



Maatschappelijk Jaarverslag 2015

Coöperatie VGZ



Inhoudsopgave

1 Voorwoord Tom Kliphuis	3	8 Verslag van RvC	24	Risico-inventarisatie en -evaluatie	46
Samen werken aan zinnige zorg	3	Ontwikkelingen 2015	24	Grip op verzuim	46
2 Over dit verslag	4	Financiën en ICT	24	Tevreden medewerkers	47
Totstandkoming	4	Beheersing van risico's	24	Respect leidt tot succes	47
Leeswijzer	4	Beloningsbeleid	25	Overleg met de Ondernemingsraad	48
Overzicht van onderwerpen in dit verslag	4	RvC	25		
3 2015 in vogelvlucht	5	Raad van Commissarissen	26	12 VGZ en de maatschappij	50
4 Kerncijfers	6	9 Luisteren naar de klant	28	Maatschappelijk Ondernemen	50
Toelichting kerncijfers	7	Share Life met klanten en stakeholders	28	Duurzaam beleggen	50
5 Onze organisatie	8	In contact via social media	29	Ondersteuning voor mantelzorgers	51
Ons profiel en kernactiviteiten	8	Zorgdialoog.nu: met elkaar in gesprek	29	Werknemervrijwilligers werken verbindend	51
Onze zorgverzekeraars	9	Verbeteringen voor de klant	30	Samen voor een beter milieu	52
Bedrijfsmodel	10	Verslag van de Ledenraad	33	13 Corporate governance	55
Onze organisatiestructuur	11	10 Samen met zorgaanbieders	36	Statutaire organen	55
Raad van Bestuur	12	Wat goede zorg is, bepalen arts en patiënt	36	Risicomanagement en compliance	56
Juridische structuur en eigendomsstructuur	13	Spiegelinformatie als uitgangspunt voor contractering	37	Strategische risico's van VGZ	57
Vereenvoudiging juridische structuur	13	'Het Roer Moet Om'	38	Aanpassen voor Solvency II	59
6 Missie, visie en strategie	14	Vernieuwing in diagnostiek	38	Naleven van wet- en regelgeving en brancheregulering	59
Ontwikkelingen in de markt	14	Inkoopbesparingen mét oog voor de klant	38	Waarden, principes, standaarden en gedragsnormen van de organisatie	60
Waarde creëren: onze missie en visie	14	Samen leren van good practices	39	Integriteit en fraudebeheersing	61
Strategische focuspunten in 2015	16	Overige initiatieven zorgvernieuwing	40	Bijlagen	
Stakeholders	17	Zorgkantoren Coöperatie VGZ in 2015	43	A. Verklaring van de RvB over interne beheersing	62
Materialiteitsmatrix VGZ	20	11 Onze medewerkers	44	B. Beheerst Beloningsbeleid VGZ	63
7 Stakeholders aan het woord	23	Nieuwe cao	44	C. Rapportageprincipes van het niet-financiële verslag	65
		Aanstellingsbeleid	44	D. GRI-tabel	66
		Ontwikkeling van medewerkers en leidinggevenden	44	E. Sociale kengetallen	69
		Traineeprogramma	45	F. Begrippenlijst	75
		Beheerst beoordelen en belonen	45	G. Jaarrekening 2015 Coöperatie VGZ UA	78
		Aandacht voor arbeidsomstandigheden en welzijn	46	Colofon	77

1 Voorwoord

Samen werken aan zinnige zorg

275 jaar geleden besloten enkele timmerlieden uit Nijmegen de kosten voor onvoorziene medische uitgaven te delen.

Ze gebruikten daarvoor een bus, een soort spaarpot, waar ze wekelijks hun ‘zorgpremie’ in stortten. Die Nijmeegse ‘timmermansbus’ uit 1741 is een verre voorloper van het huidige VGZ. Het geeft aan dat de coöperatieve gedachte niet alleen al heel oud is, maar ook de tand des tijds uitstekend heeft doorstaan. En terecht, want de coöperatie belichaamt perfect de solidariteit die de duurzame basis vormt voor goede zorg in een samenleving. Iets om trots op te zijn.

In 275 jaar is er ongelooflijk veel veranderd. Zowel in onze maatschappij als in de zorg. De kwaliteit van de zorg is enorm verbeterd, maar we hebben inmiddels ook een heel complex zorgstelsel gekregen. De nieuwe zorgverzekeringswet (2006) maakt het hoge niveau van zorg in Nederland toegankelijk voor iedereen. Zorgaanbieders richten zich daarbij primair op het verbeteren van de kwaliteit van de zorg, terwijl zorgverzekeraars zich bezig houden met de betaalbaarheid ervan. Niet alleen voor nu, want we willen dat ook onze kinderen en kleinkinderen toegang hebben tot uitstekende zorg.

Zorg is duur en de kosten hebben de neiging veel harder te groeien dan onze economie. Als er geen rem is, wordt de zorg op den duur onbetaalbaar. We zien het als onze taak om zeer kritisch te kijken naar onze eigen kosten én de zorgkosten. Daarom is het nodig dat we elkaar scherp houden en kritische vragen kunnen stellen. Is bepaalde zorg écht nodig? Hoe komt het dat er zulke grote prijsver-

schillen zijn tussen behandelingen? Waarom zou je een merkgeneesmiddel voorschrijven dat vier keer zo duur is als een generiek middel met hetzelfde effect? Welke zaken kunnen veel beter door de huisarts gebeuren dan in het ziekenhuis? Willen patiënten bepaalde behandelingen wel? Enzovoorts. Er zijn honderden voorbeelden hoe het anders kan. Wij zoeken samen met dokters vooral naar die voorbeelden waarbij het én beter is voor de patiënt én minder kost. Oftewel, hoe kunnen we onze kostbare zorggeuro's zo zinnig mogelijk besteden?

Zinnige zorg realiseren we niet alleen. Dat doen we samen met onze partners: zorgaanbieders en patiëntenorganisaties. Ook organiseren we co-creatiesessies samen met patiënten en vertegenwoordigende belangenverenigingen. Wij zijn de afgelopen jaren actief op zoek gegaan naar ‘good practices’ om samen met dokters en zorgorganisaties te kijken waar het beter kan. In ‘dergelijke vormen van samenwerking past het ook om meerjarencontracten af te sluiten. Daarmee verbinden we ons langjarig met bijvoorbeeld ziekenhuizen, GGZ-instellingen en thuiszorgorganisaties. Op die manier krijgen verbeteringen de tijd om zich te bewijzen en instellingen de gelegenheid zich daar financieel en organisatorisch op voor te bereiden. Zinnige zorg leidt immers vaak tot een zekere krimp of verschuiving in het zorgaanbod.

Een ander aspect, dat in 2015 veel aandacht kreeg, is de enorme regeldruk en bureaucratie. Dit is een onvermijdelijk neveneffect van de roep in de samenleving om meer transparantie en helder inzicht van kwaliteit in de zorg. We schieten daarin alleen te vaak door.

VGZ is actief betrokken geweest bij de actie ‘Het roer moet om’, die door huisartsen is opgezet om de bureaucratie in de zorg te verminderen. Dit heeft geleid tot forse



verbeteringen en, even belangrijk, meer vertrouwen tussen huisartsen en zorgverzekeraars.

Onze kritische houding als het gaat om het zinnig besteden van zorggeuro's, roept ook weerstand op. Bij de contractering van ziekenhuizen leidde dit soms tot vertraging. Deze wrijving is niet geheel te vermijden en heeft ook een functie. We zijn ervan overtuigd dat er in de toekomst nog veel te winnen is op het gebied van zinnige zorg. Dat betekent ook dat er dingen moeten veranderen. Dat kost nu eenmaal tijd en gaat niet zonder slag of stoot.

Uiteindelijk is ons doel hetzelfde: goede zorg bieden aan alle Nederlanders voor een betaalbare premie. Daarbij denk ik regelmatig terug aan de timmerlieden uit de achttiende eeuw. Zij begrepen waar het echt om gaat: er samen voor zorgen dat we de zorg kunnen betalen als dat nodig is.

*Tom Kliphuis,
voorzitter Raad van Bestuur Coöperatie VGZ*

2 Over dit verslag

Dit is het geïntegreerde maatschappelijke jaarverslag van de Coöperatie VGZ u.a. over het kalenderjaar 2015.

Jaarlijks geven we met het verslag inzicht in onze bedrijfsvoering, strategie en bereikte resultaten.

Coöperatie VGZ u.a. (in dit verslag verder als VGZ aangegeven) omvat alle entiteiten die onder de Coöperatie VGZ u.a. vallen:

N.V. Univé Zorg	VGZ Zorgverzekeraar N.V.
IZZ Zorgverzekeraar N.V.	IZA Zorgverzekeraar N.V.
N.V. Zorgverzekeraar UMC	N.V. VGZ Cares
VGZ Service B.V.	LAB 5.0 B.V.
VGZ Vastgoed B.V.	VGZ Diensten B.V.
Exclusief Verzekeringen B.V.	Univé Zorgkantoor B.V.
VGZ Zorgkantoor B.V.	Trias Zorgkantoor B.V.
Insurance Asset Management B.V.	Holding VGZ B.V.
VGZ Organisatie B.V.	

Totstandkoming

We hebben dit verslag opgesteld vanuit de materialiteitsmatrix. Hierin staan de belangrijkste onderwerpen voor onze stakeholders. Ten opzichte van het verslag over 2014, dat op 28 april 2015 gepubliceerd is, geeft dit verslag meer informatie over onze maatschappelijke rol en over de manier waarop we omgaan met belangen van onze stakeholders. Dit hebben we gedaan om meer inzicht te geven hoe we handelen vanuit onze missie 'Samen werken aan een gezonder Nederland. Elke dag weer' en het begrip 'samen' in de praktijk vormgeven door ook toekomstige generaties toegang tot goede zorg te bieden. Betaalbaarheid van zorg is ons leidend motief met het oog op houdbaarheid van een

duurzaam zorgstelsel. Het sociaal jaarverslag is geïntegreerd in dit verslag. Zo doen we recht aan onze medewerkers als belangrijke stakeholder; zij leveren een essentiële bijdrage aan het realiseren van onze missie. Ook geven we over 2015 meer inzicht in relevante milieuaspecten.

Om in dit verslag een transparant en integraal beeld te geven, hebben we gebruikgemaakt van Global Reporting Initiative (GRI) versie G-4 (Core) en de criteria uit de Transparantiebenchmark. Op basis van deze rapportagestandaarden en ontvangen feedback, willen we elk jaar verbeteringen doorvoeren zodat we steeds beter in staat zijn onze belanghebbenden te informeren. We ontvangen graag suggesties en overige opmerkingen over dit verslag via Corporate.Communicatie@vgz.nl.

Leeswijzer

Het verslag begint met een voorwoord van Tom Kliphuis, voorzitter van de Raad van Bestuur (RvB), direct gevolgd door de meest aansprekende resultaten en kerncijfers van 2015. Na een beschrijving van het profiel van VGZ volgt een toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen en de strategie. Hierin zijn de strategische prioriteiten en de daaruit volgende belangrijkste doelen benoemd. De wijze waarop de Raad van Commissarissen (RvC) toezicht houdt op deze strategie, leest u daarna. Vervolgens beschrijven we per stakeholder de belangrijkste doelen, de acties die we daarvoor ondernemen en de uiteindelijke resultaten. Zo beschrijven we in hoofdstuk negen hoe we de dienstverlening voor onze verzekerden verder verbeteren en welke rol de Ledenraad hierin speelt. De samenwerking met zorgaanbieders, om over goede betaalbare zorg te kunnen beschikken, komt daarna aan bod.

In het deel over onze medewerkers vertellen we hoe het management van VGZ onze medewerkers motiveert om onze klanten te bedienen.

Tot slot volgt een toelichting op de wensen vanuit de maatschappij, waarin onder andere milieuaspecten en duurzaam beleggen aan bod komen. In het deel over Corporate Governance geven we inzicht in hoe we invulling geven aan integere bedrijfsvoering en welke risico's we zien ten aanzien van onze strategie. In de bijlagen treft u onder andere definities, de GRI-tabel, de verklaring van de RvB over de interne Beheersing en de jaarrekeningen.

Overzicht van onderwerpen in dit verslag

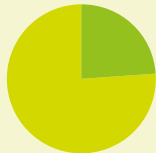
Onderwerp	Is te vinden in hoofdstuk:
Profiel van VGZ	5 Organisatie
Strategische focuspunten	6 Missie, visie en strategie
Doelstellingen	6 Missie, visie en strategie 9-12 voor de doelen per stakeholder
Verslag RvC	8 Verslag Raad van Commissarissen
Korte en lange termijn acties	9-12 voor de acties per stakeholder
Resultaten (kwalitatief en kwantitatief)	3 2015 in vogelvlucht 9-12 voor de resultaten per stakeholder
Risicofactoren	13 Corporate Governance

3 2015 in vogelvlucht

Klant



€ 10.052
miljoen
zorgkosten
vergoed



24%
marktaandeel



127 euro
premieverlaging
Teruggegeven in 2016



7,0
waardering

Zorg



13.600
weken minder
wachtijd door
wachtlijst-
bemiddeling



7 regio's waar
we Wlz uitvoeren

stijging kosten
basisverzekering

0%

zonder
Wlz effect

6%

inclusief
Wlz effect

8

leer- en proeftuinen



Financiën



€ 10.644
miljoen omzet



225%
solvabiliteit
(solvency I)



€ 467 miljoen
bedrijfskosten



€ 214 miljoen
resultaat

Organisatie



2.480
medewerkers

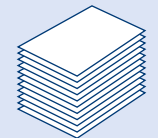


7,1
tevredenheid



4,3%
ziekteverzuim

70,6
ton
papier afval



€ 2,8 miljoen
opleidingskosten

4 Kerncijfers

Kerncijfers Coöperatie VGZ	2015	2014	2013	2012	2011
Aantal verzekerden					
- per 31 december	4.160.753	4.247.320	4.177.661	4.108.176	4.234.841
- gemiddeld	4.154.363	4.240.570	4.181.032	4.104.733	4.227.823
Verdiende premies en bijdragen					
- totaal (in miljoenen euro's)	10.644	10.811	10.872	9.897	9.967
- per verzekerde	€ 2.562	€ 2.550	€ 2.600	€ 2.411	€ 2.358
Zorgkosten					
- totaal (in miljoenen euro's)	10.052	10.227	9.912	9.374	9.481
- als % van de verdiende premies en bijdragen eigen rekening	94%	95%	91%	95%	95%
- per verzekerde	€ 2.420	€ 2.412	€ 2.371	€ 2.284	€ 2.243
Bedrijfskosten					
- totaal (in miljoenen euro's)	467	481	505	493	501
- als % van de verdiende premies en bijdragen eigen rekening	4%	4%	5%	5%	5%
- per verzekerde	€ 112	€ 113	€ 121	€ 120	€ 118
Beleggingsopbrengsten (in miljoenen euro's)	55	104	54	90	34
Totaal resultaat (in miljoenen euro's)	214	223	510	150	27
Eigen vermogen					
- totaal (in miljoenen euro's)	2.540	2.325	2.102	1.592	1.442
- als % van de vereiste solvabiliteit (Solvency I)	225%	216%	201%	160%	174%
Balanstotaal (in miljoenen euro's)	7.674	7.925	7.861	7.106	6.506





Toelichting kerncijfers

Resultaat & solvabiliteit

VGZ is tevreden over het in 2015 behaalde resultaat van € 214 miljoen. Dit resultaat en een deel van het vermogen, in totaal € 411 miljoen, hebben we ingezet voor de premiestelling 2016 en vloeit daarmee terug naar onze verzekeren. Dit bedrag komt overeen met 127 euro per betalende verzekerde.

Het resultaat over 2015 komt met name voort uit een positief resultaat uit zorginkoop en verevening. In 2015 hebben we wederom scherp ingekocht op ziekenhuiszorg. Daarnaast hebben we een hogere vereveningsbijdrage ontvangen dan waar rekening mee was gehouden in de premiestelling voor 2015. Dit was vooral het gevolg van een hogere nacalculatie van dure geneesmiddelen.

Gunstige ontwikkelingen op de financiële markten leidden tot een positieve bijdrage aan het resultaat van € 55 miljoen. Verder zijn de bedrijfskosten van de zorgverzekeraars, inclusief schadebehandelingskosten¹ door het bezuinigingsprogramma met € 14 miljoen afgenomen ten opzichte van vorig jaar.

Het positieve resultaat over 2015 zorgt voor een verbetering van de solvabiliteit van onze zorgverzekeraars onder Solvency I van 216% ultimo 2014 naar 225% ultimo 2015. Per 1 januari 2016 zijn de strengere Europese eisen op grond van Solvency II van kracht. Onder Solvency II stijgt de vereiste solvabiliteit fors, waardoor de solvabiliteitsratio veel lager zal uitkomen. VGZ beschikt over een gezonde vermogenspositie die we in de komende jaren zullen aanwenden voor een stabiele ontwikkeling van de premie. VGZ heeft voldoende middelen en om die reden geen financieringsbehoefte.

Premie

Een belangrijk onderwerp voor VGZ en onze klanten is een betaalbare premie. Ons uitgangspunt is een stabiel premiebeleid. Wij kopen goede zorg in tegen acceptabele kosten. Daarbij zorgen we voor voldoende (wettelijk verplichte) reserves. 2015 was financieel een goed jaar voor VGZ. Hierdoor konden we ons resultaat volledig teruggeven aan onze klanten en hoefden we de premie voor 2016 niet te verhogen.

Bedrijfskosten blijvend verminderen

Van elke ontvangen euro aan premie-inkomsten en bijdragen besteden we een zo groot mogelijk deel aan zorg. Om dit te realiseren willen we onze bedrijfskosten zo laag mogelijk houden. We kijken kritisch naar onze complete bedrijfsvoering om de bedrijfskosten te verminderen. In 2015 zijn diverse reorganisaties bij bedrijfsonderdelen doorgevoerd. Door het verbeteren van de digitale informatievoorziening aan klanten vermindert het telefoonverkeer en postverkeer met onze klanten.

Onze bedrijfskosten van de zorgverzekeraars, inclusief schadebehandelingskosten bedragen in 2015 € 467 miljoen en zijn met € 14 miljoen gedaald ten opzichte van 2014. Omgerekend dalen de kosten per verzekerde van 113 euro in 2014 naar 112 euro in 2015. In 2013 bedroegen de kosten per verzekerde nog 121 euro. Ook in de komende jaren zullen we nog diverse maatregelen treffen om de beheerskosten verder te verlagen.

¹ Dit betreft de totale bedrijfskosten van de Coöperatie, vermeerderd met de schadebehandelingskosten (opgenomen onder de schaden eigen rekening) en de mutatie van de voorziening voor schadebehandelingskosten (opgenomen onder de wijziging voorziening voor te betalen schaden), verminderd met de bedrijfskosten van de zorgkantoren. De bedrijfskosten van de zorgkantoren worden namelijk niet gefinancierd door de premie Zvw.

5 Onze organisatie

Ons profiel en kernactiviteiten

275 jaar geleden was er een gilde van timmerlieden in Nijmegen dat besloot voor elkaar te zorgen bij ziekte en tegenslag. De onderlinge solidariteit van toen vormt nog steeds de leidraad voor de rol die VGZ wil spelen in de zorg.

VGZ is anno 2015 de tweede zorgverzekeraar van Nederland. 4,2 miljoen Nederlanders zijn bij VGZ verzekerd. We hebben geen winstoogmerk en geven een deel van onze winsten terug aan onze verzekerden via de premiestelling.

Wij bieden ziektekostenverzekeringen aan via de verzekeraars die aan ons zijn verbonden: deze zorgverzekeraars bieden een basiszorgverzekering op grond van de Zorgverzekeringswet en aanvullende verzekeringen voor ziektekostenrisico's die geen dekking kennen in de basiszorgverzekering. Werkgevers bieden we specifieke producten, zoals collectieve zorgverzekeringen en bedrijfsgezondheidsproducten.

Onze verzekerden zijn verspreid over heel Nederland, met een concentratie in het zuiden van het land en in Noord-Holland. Naast de Zorgverzekeringswet voerden we in 2015 via de Wlz-uitvoerders van VGZ (de zorgkantoren) de Wet langdurige zorg (Wlz) uit in zeven regio's.



Onze zorgverzekeraars

Coöperatie VGZ bestuurt zes zorgverzekeraars, die elk een eigen productenpakket hebben en zich richten op specifieke doelgroepen. De merken die onze volmachten voeren (IAK, Aevitae, Turien & Co en Caresco) zijn hier niet opgenomen.

VGZ Zorgverzekeraar N.V.


1.361.332*

- voor zowel de particuliere als de zakelijke klant
- samen met klanten en zorgaanbieders zorg organiseren
- van restitutie polis tot polis met enige beperking van keuzevrijheid
- uitvoering gedeeltelijk via een volmachtconstructie


178.000*

- online zorgverzekering, communicatie vindt digitaal plaats
- steunt vernieuwingen in de zorg


8.000*

- speciaal voor inwoners van bepaalde gemeenten met een lager inkomen (minima)
- nauwe samenwerking met de gemeenten

NV Univé Zorg


652.000*

- 150 lokale kantoren van Coöperatie Univé, opgericht door mensen die samen een aantal risico's willen delen
- op zoek naar samenwerkingsverbanden voor zorg dichtbij


79.000*

- voor iedereen die een arbeidsrelatie heeft of heeft gehad met Defensie, ook partner en gezinsleden
- richt zich op de zorgverzekeringsbehoefte van de familieleden van een militair en op de specifieke verzekeringsbehoefte van de veteranen


113.000*

- maakt verzekeren eenvoudig
- online zorgverzekering, communicatie vindt digitaal plaats
- selectief polis met scherpe premie

IZA Zorgverzekeraar N.V.


528.000*

- meer dan 60 jaar de zorgverzekeraar voor ambtenaren
- voor gemeenten, waterschappen en provincies, hun medewerkers en gezinsleden

IZZ Zorgverzekeraar N.V.


442.000*

- voor medewerkers in de zorg
- ondersteunt medewerkers in de zorg bij hun zorg

NV Zorgverzekeraar UMC


114.000*

- voor medewerkers van de Universitaire Medische Centra in Nederland
- alleen restitutiepolis
- zorgbudgetten in de aanvullende verzekering zodat expert keuzevrijheid heeft

NV VGZ Cares

Cares
103.000*

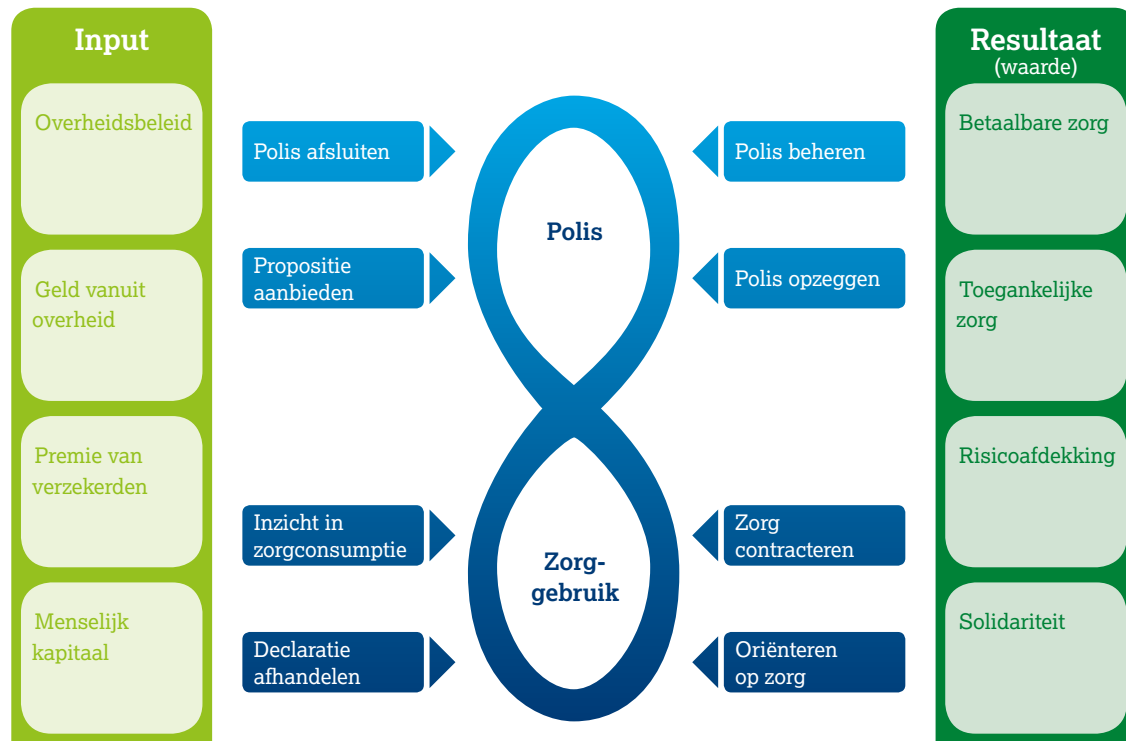
- uitvoering via een volmachtconstructie
- verkoop geschiedt via de assurantie-tussenpersoon

* Aantal verzekerden per merk (stand 31-12-2015).

Bedrijfsmodel

Samen de risico's opvangen en de zorg betaalbaar houden; dat is de waarde die we toevoegen voor onze klanten en de maatschappij. Dit doen we door betaalbare en toegankelijke zorg voor onze klanten in te kopen en te vergoeden. Deze vergoeding vindt plaats op basis van de zorgverzekeringpolis, die door een gelijke risicodekking voor alle klanten

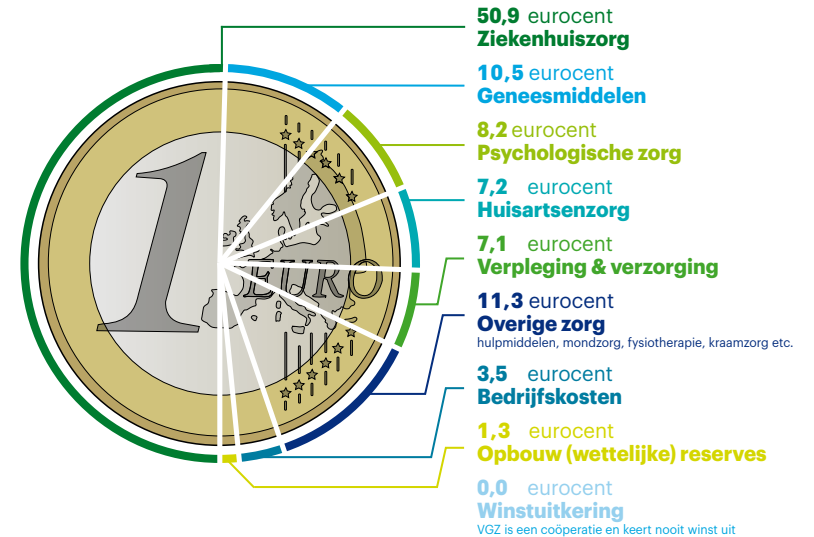
zorgt voor solidariteit in Nederland. In onderstaand schema hebben we de belangrijkste klantprocessen van VGZ in hun onderlinge samenhang weergegeven. Om inzicht te geven in onze samenwerkingspartners, hebben we de **waardenketen** in kaart gebracht.



Bedrijfsmodel VGZ

Uw zorgpremie: wat doet VGZ ermee?

Hoe we elke euro van de premie van uw basisverzekering besteden

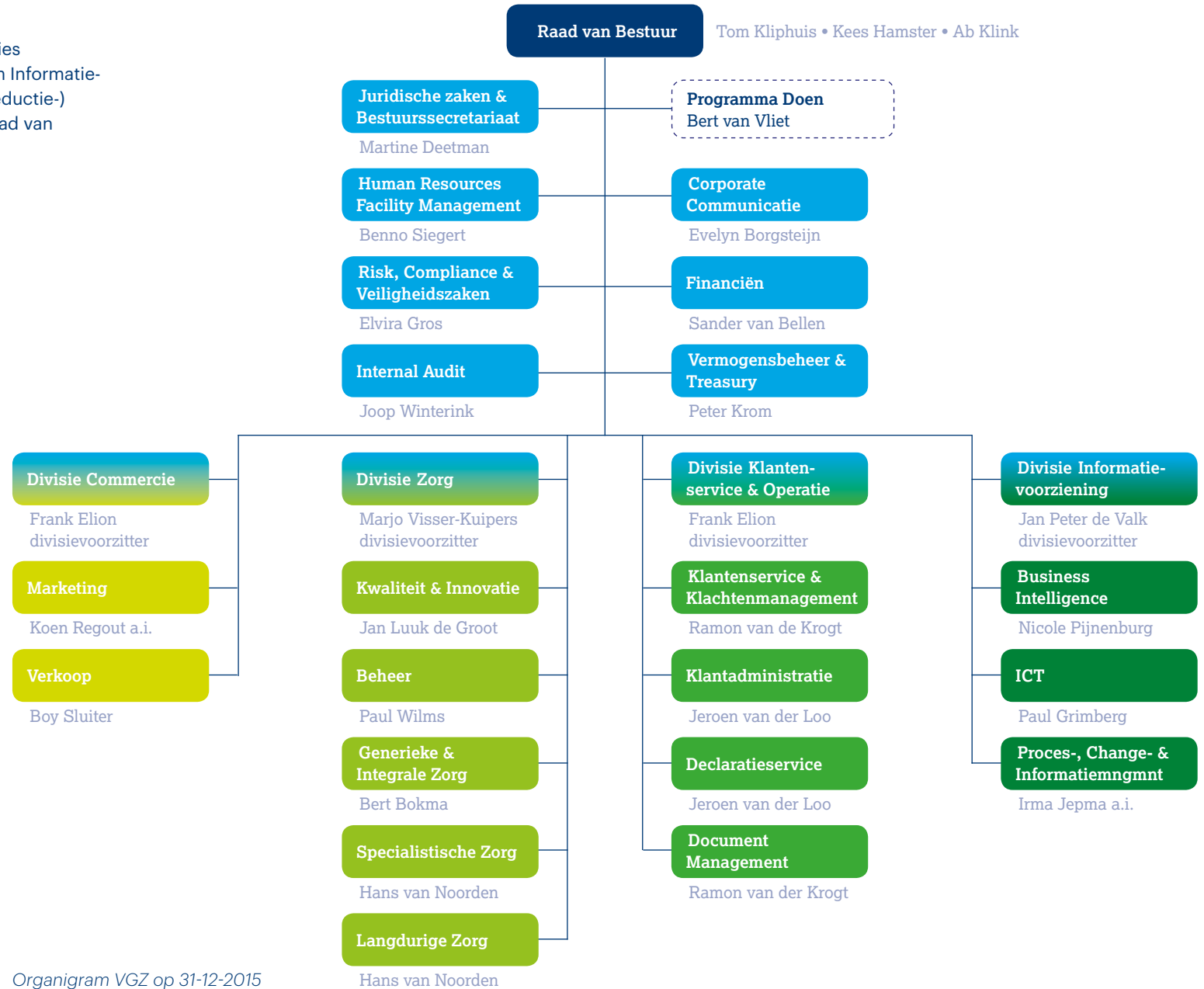


Zo werd elke euro zorgpremie in 2015 besteed

- 95,2 cent ging rechtstreeks naar de zorg. Bijvoorbeeld naar ziekenhuiszorg, medicijnen, huisartsenzorg en psychologische zorg.
 - 50,9 cent daarvan ging naar ziekenhuiszorg.
 - 10,5 cent ging naar geneesmiddelen. We houden deze kosten laag door ons **voorkeursbeleid**.
 - 8,2 cent ging naar **psychologische zorg**.
 - 7,2 cent ging naar huisartsenzorg.
 - 7,1 cent ging naar verpleging en verzorging. 2015 was het eerste jaar dat deze zorg onder de Zorgverzekeringswet viel.
 - 11,3 cent ging naar overige zorg, zoals medische hulpmiddelen, mondzorg, fysiotherapie en kraamzorg.
- 3,5 cent was voor onze bedrijfsvoering, personeels- en administratiekosten. Denk hierbij aan het verwerken van declaraties en het beantwoorden van telefonische vragen van klanten.
- 1,3 cent was voor de opbouw van de (wettelijke) reserve. Dit is nodig om altijd declaraties uit te kunnen betalen en om aan de Europese regelgeving en de eisen van De Nederlandsche Bank te voldoen.
- 0,0 cent keren wij uit als winst. VGZ is een coöperatie, heeft geen aandeelhouders en wij keren dan ook geen winst uit. Als we winst maken, komt die ten goede van onze verzekerden.

Onze organisatiestructuur

VGZ bestaat uit een Raad van Bestuur, vier divisies (Commercie, Zorg, Klantenservice & Operatie en Informatievoorziening), zeven stafonderdelen en (kostenreductie-) programma Doen! dat rechtstreeks onder de Raad van Bestuur valt.



Raad van Bestuur



Tom Kliphuis

Geboortedatum	01-05-1964
Geboorteplaats	Onstwedde
Nationaliteit	Nederlandse
Functie	Voorzitter Raad van Bestuur
In portefeuille	Commercie, Klantenservice & Operatie, Internal Audit, Corporate Communicatie, Juridische Zaken en Bestuurssecretariaat, Human Resources & Facility Management.
Benoemd per	1-9-2014
Einde termijn	niet van toepassing
(Neven)functies	<ul style="list-style-type: none"> • Associate World Press Photo



Kees Hamster

Geboortedatum	23-07-1969
Geboorteplaats	Sleen
Nationaliteit	Nederlandse
Functie	Lid Raad van Bestuur, CFO
In portefeuille	Informatievoorziening, Vermogensbeheer & Treasury, Financiën
Benoemd per	01-09-2013
Einde termijn	niet van toepassing
(Neven)functies	<ul style="list-style-type: none"> • Lid Raad van Commissarissen Vektis • Lid Raad van Toezicht Stichting VZVZ Deringelden



Ab Klink

Geboortedatum	02-11-1958
Geboorteplaats	Stellendam
Nationaliteit	Nederlandse
Functie	Lid Raad van Bestuur
In portefeuille	Zorg, Risk, Compliance en Veiligheidszaken
Benoemd per	01-01-14
Einde termijn	niet van toepassing
(Neven)functies	<ul style="list-style-type: none"> • Hoogleraar Zorg, arbeidsmarkt en politieke sturing aan de Vrije Universiteit in Amsterdam • Lid Bestuur Zorgverzekeraars Nederland • Voorzitter Stichting Preventie Vroegdiagnostiek en e-Health • Lid Adviesraad Technische Krankenkasse • Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Vluchteling • Lid Bestuur Innovatiefonds Zorgverzekeraars • Lid Raad van Advies Stichting Martin Luther King Lezing • Voorzitter Dutch Harkness Fellowships Selection Committee, The Commonwealth Fund te New York • Bestuurslid Stichting Kwaliteitsgelden Medisch Specialisten (SKMS - FMS)

Juridische structuur en eigendomsstructuur

Coöperatie VGZ is (indirect) enig en zelfstandig bestuurder van alle groepsvennootschappen en Stichting VIT Gezondheidszorg. VGZ en de verschillende verzekeraars en Wlz-uitvoerders die zij bestuurt, hebben elk een eigen RvC. De personele samenstelling van deze Raden van Commissarissen is identiek. Stichting VIT Gezondheidszorg, die eveneens wordt bestuurd door VGZ, heeft een Raad van Toezicht die uit dezelfde personen bestaat als de RvC.

De verzekeraars hebben een overeenkomst voor de uitvoering van hun werkzaamheden gesloten met VGZ Organisatie B.V. VGZ Organisatie B.V. fungeert als werkorganisatie voor de zorgverzekeraars en de overige rechtspersonen die onderdeel uitmaken van de groep van VGZ.

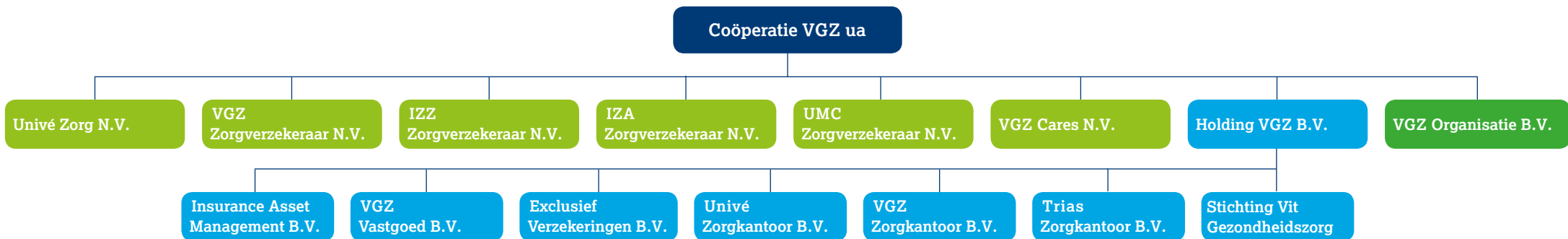
Coöperatie VGZ u.a. is 100% aandeelhouder van zes zorgverzekeraars, de werkorganisatie VGZ Organisatie B.V. en Holding VGZ B.V. Deze laatstgenoemde vennootschap heeft negen (per 1 oktober 2015: zes en per 1 januari 2016: vier) volle dochtervennootschappen (besloten vennootschappen). In de dochtervennootschappen zijn aanvullende en ondersteunende activiteiten ondergebracht die in de tabel hiernaast zijn aangegeven.

Dochtervennootschap	Doelstelling
VGZ Service B.V.	Aanbieden en verrichten van diensten op het gebied van verzuim- en re-integratiebeleid.
LAB 5.0 B.V.	Uitvoeren van, adviseren over en/of financieren van bedrijfsontwikkelings- en innovatieprojecten.
VGZ Vastgoed B.V.	Verwerven, realiseren, beheren en exploiteren van vastgoed.
VGZ Diensten B.V.	Verrichten van fiscaal belaste diensten.
Exclusief Verzekeringen B.V.	Bemiddelen in financiële producten.
Univé Zorgkantoor B.V. VGZ Zorgkantoor B.V. Trias Zorgkantoor B.V.	Verrichten van werkzaamheden in het kader van de uitvoering van de Wlz.
Insurance Asset Management B.V.	Verrichten van werkzaamheden als beheerder van vermogen.

Stichting VIT Gezondheidszorg is belast met het beheer en de besteding van de gelden die voortkomen uit de Reserves Voormalige Vrijwillige Ziekenfondsverzekering (RVVZ). VGZ bestuurt de stichting.

Vereenvoudiging juridische structuur

VGZ streeft naar een eenvoudige juridische structuur. Een eenvoudige juridische structuur vereenvoudigt ook de besluitvorming en uitvoering daarvan. En dat maakt dat VGZ sneller kan inspelen op veranderingen. Daarom kijken we naar het nut van elke entiteit binnen de groep. Waar de toegevoegde waarde beperkt is, besluiten we om de entiteit op te heffen. Zo hebben we in 2015 besloten om VGZ Diensten B.V., VGZ Service B.V. en LAB 5.0 B.V. op te heffen. In 2015 hebben we een verzuim- en inkomensportefeuille en een reisverzekeringsportefeuille afgestoten. Daarnaast zijn op 1 januari 2016 Univé Zorgkantoor B.V. en Trias Zorgkantoor B.V. door middel van een juridische fusie opgegaan in VGZ Zorgkantoor B.V. Dit heeft in de praktijk geen gevolgen voor de dienstverlening aan onze verzekerden. Deze wijzigingen in de juridische structuur hebben gevolgen voor de groepsverhoudingen en zijn toegelicht in de [jaarrekening](#).



6 Missie, visie en strategie

Ontwikkelingen in de markt

Als belangrijke speler in het dynamische zorgveld van Nederland volgen we veranderingen in het zorgveld en de samenleving op de voet. We anticiperen en reageren op veranderingen en behartigen de belangen van onze 4,2 miljoen verzekerden ook via de politiek. VGZ vindt het van essentieel belang om voor alle belanghebbenden zo veel mogelijk toegevoegde waarde te leveren. Wij zien de volgende ontwikkelingen in de markt.

Zorgkosten stijgen: Door vergrijzing, de toename van chronische ziektes, maar ook door de groei van het zorgaanbod en medische mogelijkheden, stijgen de kosten van de zorg al jaren veel sneller dan de groei van de Nederlandse economie. Dit zet de houdbaarheid van ons huidige zorgstelsel onder druk. Zonder te acteren, stijgt de premie voor alle Nederlanders tot onverantwoorde hoogte. Daarmee komt het principe van solidariteit – samen dragen van de kosten om samen een goede dekking te hebben – voor onze (klein) kinderen in gevaar.

Wijzigingen door de Wlz: De Wet langdurige zorg (Wlz) die per 1 januari 2015 in werking trad, bracht wijzigingen met zich mee voor de uitvoering van langdurige zorg. De Wlz-uitvoerders die deel uitmaken van VGZ hebben de noodzakelijke maatregelen genomen, zodat de zorg voor verzekerden gegarandeerd bleef.

Zelfredzame klant: Klanten zijn steeds beter geïnformeerd en bepalen steeds bewuster hun eigen zorg. Veel mensen wensen steeds meer regie over hun eigen zorg. Dit gaat niet op voor een wat kleinere, gestaag krimpende groep mensen die zich juist liever laat sturen.

Steeds meer zorg voor ouderen: Specifieke aandacht vraagt ook de toenemende groep oude mensen. Zij leven langer met chronische ziekten. Mantelzorgers en huisartsen krijgen het steeds drukker. De zorg voor ouderen (dementie, diabetes, hartfalen, eenzaamheid) neemt toe. Het effect is dat ook de kosten voor de zorg stijgen.

Dilemma: Deze twee laatste ontwikkelingen plaatsen ons voor een dilemma: op welke wijze kunnen we de premie laag houden bij een stijgende behoefte aan zorg?

Onze reactie: *Om hieraan samen met zorgaanbieders invulling te geven, richten we ons onder andere via proef- en leertuinen samen met zorgaanbieders op vernieuwing, waarbij de zorg verbetert en de kosten afnemen. Vanuit die optiek zijn we blij dat minister Schippers initiatieven heeft ontplooid om de risicoverevening aan te passen ten gunste van de kwetsbare ouderen.*

Concentratie en spreiding: Zorg betaalbaar en van goede kwaliteit houden, vereist een goede afstemming tussen zorgverzekeraar en zorgaanbieders. In het zorgveld wordt stevig gefuseerd. Dat betekent dat er in een regio grotere instellingen / ziekenhuizen ontstaan en dat zorg geconcentreerd wordt. In een aantal regio's heeft deze concentratie geleid tot een stevige marktmacht van ziekenhuizen, waarmee de onderhandelingen over kwaliteit, klanttevredenheid en kosten onder druk komen te staan.

Digitalisering van de zorg: Tegelijkertijd maakt technologie ook in de gezondheidszorg steeds meer mogelijk. Zelf je diagnose kunnen stellen geeft onze klanten meer de gewenste regie en stimuleert juist de beweging van meer behandeling buiten de instelling. De zorgkosten kunnen

hierdoor echter toenemen door bijvoorbeeld overdiagnostiek en overbehandeling. VGZ zet daarom juist in op zelfmanagement nadat de diagnose is gesteld. In dat geval kan via zelfmanagement juist weer bespaard worden op zorgkosten en krijgt de patiënt tevens meer eigen regie.

Waarde creëren: onze missie en visie

We hebben eind 2014 onze missie opnieuw geformuleerd tot: 'Samen werken aan een gezonder Nederland. Elke dag weer.' Dat doen wij in de eerste plaats door een goede zorgverzekering voor onze klanten aan te bieden en ons in te zetten voor betaalbare zorg in de toekomst. Als we onze kinderen en kleinkinderen ook de zorg willen geven zoals we die nu kennen, dan is het cruciaal dat we nu handelen in het belang van de betaalbaarheid. Voor VGZ betekent dit niet per se bezuinigen en minder doen, maar juist samen de dingen slimmer, creatiever en logischer doen. We focussen op de juiste zorg op de juiste plek, bijvoorbeeld: geen dure specialist als de huisarts het minstens zo goed kan. En we gaan actief aan de slag met het terugbrengen van verspilling door continu de vraag te stellen: is het echt nodig? We sluiten aan op de dagelijkse realiteit van de zorg, maar omarmen ook nieuwe concepten en ideeën die de betaalbaarheid van zorg verbeteren, zonder aan de kwaliteit te tornen.

Om betaalbaarheid op lange termijn te garanderen, is samenwerking cruciaal. Daarnaast zal iedereen in de zorg vooral zijn eigen verantwoordelijkheid moeten nemen en heldere focus moeten hebben op zijn kerntaak. Dit vraagt van zorgverleners meer dan ooit dat ze kritisch kijken naar wat zij kunnen doen om kwaliteit te verhogen, bijvoorbeeld door van elkaar te leren en patiënten te betrekken bij de behandeling. Het vraagt van zorgverzekeraars dat ze hun kerntaak van betaalbaarheid omarmen en vormgeven. Maar het vraagt bovenal om nieuwe bereidheid, creativiteit en moed van alle partijen om zich niet te laten leiden door de conventies en status quo in de zorg. Alleen door samenwerking tussen de overheid, de zorgaanbieders en de zorgverzekeraars kunnen we echte verbetering in de zorg realiseren, zowel in kwaliteit als in kosten.

Wij zien overal in Nederland consumenten, zorgverleners, ondernemers, zorginstellingen en instanties die vanuit hun gezond verstand en eigen initiatief nu al dingen anders, logischer en effectiever doen. Deze mensen luisteren naar hun buikgevoel over wat er mis is en gebruiken hun creativiteit om het beter te maken. Dat is onze belangrijkste inspiratiebron, nu en in de toekomst. Wij nodigen iedereen uit om met gezond verstand naar de realiteit van de zorg te kijken en samen met ons aan de zorg van de toekomst te bouwen.

Dilemma: We willen voor onze klanten goede zorg inkopen tegen een goede prijs. In de onderhandelingen met de ziekenhuizen (die samen circa 50% van de zorgkosten maken) stellen we een kleine verlaging van de hoeveelheid in te kopen zorg en dus een lagere inkoopsum voor. Een enkel ziekenhuis reageert daarop met een offerte die 10% hoger ligt dan voorgaand jaar, terwijl de productie door de invoering van verbeteringen (uit proef- en leertuinen) aantoonbaar efficiënter is geworden. Hoe nu te handelen in het belang van de klant, die zowel een goede premie (lage zorgkosten) als zorg dichtbij (een contract met het betreffende ziekenhuis in zijn regio) wenst?

Onze reactie: We maken met ziekenhuizen afspraken over samenwerking, kwaliteit en service. Maar ook over prijzen om zo de premie zo laag mogelijk te kunnen houden. Mede door een beroep te doen op de noodzaak de kosten van zorg samen betaalbaar te houden, hebben we in 2015 met alle ziekenhuizen overeenstemming bereikt.

Voor een beheerste kostenontwikkeling zullen de kosten van zorg met niet meer dan de inflatie moeten stijgen door onzinnige zorg te verminderen en zo voor de noodzakelijke zorg het geld beschikbaar te hebben. Dit kan op heel veel manieren. Via leer- en proeftuinen gaan we samen met zorgaanbieders actief op zoek naar good practices (zorgvernieuwingsvoorbeelden). Dit zijn manieren om klanten goede zorg te leveren voor minder kosten. Deze beproefde concepten willen we samen met de zorgaanbieders uitbouwen tot een nieuwe standaard werkwijze, zodat heel Nederland ervan kan profiteren.

Daarnaast stimuleren en faciliteren we substitutie van duurdere tweedelijnszorg naar eerstelijnszorg, met behoud van dezelfde kwaliteit voor onze klanten. Ook stoppen we met het vergoeden van 'onzinnige zorg'. Dit is zorg die volgens de zorgaanbieders zelf en volgens nieuwe wetenschappelijke inzichten niet bewezen effectief is. We willen immers dat zorg echt bijdraagt aan een betere gezondheid. Onze klanten moeten er echt baat bij hebben. De wetgever heeft hierin dezelfde lijn van denken; wettelijk gezien mogen we onzinnige zorg ook niet vergoeden.



Strategische focuspunten in 2015

De koers in het Meerjarenplan 2015-2017

In het Meerjarenplan 2015-2017 hebben we de route voor de komende jaren uitgezet om in de toekomst goede zorg te kunnen blijven bieden tegen een aantrekkelijke premie. Onderweg hebben we drie opdrachten: verlaging van de zorgkosten, reductie van de beheerskosten en verstandige, commerciële strategie. Het Meerjarenplan vraagt om kostenbewustzijn en verandering van gedrag. De zorgkosten beheersen we onder andere door toe te zien op professionele, excellente zorginkoop en meer aandacht voor controle van ingediende declaraties. Goede, betaalbare en toegankelijke zorg blijft daarbij het grootste goed. Het streven is daarbij fors te besparen, zo ook op uitvoeringskosten. Het interne programma Doen! helpt daarbij. Het verlagen van de beheerskosten doen we onder meer door een excellente efficiënte uitvoering van onze diensten. Blijvende klanttevredenheid en goede servicelevels blijven daarbij hoog in het vaandel staan. We gaan verzerken ook meer online van dienst zijn. De markt vraagt daar immers om. De voortgang op deze drie pijlers van ons Meerjarenplan volgen we via rapportages. Zo kunnen medewerkers elk kwartaal via een infographic lezen waar we staan ten opzichte van onze doelen.

Aangepaste strategie

Begin 2015 hebben we onze strategie enigszins aangepast. We hebben besloten zorgaanbieders geen kwaliteitsnormen meer op te leggen die hoger zijn dan de normen die door de beroepsgroep worden onderschreven. Wij concentreren ons op onze maatschappelijke rol, het binnen de perken houden van de kosten, nu en in de toekomst. Kwaliteit blijft uiteraard nog steeds belangrijk, maar wij zien kwaliteit als een middel en niet als doel op zich. Onze voornaamste taak is het betaalbaar houden van de zorg om daarmee de solidariteit in het systeem te waarborgen. Kostenstijgingen van 7% tot 8% per jaar moeten tot het verleden behoren.



Planningsproces

Delen van de aangepaste strategie

Deze aangepaste strategie is besproken met de RvC, de Ledenraad en stakeholders buiten VGZ. We zijn de dialoog aangegaan om de koerswijziging uit te leggen en onze rol in het zorglandschap toe te lichten. Een sprekend voorbeeld hiervan is de dialoog met de huisartsen. Door de grote veranderingen rondom de huisartsenbesteding was de beeldvorming bij huisartsen over de contractering in 2015 uitermate negatief. Samen met de huisartsen hebben we grote veranderingen aangebracht in de wijze van contracteren en de inkoopovereenkomst zelf. De huisartsen waren overwegend positief over de conceptovereenkomst voor 2016-2017. Mede op basis van deze manier van samenwerken en in meer algemene zin op basis van onze actieve rol in het maatschappelijke debat over zorgverzekeraars, hebben we een tweede prijs gewonnen in de Reputatiemanagement Award.

Naast gesprekken met zorgaanbieders, RvC en Ledenraad hebben we ook onze medewerkers uitgebreid meegenomen in de nieuwe strategie. Tijdens de interactieve personeelsbijeenkomsten VGZ Live en het Management Café namen de RvB en divisievoorzitters het personeel mee in de nieuwe strategie. Omdat we het erg belangrijk vinden dat iedere medewerker vanuit de strategie handelt, hebben we laten onderzoeken of de strategie ook beklijft. Verbeteracties hieruit, die begin 2016 bekend zijn, worden vanaf dat moment uitgevoerd.

Het opstellen en volgen van de realisatie van de strategie

We hebben in 2015 de strategie aangepast op basis van een analyse van interne en externe ontwikkelingen en een aangepaste SWOT-analyse. Vanuit de aangepaste strategie zijn de jaardoelen opgesteld. Deze jaardoelen zijn zowel financieel als niet-financieel van aard. Ze zijn met de risicobeheersing opgenomen in het Meerjarenplan 2016-2018. Het Meerjarenplan is vervolgens vertaald in jaarplannen 2016 voor VGZ, divisies en staven. Het VGZ jaarplan biedt voor alle medewerkers de koers en concrete doelen van VGZ. Het bovenstaande figuur geeft een schematische weergave van dit planningsproces.

Ons planningsproces

Op basis van de plannen stellen we voor de verschillende niveaus binnen de VGZ-organisatie rapportages op, waarin we de doelen afzetten tegen de realisatie, zowel op financieel als niet financieel gebied. Daar waar we doelen niet realiseren, stuurt de verantwoordelijke divisievoorzitter of directeur bij. Afhankelijk van het soort doel gebeurt dit op dag- week-, maand- of kwartaalbasis. Om goed te kunnen sturen, vinden wij het essentieel besluiten en processen van meerdere kanten te bekijken, bijvoorbeeld door collega's of andere organen. Vandaar dat de rapportage van VGZ is opgebouwd volgens het zogeheten three lines of defence-model:

- Maand- en kwartaalrapportages vanuit de eerste lijn (de business);
- een kwartaalrapportage vanuit Risk Compliance en Veiligheidszaken: de tweede lijn;
- een kwartaalrapportage vanuit de Internal Audit: de derde lijn.

Toekomst

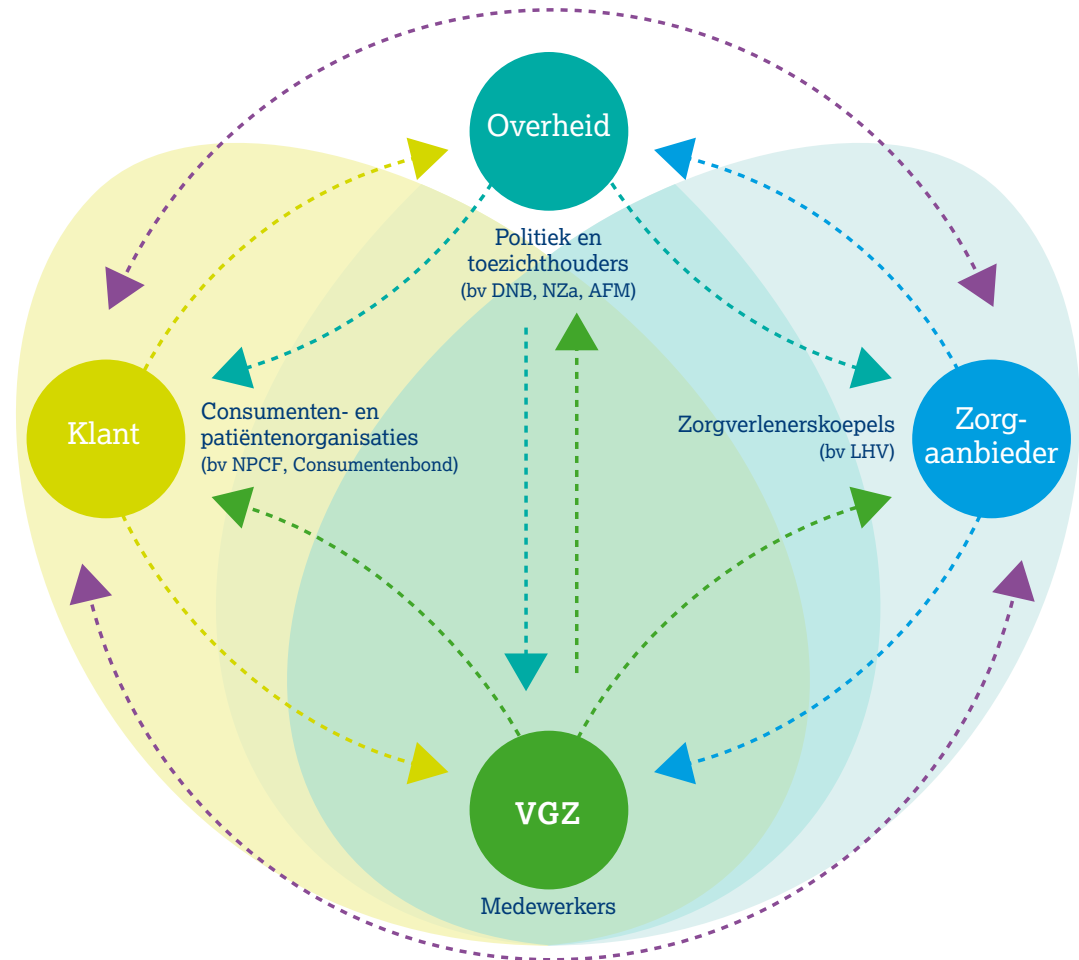
In de toekomst zetten we verdere stappen op basis van onze missie en visie. Zo zullen we een beroep blijven doen op zorgaanbieders om samen na te denken over hoe we betaalbare en zinnige zorg realiseren. We zijn ervan overtuigd dat er in de toekomst nog veel te winnen valt op het gebied van zinnige zorg. Dat betekent ook dat er dingen moeten veranderen. Dat kost nu eenmaal tijd en gaat niet zonder slag of stoot. Daarnaast blijven we in de toekomst kritisch op de kosten van onze eigen organisatie (de uitvoeringskosten). We blijven kijken naar hoe we onze processen efficiënter kunnen organiseren en hoe we de personeelsbezetting hierop kunnen afstemmen.

Stakeholders

Invulling geven aan onze maatschappelijke rol, door zorg van goede kwaliteit toegankelijk en betaalbaar te houden in Nederland (zie voor een uitgebreidere toelichting ook ons [bedrijfsmodel](#)), kunnen we niet alleen. Daar hebben we onze stakeholders bij nodig. Dit zijn alle personen of organisaties die een belang hebben bij onze organisatie, op welke manier dan ook. Wij hebben een breed stakeholdersveld, zowel extern als intern. In hoofdgroepen zijn dat onze klanten, zorgaanbieders, overheid & politiek en onze medewerkers. Met deze stakeholders hebben we niet alleen een juridische, financiële of formele relatie, maar bovenal een maatschappelijke relatie.

Stakeholderdialoog

In 2015 hebben we met veel stakeholders de dialoog gevoerd, zowel op structurele basis als ad hoc. Deze dialoog voeren we ook online via social media en de platforms [Deel het met VGZ](#) en [Zorgdialoog.nu](#) (van Zorgverzekeraars Nederland). Onze stakeholderdialogen vinden als regulier proces binnen de bedrijfvoering van VGZ in verschillende vormen plaats: één-op-één gesprekken (ad hoc en structureel), reguliere overleggen, rondetafelgesprekken, werkbezoeken, expertmeetings en gesprekken binnen allianties. In het schematisch overzicht op de volgende pagina geven we de meest relevante (maar niet-uitputtende) stakeholderrelaties van 2015 weer.



VGZ ten opzichte van haar stakeholders

Stakeholder	Frequentie overleg/contact	Dialog mede vorm gegeven door
Klanten	Ons bestaansrecht	
Ledenraad	5 x per jaar	Aanstelling nieuwe leden RvC, vaststellen jaarrekening en focus op ledenbetrokkenheid.
4 Raden van Advies	2 x per jaar	
Klanten algemeen	Geregeld	Onderzoek (circa 50 keer per jaar) vaak in de vorm van een klantenpanel om klantbehoefte, klanttevredenheid te meten en VGZ klantendag, nieuwsbrieven, magazines. Ook circa 3 miljoen calls per jaar die we analyseren. Klachten zijn input voor verbetering. Analyse van websitegebruik en ervaring.
Collectiviteiten	Periodiek en ad hoc	Collectiviteiten variëren sterk in grootte van aantal deelnemers. Op basis van klantsegmentatie is er een passend bedieningsconcept ingericht. Variërend van Governance op uitvoeringsaspecten en audits op geleverde prestaties tot aan B2B servicedesks.
Consumentenorganisaties	Ad hoc	Onder andere invulling geven aan Raad voor de Volksgezondheid-rapport 'De stem van verzekerden' (over inspraak/betrokkenheid van verzekerden)
Patiëntenorganisaties	Periodiek en ad hoc	Advies inwinnen, kennisdeling, draagvlak voor beleid creëren, afstemming inkoop, dialoog over leertuinen.
Zorg	Samen zorgen voor betaalbaarheid, samen zorgen voor kwaliteitsverbetering	
Zorgaanbieders	Op alle niveaus van RvB tot zorginkoop: periodiek en ad hoc.	Contractering op doelmatigheid, prijs en kwaliteit; zorgvernieuwing gericht op goede, zinnige en betaalbare zorg.
Koepelorganisaties en beroepsgroepen	Wisselend en periodiek	Contractering; 'Het roer moet om', verdere implementatie hoofdlijnenakkoorden.
Overheid, politiek, branche	Beïnvloeden wet- en regelgeving en mede bepalend voor maatschappelijk draagvlak	
Ministerie van VWS	Regulier overleg en afstemming op alle ambtelijke beleidsniveaus.	Delen van visies met minister/staatssecretaris, ambtelijke top en beleidsambtenaren.
Tweede Kamer	Geregeld contact, mede afhankelijk van Kameragenda.	Input Kamerdebatten, pre-prinsjesdagbijeenkomst.
Gemeenten	Periodiek overleg	Wijknetwerken in onder andere Nijmegen, Den Bosch, Gouda, Medemblik, Venlo en Rotterdam.
Zorgverzekeraars Nederland	Regulier overleg	Kennisdeling en thema's zoals Controle & Fraudebeheersing, Kwaliteit & Innovatie en Informatie & Uitvoering.

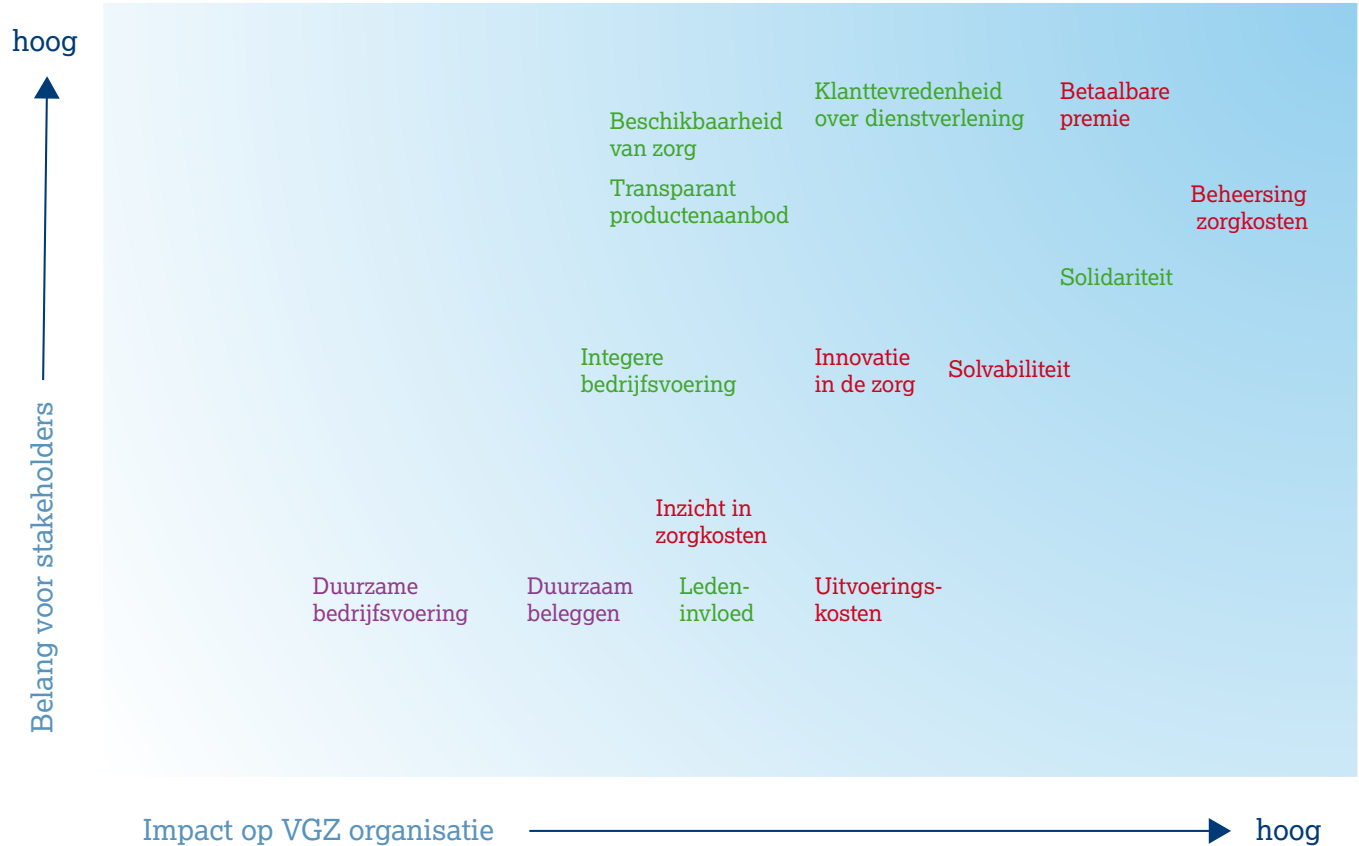
Stakeholder	Frequentie overleg/contact	Dialog mede vorm gegeven door
Toezichthouders	Voeren uit en zien toe op uitvoering en naleving wet- en regelgeving	
Raad van Commissarissen	5 x per jaar en daarnaast 14 x in commissieverband.	Naast reguliere werkzaamheden onder andere goedkeuring fusie zorgkantoren VGZ, Trias en Univé; portefeuille-overdracht IZA Overig naar VGZ Zorgverzekeraar N.V. en diverse besluiten om Wlz te implementeren.
Zorginstituut Nederland	Ad hoc; periodieke rapportages en verantwoording.	Verevening, pakketbeheer (aanspraak), uitvoering wanbetalers regeling.
De Nederlandsche Bank	Regulier overleg op diverse niveaus; 3 x per jaar op RvB niveau.	Solvency II, informatiebeveiliging, volmacht-beheersing en de systematische integriteitanalyse.
NZa	Regulier overleg op diverse niveaus. 2x per jaar bestuurlijk overleg	Uitvraag over budgetpolissen, selfassessments, bevorderen transparantie.
Medewerkers	Investeren tijd, dragen kennis bij om onze missie te laten slagen	
Medewerkers, management	<ul style="list-style-type: none"> • VGZ Live (informatiesessies), • managementcafé (jaarlijks), • lunches met RvB en divisievoorzitters (maandelijks), • thema calls met management (5x per jaar) • regulier werkoverleg. 	Onder andere bijeenkomsten, vitaliteitsprogramma, intranet en het platform Gezond Verstandplein.
Ondernemingsraad	ledere zes weken	Reorganisaties en kleine wijzigingen in de organisatiestructuur
Andere stakeholders	Genereren aandacht, beïnvloeden reputatie	
Media en algemeen publiek	Direct frequent contact	Actualiteit en verdieping; Zorgdialoog.nu, deelhetmetvgz.nl

Materialiteitsmatrix VGZ

Een zorgverzekeraar heeft veel belangen te behartigen. Een materialiteitsmatrix maakt dit overzichtelijk en kent een weging toe aan alle belangen. Zo kunnen we op basis van de meest materiële belangen onze koers uitzetten. De onderwerpen en het belang voor stakeholders en VGZ hebben we bepaald op basis van de strategie, inzicht in ontwikkelingen in het zorgveld, analyserapportages en signalen van stakeholders.

Deze signalen kwamen onder andere uit tevredenheidsonderzoeken, dialoogsessies met zorgaanbieders en cliënten, gesprekken tussen de RvB met directies van zorgaanbieders en de contacten met de landelijke politiek en toezichthouders.

Naarmate de onderwerpen meer in het vak rechtsboven staan, is het onderwerp van groter materieel belang en heeft dit een prominentere plek gekregen in onze strategie en/of aansturing. Daarmee is de materialiteitsmatrix ook richtinggevend in de keuze voor de thema's in dit jaarverslag.



Materialiteitsmatrix VGZ

- economische belangen
- sociale belangen
- milieu-georiënteerde belangen

Overzicht van materiële aspecten

Doelstelling VGZ	Belangrijkste stakeholder	Belang voor stakeholder	Meer hierover in hoofdstuk:
Solvabiliteit	Overheid/ politiek	Beschikken over voldoende reserves, zodat de continuïteit van VGZ geen gevaar loopt.	4 Kerncijfers
Uitvoeringskosten	Overheid/politiek	Beheersing kosten is een voorwaarde voor een betaalbare premie.	4 Kerncijfers
Betaalbare premie	Verzekerden	Een lagere premie betekent minder kosten voor onze verzekerden.	9 Luisteren naar de klant: verbeteringen voor de klant
Inzicht in zorgkosten	Overheid/ politiek	Beheersing van de zorgkosten is een voorwaarde voor een betaalbare premie.	4 Luisteren naar de klant: verbeteringen voor de klant
Beheersing zorgkosten	Overheid/ politiek & verzekerden (indirect)	Betaalbare zorg in de toekomst. Beheersing zorgkosten is een voorwaarde voor een betaalbare premie.	10 Samenwerking met zorgaanbieders
Vernieuwing in de zorg	Overheid/politiek Verzekerden	Vernieuwing is essentieel om de zorgkosten te beheersen. Zorg dichtbij huis en tegen lagere kosten (waardoor premiestijging beperkt is).	10 Samenwerken met zorgaanbieders: vernieuwing
Solidariteit	Verzekerden	Toegang tot zorg voor alle verzekerden.	9 Luisteren naar de klant: verbeteringen voor de klant
Klanttevredenheid over dienstverlening	Verzekerden	Goede dienstverlening door VGZ: vragen en wijzigingen van verzekerden tijdig en correct beantwoord en declaraties tijdig betaald.	9 Luisteren naar de klant: verbeteringen voor de klant
Transparant productenaanbod	Verzekerden	Verzekerden weten welke zorgkosten we wel/gedeeltematig en niet vergoeden.	9 Luisteren naar de klant: Verbeteringen voor de klant
Ledeninvloed	Verzekerden	Verzekerden, onze leden, zijn in staat invloed uit te oefenen op het beleid en de producten van VGZ.	9 Luisteren naar de klant: Verbeteringen voor de klant
Beschikbaarheid van zorg	Verzekerden	Toegang tot zorg als deze nodig is.	10 Samenwerking met zorgaanbieders
Integere bedrijfsvoering	Overheid/politiek en verzekerden	VGZ draagt bij aan een goede maatschappij.	13 Corporate governance: Voldoen aan wet- en regelgeving, brancheregulering en Waarden, principes, standaarden en gedragsnormen van de organisatie
Duurzaam beleggen	Maatschappij	Geen maatschappelijk ongewenste zaken mogelijk maken met maatschappelijk geld.	12 VGZ en de Maatschappij: Duurzaam beleggen
Duurzame bedrijfsvoering	Maatschappij	Geen of beperkte milieu-footprint van VGZ.	12 VGZ en de Maatschappij: Samen voor een beter milieu



Bart Meijman huisarts

“Het roerige jaar 2015 was zonder meer dat van de dappere dokters en Het Roer Moet Om. Die beweging was het gevolg van toenemende onvrede bij artsen en andere zorgverleners over de regeldrift in de zorg. We willen de patiënt weer centraal hebben en op basis van gelijkwaardigheid samenwerken met andere partijen in de zorg. VGZ is zeker een van die partijen.

De bureaucratie is veel zorgverleners een doorn in het oog. Iedereen is iedereen aan het controleren. Dat gaat ten koste van de zorg. Huisartsen zagen bovendien dat kwaliteit van zorg ook steeds meer een gezamenlijk domein werd, waarover iedereen iets te zeggen had. In onze ogen bepalen artsen samen met de patiënt wat kwalitatieve zorg is. Wij noemen dat optimale zorg, en het was goed om te zien hoe VGZ zich in de loop van 2015 achter die zienswijze schaarde.

Een belangrijk kantelpunt was het debat over Het Roer Moet Om op 10 juni 2015, in het bijzijn van de minister en van iedereen die iets betekent in de zorg. Vanaf dat moment gingen neuzen meer dezelfde kant op en kunnen we weer vooruit kijken. Opnieuw nadenken over ketenzorg voor chronische patiënten hoort daar wat mij betreft bij. Samen maken we zorg beter en houden we de boel betaalbaar, maar daarbij moeten we de confrontatie niet mijden. We doen er allemaal goed aan kritisch naar onze eigen rol te kijken. Die confrontatie mag dus ook in de spiegel gebeuren.”



Bert Bokma
directeur Generieke en
Integrale Zorginkoop

“De ontwikkelingen rond huisartsen zijn voor VGZ een bevestiging dat samenwerking met zorgpartners keihard nodig is. Het conflict met de huisartsen maakte duidelijk dat het roer inderdaad om moest. Bij ons. En dat hebben we ook gedaan. Intensief praten en ècht luisteren leverde ons veel inzicht op. Op basis daarvan hebben we de koers verlegd; zij aan zij in plaats van voor de troepen uit. We hebben de contractering aangepast en voeren goede discussies met belangenorganisaties. Natuurlijk kan het nog beter. We werken altijd aan verdere optimalisatie en investeren voortdurend in een goede relatie met huisartsen en andere zorgverleners.”



lid van de ledenraad



voorzitter OR



klant



cardioloog



directeur pgb



huisarts

7 Stakeholders aan het woord

We werken samen met dokters, klanten en andere stakeholders aan het betaalbaar houden van de zorg. Nu en in de toekomst. In zes portretten blikken stakeholders terug op de samenwerking met VGZ in 2015. U opent de reactie door op de foto te klikken.



Niels de Waard
lid van de ledenraad



Petra Bloks
klant



Bart Meijman
huisarts



Dick van de Berg
voorzitter OR



Gert Jan Milhous
cardioloog



Aline Saers
directeur pgb



lid van de ledenraad



voorzitter OR



klant



cardioloog



directeur pgb



huisarts

8 Verslag van de Raad van Commissarissen

Ontwikkelingen 2015

Het jaar 2015 kan getypeerd worden als het jaar van ‘reputatie en rol’ van de zorgverzekeraar in het stelsel. Met als voorbeelden thema’s als de vrije artskeuze, contracten met huisartsen, het VGZ standpunt ten aanzien van het eigen risico, de aanpassing van de risico-verevening teneinde de solidariteit van het zorgstelsel te waarborgen en het NZa onderzoek naar de kwaliteit van call centra. Intern is door de RvB het voortouw genomen de nadruk te leggen op sense-of-urgency en focus (kortere lijnen, minder niveaus, minder vergaderingen, meer actie-gerichte besluitvorming en snellere uitvoering).

Financiën en ICT

Door de Auditcommissie

Voor de Auditcommissie zijn de onderwerpen Audit, Financiën en ICT ieder kwartaal vaste agendapunten. De Auditcommissie is verder nauw betrokken geweest bij de stelselwijziging van Solvency I naar Solvency II. Zo heeft zij onder andere voorstellen van de RvB over de bepaling van de doelsolvabiliteit onder Solvency II en de herziening van het kapitaalbeleid van kritisch commentaar voorzien. Over de realisatie van de strategie is de Auditcommissie op kwartaalbasis geïnformeerd via de VGZ-Scorecard.

De Auditcommissie heeft daarnaast de volgende onderwerpen besproken:

- de firma rotatie van de externe accountant van EY naar Deloitte;
- de voortgang op het programma Doen!, gericht op vermindering van de bedrijfskosten;

- de status van de ICT, mede in verband met de reorganisatie van de divisie Informatievoorzieningen;
- bescherming van de aandelenportefeuille door middel van een ‘collar’ en
- de keuze van de RvB om haar verslaglegging te transformeren naar een geïntegreerd maatschappelijk verslag, mede ingegeven op suggestie van de Auditcommissie.

Beheersing van risico’s

Door de Risicocommissie

De Risicocommissie heeft geconstateerd, op basis van de kwartaalrapportage van Risk, Compliance & Veiligheidszaken (RCV), dat beheersing van de belangrijkste risico’s op een hoger plan is gekomen, maar nog steeds voor verbetering vatbaar is. Verder heeft de Risicocommissie zich gedurende 2015 laten informeren over de voortgang van de bouw van de Solvency II-rapportage, die VGZ vanaf 2016 moet opleveren. De bespreking van het jaarlijkse ORSA, waarbij effecten van risicoscenario’s op de beschikbare solvabiliteit worden voorspeld, heeft tot het inzicht geleid dat onder Solvency II de solvabiliteit gevoeliger is geworden voor schokken.

Ook in 2015 heeft de Risicocommissie gekeken naar het contact tussen VGZ en haar toezichthouders. Naast een overzicht van lopende dossiers zijn enkele specifieke casussen, zoals een uitvraag van de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) over budgetpolissen en onderzoeken van De Nederlandsche Bank (DNB) over informatiebeveiliging besproken.

2015 stond ook in het teken van de implementatie van de Wet langdurige zorg (Wlz). De Risicocommissie heeft zich in al haar vergaderingen van 2015 door de divisievoorzitter Zorg laten informeren over de actuele status van de

Belangrijke onderwerpen

- aanscherpen van de strategie;
- zorgcampagne / premiestelling (alerte bijstelling in de premiesfeer 2015) met steeds als uitgangspunt: gunstige premie binnen randvoorwaarde robuuste solvabiliteit;
- doelsolvabiliteit Solvency II;
- kwaliteit van de zorgkostenlastraming;
- relatie met belangrijke partners als IZZ, IZA en Univé;
- strategische allianties en aanzet tot meerjarenafspraken met ziekenhuizen;
- positie volmachten en
- uitkomst medewerkersonderzoek (in verband met een dalende betrokkenheid) in samenhang met majeure reorganisaties (K&O en IV), sluiting vestiging Gorinchem en ziekteverzuim.

Belangrijke besluiten

De RvC heeft in 2015:

- goedkeuring verleend aan de liquidatie van drie entiteiten; VGZ Diensten B.V., VGZ Service B.V. en LAB 5.0 B.V. om de juridische structuur van de onderneming te vereenvoudigen;
- de fusie van de Wlz-uitvoerders VGZ Zorgkantoor B.V., Trias Zorgkantoor B.V. en Univé Zorgkantoor B.V. tot VGZ Zorgkantoor B.V. goedgekeurd;
- toestemming gegeven voor een vermogenstransfer in het kader van een portefeuilleoverdracht van IZA Overig naar VGZ Zorgverzekeraar N.V.;
- gekozen voor een verbeterde jaarrekeningcontrole, materialiteit 1%, met aanvullende opdracht aan de accountant bij beïnvloedbare en te controleren posten waar nodig fijnmaziger te werk te gaan;
- de Ledenraad geadviseerd de jaarrekening 2014 vast te stellen, met bijbehorend accountantsverslag;
- de herziening van het kapitaalbeleid goedgekeurd.

implementatie en de risico's. In het voorjaar van 2015 is de commissie door het bestuur geïnformeerd over een ontdekte fraude bij een van de zorgkantoren.

Beloningsbeleid

Door de Remuneratiecommissie

De Remuneratiecommissie heeft zich in 2015 gericht op de effecten van de Wet normering Topinkomens (Wnt-2) op het corporate beloningsbeleid. Naar aanleiding van de jaarlijkse audit op de uitvoering van het beloningsbeleid heeft de Remuneratiecommissie de individuele beloningspakketten van de daarvoor in aanmerking komende functionarissen besproken en de RvB geadviseerd het beloningsmodel te wijzigen zodat het past binnen het wettelijk raamwerk. Dit advies is overgenomen.

RvC

Door de Selectie- en benoemingscommissie

De werving en selectie van nieuwe RvC-leden stond voor de Selectie- en benoemingscommissie centraal in 2015. De heren Sanders en Levi zijn herbenoemd.

Tevens heeft de RvC afscheid genomen van twee leden.

De heer Elzinga heeft per 1 september het einde van zijn laatste toegestane zittingstermijn bereikt. Hij was twaalf jaar commissaris van VGZ en haar rechtsvoorgangers en voor een groot gedeelte van deze periode vicevoorzitter van de Raad, voorzitter van de Selectie- en benoemingscommissie en lid van alle overige commissies.

Mevrouw Gorter heeft per 15 oktober afscheid genomen. Ze heeft sinds 2011 zowel het voorzitterschap van de Auditcommissie als het voorzitterschap van de Risicocommissie bekleed.

De RvC is zowel mevrouw Gorter als de heer Elzinga veel dank verschuldigd voor hun jarenlange inzet binnen de

Gremium	Aantal vergaderingen 2015	Functies
RvC	5	Voorzitter – de heer Van der Meer Vice voorzitter – de heer Elzinga (tot 1 september 2015) Vice voorzitter – de heer Sanders (vanaf 1 september 2015)
Auditcommissie	4	Voorzitter – mevrouw Gorter (tot 15 oktober 2015) Voorzitter – de heer Levi (vanaf 15 oktober 2015)
Risicocommissie RvC	4	Voorzitter – mevrouw Gorter (tot 15 oktober 2015) Voorzitter – de heer Sanders (vanaf 15 oktober 2015)
Selectie- en benoemingscommissie	3	Voorzitter – de heer Levi (tot 1 oktober 2015) Voorzitter – de heer Van der Meer (vanaf 1 oktober 2015)
Remuneratiecommissie	3	Voorzitter – de heer Sanders

RvC: commissies en voorzitterschap

Raad. Door het vertrek van mevrouw Gorter en de heer Elzinga kent de RvC ultimo 2015 een tweetal vacatures. Tevens wordt overwogen de RvC uit te breiden met een zevende commissaris met een nog nader te bepalen profiel. Met ondersteuning van een extern bureau zet de Selectie- en benoemingscommissie zich in deze vacatures zo spoedig mogelijk in te vullen. De RvC heeft het advies van de Selectie- en benoemingscommissie gevolgd om in de interim-periode alle RvC-leden te laten participeren in alle RvC-commissies.

Zoals gebruikelijk heeft de Selectie- en benoemingscommissie ook het afgelopen jaar een evaluatiemoment georganiseerd waarbij de RvC heeft stilgestaan bij haar intern functioneren en de relatie tussen RvC en RvB. In het kader van permanente educatie heeft de RvC deelgenomen aan deskundigheidssessies op het gebied van datamanagement en Solvency II.

De RvC heeft, al dan niet via haar commissies, vanzelfsprekend regelmatig contact met de RvB en sleutelfiguren in de organisatie, waaronder directeuren en de externe accountant. Daarnaast zijn er veelvuldige contacten met zowel de Ondernemingsraad (OR) als de Ledenraad die door de RvC als waardevol, constructief en vruchtbaar worden ervaren.

Tenslotte doet het de RvC genoegen het nieuwe RvB-team aan het werk te zien in het stimuleren van de medewerkers ten aanzien van focus en urgentie, gebruik makend van de passie van onze medewerkers voor 'continu verbeteren' en het centraal stellen van de klant.

Waarvoor dank namens de Raad van Commissarissen
Voorzitter RvC, R.M.J. van der Meer

Raad van Commissarissen



	M.T.H. de Gaay Fortman
Functie	Advocaat, partner Houthoff Buruma
Geboortedatum	22 september 1965
Geboorteplaats	Amsterdam
Nationaliteit	Nederlandse
Benoemd per	2010, herbenoemd in 2014
Nevenfuncties	<ul style="list-style-type: none"> • Voorzitter VNO-NCW Metropool Amsterdam en lid van de Amsterdam Economic Board • Lid Raad van Commissarissen Gemeentelijk Vervoerbedrijf Amsterdam (GVB) • AMREF International Board Member • Lid bestuur De Nederlandse Bachvereniging • Lid Raad van Toezicht Museum Paleis Het Loo • Lid Raad van Commissarissen ICCO • Lid Raad van Toezicht MVO Nederland • Voorzitter Raad van Toezicht Toneelgroep Amsterdam



	R.J. Elzinga
Functie	
Geboortedatum	4 maart 1950
Geboorteplaats	Den Haag
Nationaliteit	Nederlandse
Benoemd per	2006, herbenoemd in 2007 en 2011, beëindigd per 1 september 2015
Nevenfuncties	<ul style="list-style-type: none"> • Lid Raad van Toezicht Nederlandse Transplantatie Stichting • Voorzitter Raad van Commissarissen J. de Jonge Flowsystems B.V. • Voorzitter Bestuur Stichting Social Venturing & Cooperative Economics



	C.W. Gorter
Functie	Eenmanszaak; Carin Gorter Advies en Toezicht
Geboortedatum	21 februari 1963
Geboorteplaats	Wijdenes
Nationaliteit	Nederlandse
Benoemd per	2010, herbenoemd in 2014, beëindigd per 15 oktober 2015
Nevenfuncties	<ul style="list-style-type: none"> • Lid Raad van Commissarissen ING Group N.V. en ING Bank N.V., lid Auditcommissie, Risicocommissie en Corporate Governance Commissie • Lid Raad van Commissarissen TVM, alsmede voorzitter Auditcommissie en Risicocommissie • Lid Raad van Toezicht CBR, lid Auditcommissie en Risicocommissie • Lid commissie Governance, Risk & Compliance van de Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA)



	F.B.M. Sanders
Functie	Radioloog (MD) Diakonessenhuis Utrecht
Geboortedatum	6 januari 1958
Geboorteplaats	Helmond
Nationaliteit	Nederlandse
Benoemd per	per 2011, herbenoemd in 2015
Nevenfuncties	<ul style="list-style-type: none"> • Lid Raad van Advies Zorgverzekeraars Nederland • Lid Raad van Toezicht Amphia Ziekenhuis • Lid bestuur MSB Domstad



	R.M.J. van der Meer
Functie	
Geboortedatum	27 januari 1945
Geboorteplaats	Den Haag
Nationaliteit	Nederlandse
Benoemd per	2011, herbenoemd in 2013
Nevenfuncties	<ul style="list-style-type: none"> • Lid Raad van Commissarissen James Hardie Industries Plc • Lid Raad van Commissarissen LyondellBasell Industries N.V.



	A.E. Levi
Functie	Senior Vice President Marketing & Media Ahold
Geboortedatum	22 januari 1963
Geboorteplaats	Amsterdam
Nationaliteit	Nederlandse
Benoemd per	2011, herbenoemd in 2015
Nevenfuncties	<ul style="list-style-type: none"> • Lid Raad van Advies TIG Sports • Lid Raad van Advies van Sportstrategie • Lid Raad van Commissarissen Griffon B.V. • Lid Raad van Toezicht SOS Kinderdorpen • Lid Raad van Commissarissen Marfo B.V.



Familie Van der Loop klant

“In 2015 heb ik een paar keer gebeld met VGZ. Mijn vragen over het zorgkostenoverzicht en het gespreid betalen van mijn Eigen Risico zijn prima beantwoord. Ik word altijd vriendelijk en helder te woord gestaan en teruggebeld als ze me niet meteen kunnen helpen. Toen mijn vader (89) een longontsteking kreeg, zijn we enorm geschrokken. Het was kantje boord. Na drie weken ‘vechten’ mocht hij het ziekenhuis verlaten. Hij was enorm verzwakt en moest flink aansterken. Dat moest in een zorghotel, want zowel mijn moeder (90) als ik (en mijn broer en twee zussen) konden hem helaas thuis niet verzorgen. Ik ben al jaren mantelzorgster voor mijn ouders, maar ben hier gewoon niet op getraind. Een mantelzorgermakelaar en VGZ regelden dat mijn vader naar een zorghotel kon en mijn moeder met wie hij al 65 jaar samen woont mee mocht. Wat is het fijn om zo geholpen te worden.

Veel onbegrip

In mijn omgeving merk ik veel onbegrip voor zorgverzekeraars. De uitleg die ik van VGZ krijg vertel ik door. Zoals over de vaste vergoeding van zes euro voor een apotheekbezoek. En waarom op een zorgkostenfactuur de ene keer wel en dan weer geen eigen risico voor mijn medicijnen staat vermeld. Inmiddels weet ik dat VGZ-verzekerden voor sommige medicijnen geen eigen risico hoeven te betalen. Dit middel werkt dan net zo goed, maar is veel goedkoper. Het inkoopvoordeel geeft VGZ weer terug door geen eigen risico in te houden. Ik vind het goed dat VGZ zo scherp inkoop en de klant ook profiteert. De zorg is al duur genoeg.”



Petra Kuijper
adviseur Zorgadvies
en Bemiddeling

“Als je dit soort reacties krijgt van klanten ben je helemaal trots op je werk! Fijn dat wij op onze afdeling de klanten zo op het juiste spoor kunnen zetten naar de juiste zorg. Wij kunnen de klant écht helpen met allerlei vragen over wachtlijstbemiddeling, zorgadvies en mantelzorg. Het geeft mij voldoening in mijn werk.”

Op de website van VGZ staat ook een [filmpje](#) over de ervaringen van Petra met de bemiddeling van VGZ



lid van de ledenraad



voorzitter OR



klant



cardioloog



directeur pgb



huisarts

9 Luisteren naar de klant

Om onze rol als coöperatie en zorgverzekeraar optimaal te vervullen, luisteren we naar onze klanten. We gebruiken verschillende mogelijkheden om de wensen en belangen van onze klanten tijdig te signaleren en te verankeren in producten en processen. Voor de klant zijn met name een betaalbare premie, goede dienstverlening, beschikbaarheid van zorg en een transparant productaanbod van belang. In dit deel geven we inzicht in hoe we luisteren en wat we er in de praktijk mee doen.

Share Life met klanten en stakeholders

Om informatie van klanten op te halen en op basis daarvan producten of processen aan te passen, zijn we in 2015 gestart met Share Life. Share Life gaat uit van een goede relatie met klanten en stakeholders. We luisteren daarbij naar hun behoeften en vragen door om deze beter te begrijpen. Op die manier kunnen we het juiste doen: niets te weinig en niets te veel. Ook zien we beter in wanneer onze inspanningen ook daadwerkelijk positieve effecten hebben op onze relatie met stakeholders. Als laatste stap zorgen we ervoor dat verbeteringen en ontwikkelingen deelbaar worden. Dit houdt in dat we verbeteringen doorvoeren en ervoor zorgen dat de gehele achterban dit kan meekrijgen. Het draagt bij aan de zichtbaarheid en het imago van VGZ; bij onze klanten, de markt en de leden van de Ledenraad. Onderdeel van het Share Life-programma is onder andere De Stem van de Klant en de VGZ Klantendag.

Stem van de Klant

Dagelijks hebben vele medewerkers van Klantenservice & Klachtenmanagement contact met klanten. Deze medewerkers zijn de ambassadeurs VGZ. In dat kader zijn we dit jaar gestart met het programma De Stem van de Klant. We publiceren maandelijks, en in het zorgseizoen wekelijks, op ons intranet een uitgebreid overzicht met informatie over klantreacties. Naast het informeren willen we hiermee ook onze processen optimaliseren en komen tot een dienstverlening die aansluit bij de wensen van de klant.

Een gevalletje 'echt luisteren'

VGZ deed het in de eerste week van oktober 2015 heel goed op social media. Aanleiding was een open brief aan een VGZ-zorgkantoor, die gepubliceerd werd via Twitter en Facebook. De briefschrijfster zette vraagtekens bij het nut en de noodzaak van een 500 euro kostend huisbezoek van medewerkers van het zorgkantoor aan haar vader. Haar vader is ernstig ziek en heeft een persoonsgebonden budget (pgb) voor de noodzakelijke zorg. Ze nodigde VGZ-medewerkers uit om dan meteen ook maar daadwerkelijk voor haar vader te komen zorgen. Dat leverde haar op social media veel bijval op. De brief bleef natuurlijk niet onopgemerkt bij het zorgkantoor. Door snel schakelen tussen het zorgkantoor en de collega's van Zorg en Corporate Communicatie bij VGZ waren we in staat een antwoord op te stellen met empathie voor de situatie en tevens een duidelijke uitleg waarom we doen wat wij doen en waarom een huisbezoek nodig is. Ook werd in de reactie ingegaan op de uitnodiging om daadwerkelijk voor haar vader te zorgen. Ons antwoord viel in goede aarde. Een goed voorbeeld van luisteren naar de klant.



VGZ Klantendag

Op 4 november hebben ruim zestig klanten deelgenomen aan de pilot 'VGZ Klantendag' in ons kantoor te Eindhoven. Het doel van deze dag was onze verzekerden een kijkje in de keuken en een goed gevoel te geven bij VGZ en tegelijk uit te vinden of het ontwikkelde concept zou werken. Met een gevarieerd programma hebben we onze verzekerden inzicht gegeven in wie wij zijn, wat we doen en wat onze rol is.

Klanten gaven aan graag met ons mee te willen denken over verbeteringen in de zorg en over besparingen. Ze willen hun verhalen en ervaringen delen, maar verwachten ook een terugkoppeling van de input die ze hebben gegeven. Deze dag werd door de aanwezige klanten gewaardeerd met een 8,8. Reden genoeg voor Ramon van de Krogt, directeur Klantenservice, om te besluiten een vervolg te geven aan deze eerste VGZ Klantendag.

In contact via social media

VGZ is op allerlei manieren zichtbaar: via traditionele media, via zorginkoop, maar ook steeds vaker via social media. Social media is een prachtig middel om op laagdrempelige wijze met klanten contact te hebben. Om aan te geven hoe belangrijk wij dit vinden, hebben we een speciaal 'social care-team' opgericht met ervaren medewerkers. Deze medewerkers staan klanten te woord via social media. Dagelijks is voor alle medewerkers van VGZ een dashboard beschikbaar waarop te zien is wat het sentiment is, welke topics bij klanten leven en hoe actief via social media wordt gecommuniceerd met ons. Op die manier werken we aan service, klantenbinding en aan onze reputatie.

VGZ
27 januari · 🌐

Ben jij een mantelzorgster en heb je hier vragen over? Onze zorgadviseurs helpen je graag! Stel je vraag gemakkelijk via WhatsApp: 06 - 83 54 18 70, vandaag bereikbaar tot 22.30 uur.

Hoi Petra, ik vroeg me af of ik ook gebruik kan maken van vervangende mantelzorg voor mijn vader? 12:07

WhatsApp jouw vraag over mantelzorg
Wij helpen je graag. Bijvoorbeeld met vervangende mantelzorg of de mantelzorgmakelaar.
VGZ.NL

Zorgdialoog.nu HOME DIALOOG DEELNEMERS OVER ZORGDIALOOG 🔍

E-mailadres Wachwoord Ingelogd blijven [Inloggen](#) [Aanmelden](#)

Zorg gaat (helaas) ook over geld.
[Lees meer](#)

Vervolg Recent Uitgelicht Meest besproken onderwerpen

Hoe gaat het verder met Zorgdialoog.nu?
In de maanden september - december 2015 hebben we op dit platform verzekerden, zorgaanbieders en zorgverzekeraars met elkaar in gesprek gebracht over ieders rol in het zorgstelsel en de dilemma's die ze daarbij tegenkomen. Hoe gaat het nu verder? [Klik op 'lees verder'](#)
[Lees verder](#)

Praat mee
Zorgverzekeraars gaan graag met u in gesprek over hoe zij hun rol vervullen. Op dit platform kunt u vragen stellen, uw mening geven en uw ideeën kwijt.

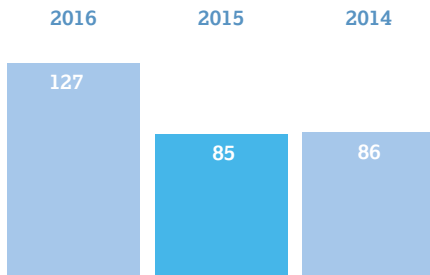
Zorgdialoog.nu: met elkaar in gesprek

De reputatie van de zorgverzekeraars kan nog verbeteren. Klanten zijn meestal behoorlijk tevreden over hun eigen zorgverzekeraar, maar het vertrouwen in 'de zorgverzekeraar' is laag. Zorgverzekeraars Nederland (ZN) signaleerde dat het gebrek aan vertrouwen een belemmering is voor het goed functioneren van het zorgstelsel. Als er niet gewerkt wordt aan de onderlinge verstandhouding, dan komt de samenwerking aan goede en betaalbare zorg tussen zorgaanbieders, patiënten en zorgverzekeraars niet goed van de grond. Het platform Zorgdialoog.nu is een initiatief van Zorgverzekeraars Nederland (ZN) en de zorgverzekeraars ASR, CZ, Eno, De Friesland Zorgverzekeraar, Menzis, ONVZ, VGZ, Zilveren Kruis en Zorg en Zekerheid. Op dit platform gaan verzekerden, zorgaanbieders en zorgverzekeraars met elkaar in gesprek vanuit ieders rol in het zorgstelsel en de dilem-

ma's die ze daarbij tegenkomen. Op het platform staan prikkelende stellingen die verzekerden en zorgaanbieders uitnodigen om het gesprek aan te gaan met mensen die bij zorgverzekeraars werken. Ook zijn de stellingen als advertenties geplaatst in dag- en vakbladen.

Meer dan 600 deelnemers hebben zich in het najaar van 2015 aangemeld voor de dialoog en de advertenties in dag- en vakbladen hebben meer dan 30% van het publiek bereikt, zo blijkt uit evaluatieonderzoek. Er is waardering voor het feit dat zorgverzekeraars op deze manier de dialoog aangaan, met name onder verzekerden. Bij zorgaanbieders heerst nog enige scepsis. Vanuit VGZ is door tientallen medewerkers actief deelgenomen aan het platform. Het geeft ons zicht op wat er leeft en brengt ons in direct contact met verzekerden en zorgaanbieders.

Verbeteringen voor de klant



Resultaat teruggegeven per verzekerde



Betaalbare premie en acceptabele kosten

Een belangrijk onderwerp voor de klant is een betaalbare premie voor iedereen. Ons uitgangspunt is een stabiel premiebeleid. Wij garanderen onze klanten goede zorg voor acceptabele kosten. Daarbij zorgen we voor voldoende (wettelijk verplichte) reserves. Maar ook niet meer dan dat. 2015 was bijvoorbeeld een financieel goed jaar voor VGZ. Hierdoor werd het mogelijk om ons resultaat terug te geven aan de verzekerden: we hebben 127 euro per betalende verzekerde verrekend in de premie van 2016.

Werken aan tevreden klanten

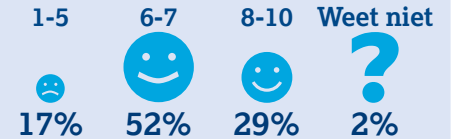
We vragen klanten geregeld wat zij nu echt van belang vinden in onze dienstverlening. Deze klanttevredenheids- en klantbelevingsonderzoeken helpen om onze processen te verbeteren. De klanten van de verschillende merken van VGZ zijn over het algemeen redelijk tevreden over hun zorgverzekeraar. De klanten van IZA, Univé en Zorgzaam geven het hoogste rapportcijfer (7,4). De tevredenheid van VGZ en Bewuzt is ten opzichte van 2014 gedaald tot 6,8 en 6,5 respectievelijk. Dit komt met name doordat de tevredenheid over de zorgverzekeringsspolis gedaald is. Hiernaast details van het klanttevredenheid onderzoek voor het merk VGZ, uitgevoerd in 2015.

• Keurmerk Klantgericht Verzekeren (KKV)

VGZ heeft voor de merken IZA Gezond Samen Polis en IZZ Zorgverzekeraar het Keurmerk Klantgericht Verzekeren. Dit keurmerk staat voor de kwaliteit van de dienstverlening en klantgerichtheid van een verzekeraar. De keurmerknormen zijn samen te vatten in vijf thema's: voor de klant begrijpelijke en heldere informatie, zorgvuldige en voortvarende dienstverlening, goede bereikbaarheid, klanttevredenheid en kwaliteitsbeleid en -management. Voor de overige merken van VGZ hanteren we gelijkwaardige normen zodat onze klanten voor alle merken kunnen rekenen op begrijpelijk informatie, passende verzekeringen en optimale dienstverlening.

Klanttevredenheid merk VGZ

Algemeen cijfer



Telefonisch contact



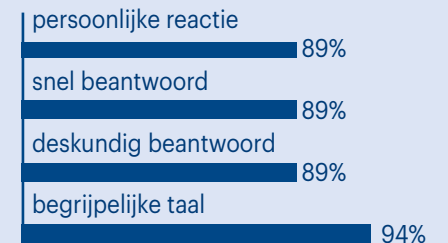
7



Email contact



7,1



Informatie op de website



7,1



Declaratie-afhandeling



7,2



VGZ Goede Keuze

Natura basisverzekering met sterke zorgsturing

Goede zorg en een lage premie, omdat de klant zorgvernieuwing stimuleert.

De belangrijkste kenmerken

- De klant krijgt 100% vergoed bij zorgaanbieders met een contract. Voor bepaalde zorg hebben wij een selecte groep zorgaanbieders gecontracteerd, die zorgvernieuwingen stimuleert.
- Bij zorgaanbieders zonder contract krijgt de klant maximaal 75% van het gemiddeld gecontracteerd tarief vergoed.
- De basis huisartsenzorg, zoals een consult, wordt altijd vergoed. En ook voor spoedzorg kan de klant overal terecht

VGZ Ruime Keuze

Natura basisverzekering met zorgsturing

Altijd goede zorg bij de klant in de buurt, tegen een scherpe premie

De belangrijkste kenmerken

- De klant krijgt 100% vergoed bij zorgaanbieders met een contract. Hij heeft keuze uit een ruim aanbod aan gecontracteerde zorgaanbieders
- Bij zorgaanbieders zonder contract krijgt de klant maximaal 80% van het gemiddeld gecontracteerd tarief vergoed.
- De basis huisartsenzorg, zoals een consult, wordt altijd vergoed. En ook voor spoedzorg kan de klant overal terecht

VGZ Eigen Keuze

Restitutie basisverzekering

De klant heeft een vrije keuze uit alle zorgaanbieders

De belangrijkste kenmerken

- De klant krijgt altijd een vergoeding van 100% van het marktconforme tarief, ongeacht voor welke zorgaanbieder hij kiest
- De basis huisartsenzorg, zoals een consult, wordt altijd vergoed. En ook voor spoedzorg kan de klant overal terecht

Overzicht van de drie basisverzekeringen van Zorgverzekeraar VGZ

• **Heldere informatie**

Solidariteit vormt de basis van ons zorgstelsel: rijk en arm, jong en oud, gezond en ziek hebben toegang tot goede zorg en betalen dezelfde premie voor de basisverzekering. We pleiten daarom voor een breed basispakket en maken ons er hard voor dat het verplicht eigen risico niet structureel wordt verhoogd. We informeren onze verzekerden met heldere en betrouwbare informatie over gecontracteerde zorg (en mogelijke consequenties) en de hoogte van het eigen risico bij een bezoek aan het ziekenhuis of GGZ-instelling. We geven op onze website een duidelijk overzicht van de verschillen tussen de basisverzekeringen, bovenstaand voorbeeld is voor Zorgverzekeraar VGZ, een soortgelijk overzicht is voor alle merken op de verschillende websites beschikbaar.

• **Toegankelijk via ieder kanaal**

VGZ maakt gebruik van verschillende communicatiekanalen om de dienstverlening toegankelijk te maken voor alle verze-

kerden: online, via telefoon, e-mail en een 'MijnOmgeving'. Klanten kunnen zelf bepalen op welke wijze ze gebruikmaken van onze dienstverlening.

Ook voor andere merken bieden wij een online omgeving waarin we alle informatie en post digitaal en veilig beschikbaar stellen voor onze klanten. Regelmatig worden klantonderzoeken uitgevoerd om deze digitale dienstverlening te verbeteren. Op de website leggen we ook uit wat er is verbeterd. Het afgelopen jaar gaf 96% van gebruikers aan Mijn VGZ vaker te gaan gebruiken. Klanten beoordelen Mijn VGZ gemiddeld met een 7,3 (52% geeft 8 of hoger).

• **Zorgkostenfactuur vervangt vergoedingenoverzicht**

Bij de Klantenservice kwamen in 2015 verschillende meldingen binnen over het vergoedingenoverzicht van declaraties. Het overzicht was niet altijd even duidelijk voor onze klanten. De uitleg over de genoten zorg (vergoedingenoverzicht) en de brief met de financiële consequenties (vorderingsbrief) waren aparte documenten die voor onze

klanten veel vragen oproepen. Daarom hebben het vergoedingenoverzicht en de vorderingsbrief sinds oktober 2015 plaatsgemaakt voor één document: de zorgkostenfactuur. De zorgkostenfactuur geeft in één oogopslag de belangrijkste informatie: het totaalbedrag, of je moet betalen of juist geld terugkrijgt en de mogelijkheden tot betalen. Ook informatie over de zorg waarop de bedragen betrekking hebben, staat op de zorgkostenfactuur. Sinds de introductie van de zorgkostenfactuur ontvangen we over dit onderwerp minder telefoontjes van verzekerden.

• **Naar een nieuwe betalingsregeling eigen risico (per 1 januari 2016)**

Bijna 1 op de 5 Nederlanders (18%) heeft in 2015 weleens zorg uitgesteld of gemeden. Bijna de helft (47%) hiervan legt een directe link naar het Eigen Risico. Dit blijkt uit onderzoek dat TNS NIPO in opdracht van VGZ heeft uitgevoerd. We hebben in 2015 daarom aan politieke partijen en media aangegeven het niet verstandig te vinden dat het verplicht

Eigen Risico in 2016 verder omhoog gaat van 375 naar 385 euro. Mensen stellen zorg uit door de hoogte van het Eigen Risico, dat verergert in veel gevallen de klachten en het leidt uiteindelijk tot hogere zorgkosten. Daarnaast ontbreekt het maatschappelijk draagvlak voor een verdere verhoging van het Eigen Risico. Uit het onderzoek blijkt dat er wel publieke steun is voor een Eigen Risico van rond de 200 euro per jaar.

Binnen de mogelijkheden die VGZ heeft, proberen we alles te doen om het voor onze klanten makkelijker te maken. Zo hebben we een campagne gevoerd om de mogelijkheid van betalingsregelingen meer onder de aandacht te brengen. En vanaf 2016 bieden we de mogelijkheid om het Eigen Risico vooraf gespreid te betalen (Gespreid Betalen Eigen Risico, GEBER), voor klanten, die hoogstwaarschijnlijk het (verplicht) eigen risico zullen 'verbruiken' en die willen voorkomen dat zij dit bedrag in één keer moeten betalen. Ook gaan we onze klanten nog actiever vertellen dat sommige zaken, zoals voorkeursmedicijnen, vrijgesteld zijn van het eigen risico.

• **Transparante producten**

Onze verzekerden vinden het belangrijk zelf te kunnen kiezen welke zorg ze verzekeren. Om goed te kunnen kiezen, is het nodig dat onze verzekerden inzichtelijk hebben welke polissen verkrijgbaar zijn en wat de meerwaarde is, wie het risico draagt en wat de inhoud van de polissen is. Dit doen we door duidelijk per merk alle polissen weer te geven en tijdig helderheid te verschaffen over de inhoud van de polis, de kosten, de vergoedingen en de premies. Gezien ons solidariteitsbeginsel pleiten we voor een breed basispakket, waarin de zorg is opgenomen die voor iedereen toegankelijk moet zijn.



Verslag van de Ledenraad

De Ledenraad is een afvaardiging van de leden (klanten) van VGZ en een statutair orgaan. De Ledenraad volgt alle ontwikkelingen rondom de leden op de voet. De Ledenraad telt 36 leden en bestaat uit vier regionale afdelingen, de zogeheten Raden van Advies.

Elke Raad van Advies heeft negen leden. De regionale Raden van Advies bereiden de formele besluitvorming door de Ledenraad voor. Dat gebeurt vanuit het perspectief van de verzekerden. Daarnaast geeft de Ledenraad gevraagd en ongevraagd advies over de zorg, klantwaardering en andere maatschappelijke onderwerpen. Hoe leden betrokken worden is dan ook het gehele jaar onderwerp van gesprek geweest.

De Ledenraad kwam drie keer samen met de RvB en RvC in de algemene ledenvergaderingen op 23 april, 25 juni en 30 november. In april zijn de jaarcijfers besproken en ter goedkeuring voorgelegd. In juni is de heer Levi herbenoemd in de RvC. In november is de heer Sanders herbenoemd in de RvC en zijn de aanbevelingen uit de werkgroepen Ledenbetrokkenheid besproken. Verder hebben we in deze bijeenkomst van gedachten gewisseld met de RvB over de identiteit van VGZ.

Tevens heeft er een deskundigheidsbijeenkomst plaatsgevonden over het gebruik van Big Data en de maatschappelijke rol die VGZ voor zichzelf ziet. In een strategiebijeenkomst is gesproken over de missie van VGZ: 'Samen werken aan een gezonder Nederland. Elke dag weer'. In beide bijeenkomsten kon de Ledenraad met de RvB over deze onderwerpen van gedachten wisselen. De Raden van Advies kwamen in 2015 elk twee maal samen. Bij elke vergadering was een lid van de RvB en de bestuurssecretaris aanwezig. Ook is er een kennissessie georganiseerd in elke Raad van Advies over 'hoe lees ik een jaarrekening' en zijn de proposities voor 2016 in het najaar van 2015 besproken.

Verder is het algemene beleid van de organisatie onderwerp van een jaarlijks gesprek geweest tussen een afvaardiging van de vier Raden van Advies en de voorzitter van de RvC.

Diverse ledenraadsleden hebben naast vergaderingen van de Raden van Advies en de Ledenraad in 2015 ook deelgenomen aan bijeenkomsten of overleg 'buiten de deuren van VGZ'. Zo bezochten zij een consultatiebijeenkomst van VWS over de invloed van verzekerden en het jaarlijkse congres en bijeenkomsten met (leden)raden van zorgverzekeraars bij Zorgverzekeraars Nederland. Een ledenraadslid heeft zitting in de stuurgroep van de leertuin Kwaliteitsalliantie Radboud-umc/VGZ om onze leden te vertegenwoordigen. Sommige Raden van Advies hebben ook werkbezoeken gebracht aan zorginstellingen in hun regio.

Eind 2015 hebben we afscheid genomen van een groot aantal leden en daarmee ook van veel jaren ervaring met het functioneren in een ledenraad van een zorgverzekeraar. Voor alle Raden van Advies zijn ruim voldoende enthousiaste en gemotiveerde mensen gevonden om deze vacatures te vervullen. Zij krijgen een buddy toegewezen en volgen een uitgebreid introductieprogramma om hen wegwijs te maken in de complexe wereld van de zorgverzekeraar en zich toe te rusten voor hun rol in de Ledenraad.

Werk maken van ledenbetrokkenheid

Naast de reguliere taken en bijeenkomsten van de Ledenraad en Raden van Advies, stond 2015 in het teken van het thema ledenbetrokkenheid. In het verlengde hiervan is het logisch dat ook de rol van de Ledenraad zelf kritisch onder de loep wordt genomen. Belangrijke vraag daarbij is: hoe geeft de Ledenraad invulling aan de rol als vertegenwoordiger van de leden? Als input hiervoor zijn de landelijke ontwikkelingen op het gebied van verzekerdeninvloed gebruikt (rapport Stem van de Verzekerden) en de eigen

evaluatie van eind 2014. Vervolgens zijn de verbetervoorstellen uitgewerkt. In de Algemene Ledenraad van 30 november zijn bij deze verbetervoorstellen de aanbevelingen aan de Ledenraad gepresenteerd en overgenomen.

Zo zijn er afspraken gemaakt over de manier waarop de Ledenraad wordt geïnformeerd over wat VGZ doet met de belangrijkste klantsignalen en wat de rol van de Ledenraad hierin is. De Ledenraad ziet haar rol als volgt: VGZ geeft informatie, de Ledenraad stelt kritische vragen vanuit het perspectief van de leden en geeft advies. Vervolgens laat de organisatie zien wat ze met de input heeft gedaan. De meest kritische onderwerpen komen dus twee keer in de Ledenraad aan de orde. In 2015 is afgesproken dat structureel rapportages worden opgeleverd aan de Ledenraad met een top-5 aan klachten en de verbeteringen die VGZ hierop wil doorvoeren. Wat deskundigheidsbevordering betreft is afgesproken dat elk nieuw lid van de Ledenraad een buddy krijgt voor tips, begeleiding en advies. Tot slot is in 2015 voor het eerst een zelfevaluatie van de Raden van Advies uitgevoerd om het functioneren te verbeteren.

Leden van de Raden van Advies op 31 december 2015



Regio Noord – West

- J. Hogendoorn, Zandvoort (vice-voorzitter)
- J.M.A. Jong, Aerdenhout
- J.C. Koomen-Boer, Winkel
- L.A.E.S. Loor, Amsterdam
- A.C. Ros, Utrecht
- E. Schipaanboord, Voorhout
- C.M. de Vos, Nieuwegein (voorzitter)
- I.I. van der Wal, Wassenaar
- T. van der Zee, Amsterdam

Regio Noord – Oost

- I.E.M. Austie, Malden
- G. Benthem, Meppel (vice-voorzitter)
- G.G. Dokter, Wageningen,
- N. de Gouw, Bennekom (voorzitter)
- M.J.T. van Heeswijk, Zeist
- J.W.M. Reijers, Nijmegen
- P.H.N.M. Reijnen, Weurt
- B.G.W. Siebers, Lemmer
- G. van der Wal, Winschoten

Regio Zuid – West

- C.G.J. Breuer, Werkendam
- G. Elferink-Ten Hoeve, Woudenberg (vice-voorzitter)
- P.A.J.M. Hectors, Huijbergen
- A. Kool, Vlaardingingen (voorzitter)
- F.A.J. van Moorsel, Dirksland
- S.I.A. Plaisier, Krimpden aan den IJssel
- J.C. van der Vlist, Wijngaarden
- N. de Waard, Schoonhoven
- A. van Zijl-Hoek, Zoelmond

Regio Zuid – Oost

- A.R.J.H. Caris, Munstergeleen
- J.H.G.M. Daamen, Herten
- G.W.M. Degen-Jansen, Beers
- F.J.M. van Delft, Vlijmen (vice-voorzitter)
- C. Peijnenburg, Hintham
- W.M.H. Raaphorst, Eindhoven (voorzitter)
- P. Sijpkens, Maastricht
- J.M.F. Snijders-Hartmann, Eijsden
- J.W.E.C. Verhoeven-Van den Berg, Uden



Gert Jan Milhous cardioloog Beatrixziekenhuis

“De waarde van kwalitatief gestuurd denken en werken. Dát was in 2015 het belangrijkste inzicht als het gaat om de samenwerking tussen het Beatrixziekenhuis en VGZ in het kader van de gezamenlijke leertuin in Gorinchem. De hang naar productie was lange tijd doorslaggevend in de zorg, maar dat heilige huisje lijkt langzaam plaats te maken voor het inzicht dat kwaliteit loont.

Ik merk dat steeds meer collega's op de ziekenhuisvloer inzien dat kwalitatieve zorg leidt tot betaalbare zorg én tot tevreden patiënten. Het zorgbelang is er nadrukkelijk bij gebaat. In de leertuin hadden we in 2015 dan ook nadrukkelijk oog voor het belang van de patiënt, en dat houden we vast. De vraagstukken in de zorg vragen om samenwerking en leiden overal tot nieuwe inzichten en denkwijzen. Ik ben daar zelf getuige van in mijn eigen werk en ik zie het ook bij VGZ. Overal werken we aan kwalitatieve zorg tegen zo laag mogelijke kosten, en krijgen we steeds meer inzicht in hoe we dat bereiken.

De leertuinen zijn daarbij goud waard. Uit prachtige initiatieven ontstaan beweging en synergie. Ik hoor mijn collega's steeds vaker met elkaar praten over de behoefte aan kwaliteit. Overigens moeten we er wel voor waken dat die kwaliteitsbehoefte gepaard gaat met toenemende administratiedruk. In januari 2016 kwam de 'regeltjesdrang' wederom in het nieuws, en ik en veel van mijn collega's hebben er dagelijks mee te maken. VGZ erkent gelukkig dat zorgverleners zelf in staat zijn om te bepalen wat kwaliteit is.”



Ronald van Breughel manager Kwaliteit en Innovatie

“In 2015 zijn we serieus gestart met een aantal leertuinen, waaronder Kwaliteit als Medicijn (KAM) in Gorinchem. In nauwe samenwerking met het ziekenhuis, patiënten en huisartsen implementeren we nieuwe initiatieven gericht op kwaliteit en gepaste inzet van zorg. Succesvolle initiatieven verspreiden we richting andere regio's. Het is mooi om te zien hoeveel goede ideeën er voorbij komen als partijen echt vertrouwen in elkaar hebben. Met dit vertrouwen en de dokters in de lead als het gaat om kwaliteit gaan we de komende jaren veel oogsten en maken we de zorg kwalitatief beter en daarmee ook betaalbaar.”



lid van de ledenraad



voorzitter OR



klant



cardioloog



directeur pgb



huisarts

10 Samen met zorgaanbieders voor goede en betaalbare zorg

We willen de zorg nu en in de toekomst betaalbaar houden. Voor onze klanten willen we de beste verhouding tussen zorgkwaliteit, zorgkosten en patiëntbeleving. Samenwerking met zorgaanbieders is daarbij cruciaal.

We werken namens ruim vier miljoen klanten samen met zorgverleners en patiënten aan zinnige zorg. Zinnige zorg is betaalbare zorg waarin de patiënt centraal staat en verspilling en overdaad worden vermeden. We kopen scherp in, bewaken kwaliteit van zorg en stimuleren gepaste zorg (juiste zorgaanbieder, juiste zorg, passende prijs). We sluiten aan op de dagelijkse realiteit van de zorg, maar omarmen ook nieuwe concepten en ideeën die de betaalbaarheid van zorg verbeteren, zonder aan de kwaliteit te tornen.

Iedereen binnen ons zorgstelsel heeft een eigen rol en verantwoordelijkheid. Dit vraagt van zorgaanbieders dat ze kritisch kijken naar wat zij kunnen doen om kwaliteit inzichtelijk te maken en waar mogelijk te verhogen, bijvoorbeeld door van elkaar te leren en patiënten te betrekken bij de behandeling.

Het vraagt van ons als zorgverzekeraar dat we onze kerntaak van betaalbaarheid omarmen en vormgeven. Maar het vraagt bovenal om nieuwe bereidheid, creativiteit en moed van alle partijen om de conventies en status quo in de zorg waar nodig te doorbreken. Alleen door samenwerking tussen overheid, zorgaanbieders, verzekeren en zorgverzekeraars kunnen we echte verbetering in de zorg realiseren, zowel in kwaliteit als in kosten.

Ook in 2015 hebben we ons ingespannen om hier invulling aan te geven. Zowel in onze eigen strategie en uitwerking daarvan in de praktijk, als in de samenwerking met zorgaanbieders en patiënten.



Wat goede zorg is, bepalen arts en patiënt

Zorgaanbieders weten als geen ander wat goede zorg is. VGZ wil er graag van leren, zodat wij op onze beurt goede zorg kunnen contracteren en zodoende kunnen bijdragen aan een gezonder Nederland.

Ons ideaal is dat zorgaanbieders zelf kwaliteits- en volumenormen opstellen: waar moet zorg aan voldoen en hoe vaak moet een zorgaanbieder een bepaalde behandeling uitvoeren zodat die van voldoende kwaliteit is? Wij volgen die normen en hebben in de contractonderhandelingen met zorgaanbieders voor 2016 geen nieuwe, extra hoge normen meer opgenomen, zoals voorheen het geval was.

Dat we geen extra eisen meer opleggen, wil echter niet zeggen dat kwaliteit niet meer belangrijk is. We houden als zorgverzekeraar zicht op alle instellingen en zorgverleners. En in het bijzonder op diegenen die vooroplopen en waardevolle stappen maken om kosten van bepaalde behandelingen te reduceren en tegelijkertijd de kwaliteit van zorg verbeteren. We zetten ons in voor een bredere implementatie van dergelijke (nieuwe) werkwijzen en concepten. Samen met zorgaanbieders en belangenorganisaties kijken we hoe we de geleerde lessen het beste kunnen vertalen naar onze inkoopcontracten. Zo'n meer bescheiden rol – als gelijkwaardig partner in plaats van de enige regisseur – is er een die beter bij ons past.

Spiegelinformatie als uitgangspunt voor contractering

Betaalbaarheid kan goed samen gaan met – behoud en verhoging van – kwaliteit en patiëntbeleving. VGZ gebruikt onder andere spiegelinformatie als instrument om kosten inzichtelijk te maken en de kostenstijgingen in de zorg beperkt houden. We vergelijken bij diverse zorgsoorten de geleverde en gedeclareerde diensten en beoordelen deze aan de hand van het gemiddelde. We informeren vervolgens de zorgaanbieders over hun eigen geleverde diensten en de vergelijking met het gemiddelde in de markt. Hiermee vergroten we het bewustzijn en stimuleren effectievere behandelmethoden doordat zorgaanbieders leren van vakgenoten.

In 2015 hebben we deze methode onder meer toegepast voor paramedische zorg (fysiotherapie), mondzorg (behandelgemiddelde), farmacie (doelmatig voorschrijven) en ziekenhuizen (benchmarks doseringen biologicals). Naast inzicht voor de zorgaanbieders worden ook extreme uitschieters meteen zichtbaar. We gebruiken deze informatie in de gesprekken met zorgaanbieders om samen te komen tot verbeterafspraken.

Ook bij ziekenhuisconsulten constateerden we in 2015 grote prijsverschillen. Bij een polibezzoek in het ene ziekenhuis is de patiënt soms wel vijf keer duurder uit dan bij het andere ziekenhuis. En voor een consult over eczeem en andere huidaandoeningen kunnen de tariefverschillen soms wel oplopen tot het tienvoudige.

Voor onze verzekerden hebben deze hoge prijzen tot gevolg dat zij geconfronteerd worden met hogere rekeningen – veel behandelingen vallen immers binnen het eigen risico – en met hogere premies. Daarom vinden wij het belangrijk dat de consulttarieven passend zijn voor de dienstverlening die een patiënt krijgt. In de afspraken voor 2016 hebben we daarom extra aandacht besteed aan een goede prijsstelling.

VGZ werkt aan betaalbare ziekenhuiszorg

Er zijn tariefverschillen zonder aantoonbare kwaliteitsverschillen

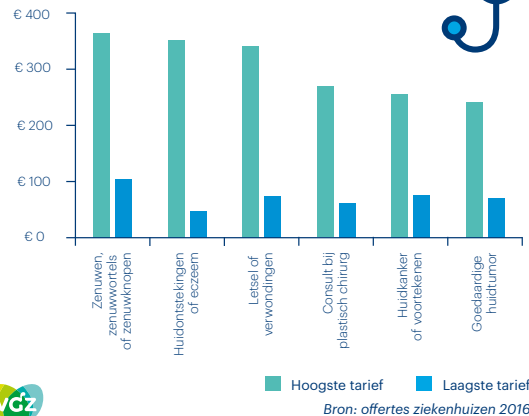
Nederland telt ruim tachtig ziekenhuizen, waarvan een aantal gespecialiseerd is in specifieke behandelingen en anderen zich concentreren op bepaalde regio's. VGZ ziet per behandeling of consult soms grote prijsverschillen zonder aantoonbare kwaliteitsverschillen. Medici bepalen de kwaliteitsnormen van de zorg. Wij maken per ziekenhuis afspraken over de te leveren zorg en de prijzen die daarbij horen.



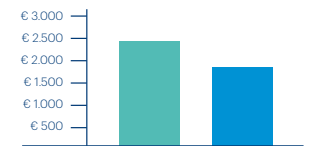
Prijsverschillen kleiner maken

Coöperatie VGZ vindt de onderlinge prijsverschillen te groot. Onze inzet in de onderhandelingen voor 2016 is daarom om die verschillen kleiner te maken door per ziekenhuis prijsafspraken te maken. Zo weten consumenten beter waar ze aan toe zijn en houden we de zorg in Nederland betaalbaar.

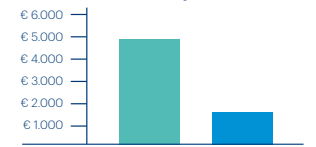
Voorbeeld tariefverschillen consulten in een polikliniek



Voorbeeld tariefverschil operatie aan de neus- of keelamandelen



Voorbeeld tariefverschil dubbelzijdige kijkoperatie bij een liesbreuk



voor goede zorg zorg je samen

Wij vergelijken en analyseren de tarieven die ziekenhuizen ons aanbieden grondig. We helpen de ziekenhuizen, maar dagen ze ook uit om met passende consulttarieven te komen en zo samen met ons te werken aan het betaalbaar houden van de zorg. De laatste contractonderhandelingen waren medio december afgerond. Helaas enkele weken later dan de streef-

datum van 19 november. De oorzaak hiervan is dat enkele ziekenhuizen relatief hoge prijzen vroegen voor behandelingen of stevig wilden groeien, terwijl de ziekenhuiszorg juist steeds doelmatiger wordt en de branche ook zelf aangeeft dat het aantal nieuwe patiënten in de ziekenhuizen daadwerkelijk afneemt. We vinden het in deze belangrijker om te zorgen dat onze verzekerden niet onnodig hoge kosten

moeten betalen, dan dat onze contractering exact op 19 november klaar was. Het zou wenselijk zijn dat deze deadline in de toekomst niet eenzijdig aan zorgverzekeraars wordt opgelegd, maar voor beide contractpartijen gaat gelden.

‘Het Roer Moet Om’

In 2015 heeft VGZ intensief overlegd met huisartsen en hun vertegenwoordigers over de overeenkomst huisarts-geneeskundige zorg voor 2016. Na de onrust en ontevredenheid onder huisartsen over het contract voor 2015 zijn we actief het gesprek aangegaan met huisartsen, hun belangenverenigingen (LHV, VPHuisartsen en Ineen) en afgevaardigden van de actiegroep ‘Het Roer Moet Om’.

We hechten veel belang aan het voeren van een open gesprek tussen alle betrokkenen om een basis te leggen voor een goede samenwerking in de toekomst. De dialogen leverden ons veel inzichten op en leidden tot een contract dat bovendien aansluit op de landelijke afspraken in het zogenoemde Zomerakkoord tussen huisartsen en zorggroepen, patiëntenorganisaties en zorgverzekeraars.

Op verzoek van veel huisartsen zijn we een contract overeengekomen voor 2016-2017. In het nieuwe meerjarige contract hebben we ruimte gevonden om overbodige procedures te verminderen, gekozen voor meer gelijkwaardige overlegvormen en afspraken gemaakt over de beoordeling van de kwaliteit van de zorg. Ook kunnen per regio afspraken worden gemaakt over een deel van de bekostiging. Zo kunnen we samen, aansluitend bij regionale innovaties en behoeften, afspraken maken over betere en betaalbare zorg in de regio. Ook op landelijk niveau doet VGZ volop mee in het oplossen van de problemen en issues waarmee huisartsen worden geconfronteerd.

Ter verbetering van onze dienstverlening hebben we in 2015 een digitaal zorgaanbiedersloket voor huisartsen geopend.

Dit zorgaanbiedersloket voor huisartsen is een van de initiatieven van VGZ om de communicatie en interactie met huisartsen te verbeteren.

Vernieuwing in diagnostiek

VGZ vindt dat de diagnostiek in Nederland efficiënter kan. Er zijn in Nederland 160 laboratoria. Dat is voldoende om al het bloedonderzoek in de hele Europese Unie te kunnen doen. Er is dus een enorme overcapaciteit. Bovendien gebeurt veel onderzoek in Nederlandse laboratoria nog handmatig. Terwijl in landen om ons heen de laboratoria grotendeels geautomatiseerd zijn. Door onze laboratoria te stimuleren twee keer zo efficiënt te werken door te automatiseren, meer samen te werken en te fuseren, besparen we alleen als VGZ al 60 miljoen euro aan zorgkosten. Bovendien zorgt meer automatisering ook voor een kleinere kans op fouten en een snellere uitslag. Het efficiënter organiseren van de diagnostiek is een mooi voorbeeld van bezuinigen in de zorg die de klant niet raakt. Het aantal prikposten blijft gelijk. Alleen het bloed moet soms wat verder reizen. Bovendien voorkomen we zo dubbele diagnostiek: diagnostiek die wordt overgedaan, omdat zorgaanbieders geen informatie delen. Klanten hoeven niet dubbel geprikt te worden.



In deze film leggen wij samen met een leverancier en een klant uit hoe het in de praktijk werkt.

Inkoopbesparingen mét oog voor de klant

VGZ is er in 2015 in geslaagd de prijs van kwalitatief goede diabetes-testmaterialen fors te verminderen, zonder dat het de keuzevrijheid van de klant in de weg staat. We hebben daarvoor afspraken gemaakt met leveranciers over het breedste assortiment glucosemeters, dat voldoet aan de kwaliteitseisen. Deze criteria zijn opgesteld in afstemming met Diabetesvereniging Nederland (DVN) en de beroepsorganisatie voor diabeteszorgverleners (EADV). Resultaat: de gemiddelde prijs van teststrips daalde van € 0,60 naar € 0,27, een besparing van 55%. Dat scheelt jaarlijks zo'n 10 miljoen euro voor de klanten van VGZ.

VGZ is de enige zorgverzekeraar, waarbij het gebruik van preferente geneesmiddelen al enkele jaren niet onder het eigen risico valt. Ieder jaar komen meer merken op deze lijst van voorkeursgeneesmiddelen. Meerdere fabrikanten maken vaak een medicijn met dezelfde werkzame stof. Deze middelen verschillen in prijs, maar niet in kwaliteit. We vergoeden het goedkoopste medicijn, het voorkeursgeneesmiddel. De werking is hetzelfde. Het zit alleen in een ander doosje of ziet er net iets anders uit. Als het medisch noodzakelijk is, kan een arts altijd het duurdere medicijn voorschrijven. Deze duurdere medicijnen vallen dan wel onder het eigen risico. Ruim een miljoen van onze klanten profiteren hiervan; zij houden geld over bij gebruik van deze medicijnen in plaats van dure middelen. Als we dit preferentiebeleid sinds 2006 niet hadden gevoerd, was de premie voor onze klanten nu gemiddeld 100 euro per jaar hoger.

Ook bij andere inkooptrajecten hebben we diverse successen geboekt die bijdragen aan het betaalbaar houden van de zorg, kwaliteit van zorg en klantbeleving. Zo hebben we stomamateriaal opnieuw ingekocht tegen gemiddeld lagere tarieven. Uit klanttevredenheidsonderzoek blijkt dat gebruikers van stomamateriaal zeer tevreden zijn en het materiaal en de levering beoordelen met een gemiddeld rapportcijfer van een 8,4.

Bij VGZ betaalt u minder voor uw medicijnen

Kijk verder dan de inhoud en de prijs van een zorgverzekering

Coöperatie VGZ zet zich in om de zorg in Nederland betaalbaar te houden. Wij garanderen onze verzekerden goede zorg tegen acceptabele kosten. Zo vallen voorkeursgeneesmiddelen* bij VGZ niet onder het eigen risico. 1,2 miljoen van onze verzekerden profiteren hiervan. Ook is het bij VGZ mogelijk om het verplicht eigen risico in termijnen te betalen.

Een voorbeeld

Mevrouw De Wit (54) heeft een hoge bloeddruk. Hiervoor slikt zij bloeddrukverlagers. Ook gebruikt zij een cholesterolverlager en een neusspray tegen hooikoorts. De kosten voor haar medicijnen bedragen op jaarbasis circa € 88,00

VGZ Ruime Keuze



€ 107,95
maandpremie
€ 0,00
eigen risico

12 x € 107,95
mevrouw De Wit betaalt per jaar
€ 1.295,40

De gemiddelde verzekeraar



€ 107,13
maandpremie**
€ 88,00
eigen risico

12 x € 107,13 = € 1.285,56 + € 88,00
mevrouw De Wit betaalt per jaar
€ 1.373,56

**gemiddelde maandpremie op basis van premie CZ Zorg-op-Maat, Menzis Basis naturapolis en Zilveren Kruis Basis Zeker.

Eigen risico

18 Iedereen van 18 jaar en ouder heeft verplicht eigen risico

De overheid bepaalt de hoogte

In 2016: € 385,00 verplicht eigen risico

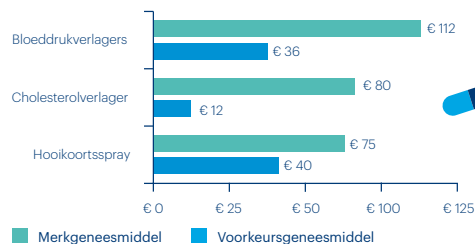
Het eigen risico mag maximaal verhoogd worden tot € 885,00

Alleen bij VGZ zijn voorkeursgeneesmiddelen* vrijgesteld van eigen risico

*Wat zijn voorkeursgeneesmiddelen?

Meerdere fabrikanten maken vaak een medicijn met dezelfde werkzame stof en werking. Deze middelen verschillen in prijs, maar niet in kwaliteit. VGZ vergoedt het goedkoopste medicijn, het voorkeursgeneesmiddel. De werking is hetzelfde. Het zit alleen in een ander doosje of ziet er net iets anders uit. Als het medisch noodzakelijk is, kan uw arts altijd het duurdere medicijn voorschrijven. Deze duurdere medicijnen vallen dan wel onder het eigen risico. De kosten die uw apotheek doorberekent voor haar dienstverlening vallen wel onder het eigen risico.

Voorbeeld prijsverschillen medicijnen mevrouw De Wit



van elke euro van uw zorgpremie gaat ruim **10 eurocent** naar medicijnen

voor goede zorg zorg je samen

■ Merkgeneesmiddel ■ Voorkeursgeneesmiddel

Ook op inkoop van incontinentie- en verbandmaterialen hebben we een verlaging van zorgkosten gerealiseerd van 4 miljoen euro. En we slaagden erin de tarieven voor hoortoestellen met gemiddeld 18,5% te verlagen, zonder de keuzevrijheid van onze klanten te beperken.

Samen leren van good practices

VGZ vindt het detecteren van good practices (soms is dat zorgvernieuwing, soms is dat een al bestaande werkwijze op de ene plek die tot serieuze verbetering leidt bij implementatie op een andere plek) cruciaal om de zorg in Nederland ook in de toekomst betaalbaar, kwalitatief en toegankelijk te houden. We participeren in en initiëren daarom in het detecteren van good practices op vele terreinen, onder meer via proef- en leertuinen. We zoeken hiervoor nadrukkelijk de samenwerking met andere partijen in het zorgveld. Zo werken we samen aan een gezonder Nederland. Elke dag weer.

Proeftuinen

VGZ is actief in drie van de negen proeftuinen die het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) heeft aangewezen: in Eindhoven, Alkmaar en Maastricht. Binnen de proeftuinen vinden projecten plaats om de kwaliteit en betaalbaarheid van de zorg voor de toekomst veilig te stellen, en waar mogelijk te verbeteren. In de media is ook in 2015 aandacht besteed aan het resultaat van de proeftuin in de regio Maastricht dat we met onze samenwerkingspartners hebben gerealiseerd.

Voor het eerst in de Nederlandse zorg koopt een grote coalitie van patiënten, huisartsen, ziekenhuis, apothekers en zorgverzekeraar VGZ samen geschikte medicatie in tegen longziekten astma en COPD. Voordelen voor de patiënt zijn: een minder complex aanbod bij gelijke of zelfs toenemende kwaliteit, betere therapietrouw en meer eenduidigheid in de behandeling. Bovendien dalen naar verwachting de kosten van zorg. Patiënten die bij VGZ verzekerd zijn hebben als extra voordeel dat de ingekochte longmedicijnen niet ten

Bekijk de infographic hierboven over het prijsvoordeel voor de klant dankzij het voorkeursgeneesmiddelenbeleid van VGZ.

laste van het eigen risico komen. De bedoeling is dat het behaalde voordeel direct wordt ingezet om de zorg voor de patiënten in de regio verder te verbeteren. Door deze aanpak landelijk door te vertalen is een miljoenenbesparing mogelijk.



Eerder kwam de proeftuin in het nieuws met de [stadspoli's](#) in Maastricht waar de lokale huisartsenorganisatie samenwerkt met het Universitair Medisch Centrum. Waar de huisartsen vroeger bij twijfel zouden verwijzen naar het ziekenhuis kiezen ze nu vaak voor een consult van de specialist in de stadspoli. Van de groep patiënten die in een stadspoli is gezien door een specialist hoefde 80% niet naar het ziekenhuis voor verder onderzoek of behandeling.

Leertuinen

Naast de proeftuinen van VWS ontwikkelden we afgelopen jaren op eigen initiatief leertuinen. Deskundigen van VGZ werken samen met zorgaanbieders en patiëntenorganisaties via zorgvernieuwing aan slimme, goede en betaalbare zorg. We stimuleren, inspireren en motiveren zorgaanbieders om zorgvernieuwingsvoorbeelden (good practices) te ontwikkelen of bij ons aan te melden. De expertise zit in zorg en wetenschap zelf. Wij helpen met data-validatie en business modellen. We hebben leertuinen ingericht waar uitgebreid getest, getoetst en verbeterd kan worden. Samen verkennen, verwerken en realiseren we zo kwaliteitsinitiatieven in een beschermde omgeving. In 2015 was VGZ met zorgaanbieders

in drie leertuinen actief op het terrein van huisartsen- en ziekenhuiszorg: in Gorinchem (Kwaliteit als medicijn, in samenwerking met Rivas), in Nijmegen (kwaliteitsalliantie met Radboudumc) en in Uden (Droom in ziekenhuis Bernhoven). Daarnaast zijn we op het terrein van de GGZ gestart met de oriëntatiefase voor een leertuin in Zuid Nederland. Samen met Vincent van Gogh, GGZ aanbieder in de regio Noord-Limburg, onderzoeken we de mogelijkheden om de GGZ van binnen uit te vernieuwen. We ontwikkelen innovaties op verschillende terreinen én met meerdere stakeholders waarbij de hulpvraag van de patiënt én zijn of haar context voortdurend centraal staat.

In 2015 werden de eerste resultaten geboekt in de leertuinen in Gorinchem en Uden. Zo hoeven honderden verzekerden met hart- en vaatziekten niet meer naar de cardioloog, maar kunnen worden terugverwezen naar hun huisarts voor controle. Verder is via de leertuinaanpak het afgelopen jaar bewezen dat dankzij nauwe samenwerking tussen de eerste en tweede lijn de zorg voor deze patiënten in de eerste lijn kan worden voorgezet met een hoge kwaliteit. Voor onze verzekerden betekent dit goede zorg dicht bij huis en in veel gevallen minder eigen risico. Ook zijn de wachtlijsten voor oogartsen drastisch ingekort. Deze aantoonbare verbeteringen gebruiken we in 2016 bij de zorginkoop ook bij andere zorgaanbieders.

Vanuit de Zorgverzekeringswet (Zvw), maar ook in het kader van de Wlz streven we naar een betere inrichting van de zorg. In de loop van 2015 startte leertuin Drechtsteden. Hierin werken we bijvoorbeeld nauw samen met de gemeente en zorgaanbieders om zorg en welzijn dichtbij verzekerden te brengen. We komen gezamenlijk tot verschillende interventies, die over de grens van verschillende financieringsstromen zoals de Zvw, Wlz en Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo), heen gaan. In 2016 richten we ons in de Drechtsteden met name op ouderenzorg en geestelijke gezondheidszorg.

Overige initiatieven zorgvernieuwing

e-Health: Wat wil de zorgverzekeraar?

Op dinsdag 23 juni is de website 'Wat wil de zorgverzekeraar' gelanceerd voor e-Health-ondernemers die steun zoeken bij zorgverzekeraars. VGZ is mede-initiatiefnemer en groot voorstander van zorgvernieuwingen die de kwaliteit van zorg verbeteren en helpen om de zorg betaalbaar te houden.

MediMapp: zorggids voor patiënt

In 2015 hebben we de gezamenlijke ontwikkeling van MediMapp ondersteund. Dit is een unieke applicatie voor smartphone, tablet en desktop die patiënten gepersonaliseerde informatie over hun aandoening en behandeling biedt. Ze krijgen zo meer zicht op hun gezondheid. Ook de betaalbaarheid van zorg is ermee gebaat. In het Nijmeegse Radboudumc kunnen vrouwen met een gynaecologische vorm van kanker sinds 1 juni alle informatie over hun aandoening ontvangen via MediMapp.

Prestigieuze Harvard prijs

Samen met Radboudumc en CZ won VGZ op 9 april een internationale zorgprijs: de Value-Based Healthcare Prize 2015 voor ParkinsonNet. Deze prijs belooft vernieuwende zorginitiatieven die aantoonbaar toegevoegde waarde hebben voor de patiënten, de samenwerking tussen zorgverleners verbeteren en zorgkosten helpen terugdringen.

Waardering voor vervoersdesk

In april 2015 ontving VGZ een internationale erkenning in de vorm van de Lean Six Sigma Award voor onze vervoersdesk. Deze service is bedoeld voor verzekerden die het ziekenhuis moeten bezoeken voor nierdialyse of oncologische behandelingen met chemotherapie of radiotherapie. Zij kunnen telefonisch via deze desk zittend ziekenvervoer aanvragen. De award is een wereldwijd bewezen en toegepaste methodiek die aantoonbare, duurzame verbeteringen

binnen een bedrijf oplevert. Juist omdat de methodiek de focus legt op wat de klant écht belangrijk vindt, zijn we erg blij met deze prijs.

Samenwerken met Radboudumc

Op woensdag 7 oktober sloot VGZ met het Radboudumc een meerjarige alliantie om de zorg in Nederland beter en betaalbaarder te maken. Het Radboudumc heeft de visie en innovatieve kracht en de kennis om te komen tot verandering in de zorg. Wij brengen onze visie en middelen in om dit te faciliteren en uit te breiden naar andere ziekenhuizen in Nederland. Door een meerjarige kwaliteitsalliantie aan te gaan, kunnen beide partijen de komende jaren zorgvernieuwingen realiseren die leiden tot betere en betaalbare zorg. Dat is in de eerste plaats goed voor patiënten, maar ook maatschappelijk van groot belang. In 2015 is gestart met negen concrete initiatieven.

Samenwerken met Maastricht UMC+

Ook met Maastricht UMC+ hebben we in 2015 overeenstemming bereikt over een contract voor drie jaar. Beide organisaties zijn ervan overtuigd dat door deze langdurige samenwerking de zorg kwalitatief beter en betaalbaarder wordt. Belangrijke thema's in de samenwerking zijn onder meer: substitutie van de ziekenhuiszorg (verdubbeling van de consulten in de stadspoli's), gezamenlijke inkoop van medicijnen (longmedicatie), doelmatigheid en preventie. Wij kiezen er als grootste verzekeraar in de regio bewust voor om meerjarige afspraken te maken met het Maastricht UMC+. De afgelopen jaren hebben we in de proeftuin Blauwe Zorg ervaren dat we samen resultaten kunnen bereiken als het gaat om zinnige en doelmatige zorg.

We staan daarmee garant voor goede en eigentijdse zorg, die op een hoge waardering van patiënten en verzekerden kan rekenen. En in die samenwerking willen we de komende jaren verder investeren.

Samenwerken met Catharina Ziekenhuis

Wij kozen in 2015 bewust ook voor een meerjarig contract met het Catharina Ziekenhuis in Eindhoven, omdat zij bovenregionaal gespecialiseerd zijn op het terrein van kankerbehandelingen en hart- en vaataandoeningen. We gaan samenwerken aan het vergroten van zinnige zorg en willen onder andere hersteloperaties voorkomen en kwaliteit van leven verder bevorderen. Samen willen we overbehandeling tegengaan, zoals de behandeling van 'etalagebenen'. Patiënten met klachten door etalagebenen wordt eerst een bewezen succesvol traject aangeboden bij gespecialiseerde fysiotherapeuten in plaats van direct opereren. Een uitstekend voorbeeld van doelmatige zorg van hoge kwaliteit die kan rekenen op een hoge waardering van patiënten. Ook is afgesproken dat nieuwe kankermedicijnen – op voorwaarde van doelmatig en gepast gebruik – altijd vergoed worden. Behandelaars en patiënten zijn daarmee verzekerd van de benodigde zorg en bijbehorende medicijnen. Dat geeft vertrouwen bij patiënten. En de medisch specialisten in het ziekenhuis kunnen altijd de beste zorg voor deze kwetsbare patiëntengroep bieden.

Meet&Greet met zorgprofessionals

In 2015 hebben bijna honderd VGZ-medewerkers deelgenomen aan een zogenaamde Meet&Greet bij dertien verschillende zorginstellingen. Zij hebben een dag(deel) meegelopen met zorgprofessionals en kunnen ervaren hoe het dagelijkse zorgproces verloopt. Ook experts van VGZ en die van zorginstellingen, zoals de zorgadministratie van een groot ziekenhuis en de declaratieafdeling van VGZ, zijn bij elkaar op bezoek geweest. Door een Meet & Greet groeit wederzijds begrip en respect voor elkaars expertise en wordt verbinding gelegd voor de gemeenschappelijke rol om de zorg betaalbaar te houden. Op 1 december ontving VGZ op haar beurt zorgprofessionals op het hoofdkantoor in Arnhem om nader kennis te maken met de dagelijkse praktijk bij VGZ.

Zowel de VGZ-medewerkers als zorgprofessionals zijn enthousiast over dit initiatief. Medewerkers geven aan meer begrip te hebben voor de wensen van de klant, de beperkingen die zij ervaren met hun ziekte, de wijze waarop de relatie tussen patiënt en zorgverlener wordt vormgegeven en welke verwachtingen beide partijen hebben. Tijdens de evaluatie meldden ze bovendien vaak dat ze trots zijn dat VGZ het mogelijk maakt te ervaren hoe de zorgpraktijk werkt en graag jaarlijks aan dit programma mee te willen doen. De zorgprofessionals op hun beurt waarderen deze wederzijdse kennismaking ook zeer positief met een 8,4.



Meet & GREET

Vandaag lopen medewerkers van Coöperatie VGZ mee in de praktijk

Zij willen graag ervaren hoe het echt toegaat in de zorg.

Voor goede zorg zorg je samen 



Aline Saers directeur Per Saldo

“Per Saldo is de belangenvereniging van mensen met een persoonsgebonden budget. Voor die mensen en voor ons was 2015 een heel spannend jaar, onder meer omdat het PGB ook mogelijk werd in de Zorgverzekeringswet van de AWBZ. VGZ verzette al tijdens de voorbereiding in 2014 veel werk en was in 2015 proactief aan de slag met de uitvoering. Er blijven knelpunten bestaan. Desondanks is VGZ in onze ogen een zorgverzekeraar die zich flink inspant voor PGB-houders.

De contacten met VGZ en het zorgkantoor van VGZ waren in 2015 goed. Het was een noodzakelijke samenwerking, maar ook een prettige. Voor ons fungeerde VGZ ook als doorgeefluik naar Zorgverzekeraars Nederland om kwesties aan de kaak te stellen. Want er is dan veel goed werk verzet, nog niet alles verloopt zoals het zou moeten. Gelukkig spreekt VGZ de juiste expertise binnen de organisatie aan.

Over de noodzaak van betaalbaarheid van zorg zijn we het eens. In die zin is het PGB een uitkomst, want deze vorm van zorg is nog steeds stukken goedkoper dan welke vorm van naturazorg dan ook. Het is daarmee toekomstbestendige zorg.

In de toekomst blijft samenwerking een groot goed in de zorg. Per Saldo en VGZ hebben die samenwerking in 2015 gevonden. We leren elkaar steeds beter kennen. De PGB-houders in Nederland hebben daar alle baat bij.”



Marjolijn van der Wielen,
afdelingsmanager
Zorgadvies en Bemiddeling

“Het was inderdaad een spannend jaar. Een dergelijke grote verandering in het zorgstelsel verloopt niet zonder slag of stoot. Het PGB in de Zorgverzekeringswet voldoet aan de zorgvraag van een specifieke doelgroep voor wie het moeilijk is de zorg op een andere manier passend georganiseerd te krijgen. Per Saldo en VGZ hebben elkaar veel opgezocht om inzichten en belangen met elkaar te bespreken en zo tot goede oplossingen te komen. Het was een jaar waarin we veel geleerd hebben. De samenwerking met Per Saldo heeft geholpen om onze verzekerden van goede zorg te voorzien.”



lid van de ledenraad



voorzitter OR



klant



cardioloog



directeur pgb



huisarts

Zorgkantoren Coöperatie VGZ in 2015



Zorgkantoren VGZ 2015

De Wet langdurige zorg (Wlz) verving per 1 januari 2015 de Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten (AWBZ). De Wlz is bedoeld voor mensen die de hele dag intensieve zorg of toezicht in de nabije omgeving nodig hebben. Het gaat bijvoorbeeld om ouderen met gevorderde dementie, of mensen met een ernstige verstandelijke of lichamelijke beperking.

Zichtbaar zorgkantoor

VGZ was in 2015, via de Wlz-uitvoerders die deel uitmaken van VGZ (die we hier 'Zorgkantoren VGZ' noemen), verantwoordelijk voor het uitvoeren van de Wlz in zeven zorgkantoorregio's: Nijmegen, Midden-Brabant, Noordoost-Brabant, Noord- en Midden-Limburg, Midden-Holland, Waardenland en Noord-Holland Noord. Voor de inwoners in onze zeven zorgkantorenregio's kochten we zorg in en maakten we afspraken met de zorgaanbieders over de kwaliteit en de doelmatigheid van de zorg. Hierbij werd rekening gehouden met de regionale behoeften en wensen van klanten. Klanten hadden zelf de keuze om een zorgaanbieder te kiezen. Daarbij kregen ze ondersteuning

van onze afdeling Klantadvies en traden we op als bemiddelaar. We informeerden onze klanten, hun mantelzorgers en familie op diverse manieren: telefonisch, via persoonlijk contact, website, folders, brochures en op informatiebijeenkomsten.

Inbreng van cliëntenraden

Wij hebben in 2015 voor de cliëntenraden van de door ons gecontracteerde zorgaanbieders informatiebijeenkomsten georganiseerd. Hier hebben we hen bijgepraat over de veranderingen in de langdurige zorg en de zorginkoop voor 2016. Voornaamste ontwikkeling is dat de rol van de cliëntenraden steeds belangrijker wordt. Afgelopen jaar hadden de cliëntenraden de mogelijkheid mee te denken over de ontwikkelplannen van zorgaanbieders, die tot doel hebben de kwaliteit van de zorg te verhogen. De inbreng van de cliëntenraden is zeer waardevol gebleken: zij hebben een bijdrage geleverd aan het welzijn en de zorg voor de klanten die zij vertegenwoordigen. Deze inbreng krijgt in 2016 zeker een vervolg.

Ondersteunen klanten van afdeling Klantadvies

Onze afdeling Klantadvies heeft alle klanten die onder het overgangsrecht vielen, gebeld om dit recht uit te leggen. Op die manier hielpen we klanten een keuze te maken voor de Wlz, de gemeente of de zorgverzekeraar. Daarnaast kregen alle nieuwe klanten binnen de Wlz een informatiebrief waarin we uitlegden waarover zij met ons contact konden

opnemen, bijvoorbeeld over het aanvragen van ondersteuning bij het maken van een zorgplan. Door deze acties zijn we voor onze klanten zichtbaarder geworden als zorgkantoor en hadden we vaker contact met onze klanten. In 2015 hebben we meer dan 30.000 gesprekken gevoerd.

Pgb-klanten wordt actief benaderd

Door de invoering van de Wlz had een deel van onze klanten vanaf 1 januari 2015 niet langer te maken met het Zorgkantoor, maar viel onder de verantwoordelijkheid van de gemeente of de zorgverzekeraar voor het regelen van hun persoonsgebonden budget. Ruim 6.000 klanten hebben een pgb via onze Zorgkantoren. Samen met nieuwe pgb-klanten hebben we gesproken over het budgetplan en over het inzetten van zorg; het bewuste-keuzegesprek. Daarnaast zijn onze klantadviseurs in 2015 gestart met pgb-huisbezoeken 'nieuwe stijl'. De nadruk lag hier op het informeren en adviseren van pgb-klanten in de Wlz. Circa 1.600 klanten werden thuis bezocht. Ook hebben wij in 2015, samen met budgethoudersvereniging Per Saldo, zes informatiebijeenkomsten georganiseerd. Zij kregen hier informatie over het pgb, waarop ze moeten letten en welke veranderingen er zijn in 2016.

Moeizame invoering Pgb trekkingsrechten

Bij de overgang naar de Wlz is er door VWS voor gekozen om bij het pgb-Wlz het systeem van trekkingsrechten te introduceren. Dat wil zeggen dat de zorgkantoren een pgb-aan-

vraag moeten beoordelen en indien deze in orde is, een pgb toekennen. De klant krijgt geen geld meer op zijn rekening, maar krijgt bij het indienen van zijn nota bij de SVB pas betaald voor zijn Wlz-zorg. De overgang naar het nieuwe systeem leidde begin 2015 tot de nodige problemen. Het systeem van de SVB was niet klaar om alle klanten (tijdig) te betalen. Hierdoor kwamen budgethouders en hun zorgverleners in de problemen. Het zorgkantoor heeft alles in het werk gesteld om klanten te woord te staan. Ook hebben we bemiddeld tussen klanten en de SVB om ervoor te zorgen dat klanten alsnog hun nota's betaald kregen. In het verdere verloop van 2015 hebben we alle mogelijke inspanningen geleverd, van bestandsvergelijkingen tot het veelvuldig afstemmen met de SVB om klanten op de juiste wijze in het SVB-systeem geregistreerd te krijgen. Dit alles opdat de klant hier geen hinder meer van zou ondervinden. Desondanks hebben de Zorgkantoren nog wel zorgen over de verantwoording 2015. Hoewel er in 2015 geen inhoudelijke controles zijn uitgevoerd door de SVB, is het Zorgkantoor eindverantwoordelijk volgens de NZA. Naast deze problematiek heeft de invoering van pgb-trekkingsrechten ook een behoorlijke impact op de jaarrekening gehad (minder kasstromen, minder omzet en eveneens minder zorgkosten).

Zorgkantoren Coöperatie VGZ brengt een apart jaarverslag 2015 uit. Dit verschijnt in juni 2016 en is in te zien via www.vgz-zorgkantoren.nl.

11 Onze medewerkers

In 2015 waren belangrijke thema's: de totstandkoming van een 'eigen' cao, een vernieuwd sociaal plan en vitaliteit. Verder heeft VGZ opnieuw veel aandacht besteed aan de ontwikkeling van leidinggevenden, medewerkers en trainees. Daarnaast is door een efficiëntere inrichting van bedrijfssonderdelen het aantal medewerkers met bijna 10% afgenomen.

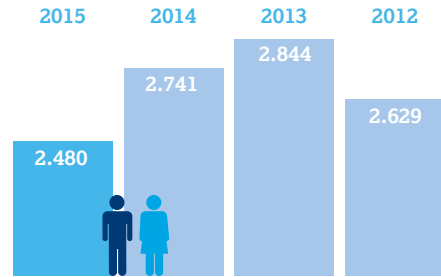
Nieuwe cao

Tot 1 juli 2015 hadden VGZ-medewerkers de cao voor de Zorgverzekeraars en aanvullend een kop-cao met specifieke afspraken voor VGZ. VGZ wil de arbeidsvoorwaarden beter laten aansluiten bij de uitdagingen van de organisatie en de wensen van haar medewerkers. Daarnaast willen we ons in de toekomst als werkgever meer onderscheiden op de arbeidsmarkt.

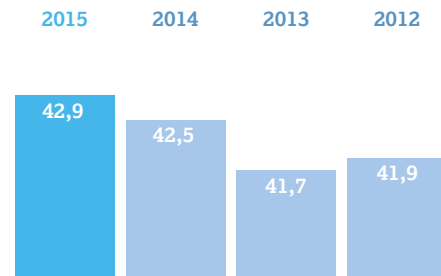
Met ingang van 1 juli 2015 hebben we een volledig eigen bedrijfs-cao. Deze cao geldt voor alle medewerkers behalve voor het hoger management (de leden van de RvB en directie). Via de cao-VGZ willen we de inzetbaarheid en vitaliteit van VGZ medewerkers versterken via gerichte programma's. Op termijn leidt dit tot een wendbaardere organisatie.

De cao-VGZ is in co-creatie met de vakorganisaties De Unie, FNV Finance en CNV Vakmensen.nl tot stand gekomen. Via een workshop, webinars, chatsessies en een enquête zijn medewerkers betrokken bij de cao-VGZ. Meer dan 75% van de leden van de vakorganisaties heeft vóór de cao-VGZ gestemd.

Daarnaast hebben we in 2015 ook het sociaal plan vernieuwd. Onder andere met nieuwe maatregelen die medewerkers helpen om bij veranderingen vroegtijdig te werken aan de eigen inzetbaarheid.



Personeelsaantallen Coöperatie VGZ

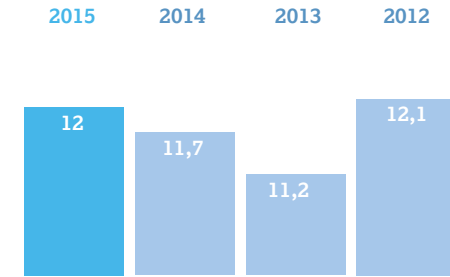


Gemiddelde leeftijd

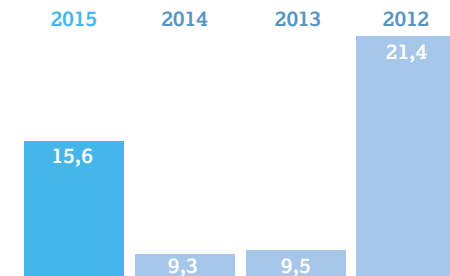
Aanstellingsbeleid

Persoonlijke inzetbaarheid en vitaliteit zijn belangrijke pijlers om medewerkers en daarmee de organisatie in hun kracht te zetten. We maken in ons aanstellingsbeleid geen onderscheid in leeftijd, afkomst, geslacht of geloof. Wel kijken we of medewerkers beschikken over de juiste motivatie en of ze passen binnen onze organisatiecultuur. Medewerkers die passen bij de organisatiecultuur zijn vitaler en productiever.

We houden bij de selectie van medewerkers rekening met eventuele voorrangsposities van medewerkers die boventalig of (gedeeltelijk) arbeidsongeschikt zijn. We kijken continu hoe we de inzetbaarheid van medewerkers nu en in de toekomst binnen en buiten VGZ zo duurzaam mogelijk kunnen stimuleren.



Gemiddeld aantal dienstjaren



Personeelsverloop in %

Gedurende 2015 zijn diverse reorganisaties doorgevoerd als onderdeel van het strategisch meerjarenprogramma. Accenten in dit meerjarenprogramma vormen verdere kostenbeheersing (betaalbare zorg en kosten van de bedrijfsvoering). De medewerkerspopulatie is daardoor afgenomen.

Ontwikkeling van medewerkers en leidinggevenden

In een omgeving die voortdurend verandert, is het belangrijk dat medewerkers en leidinggevenden zich blijven ontwikkelen. VGZ heeft hier aandacht voor. In de cao van VGZ zijn afspraken opgenomen die medewerkers moeten stimuleren zelf aandacht te hebben voor de eigen ontwikkeling.

VGZ investeert jaarlijks 2,5% van de loonsom in de opleiding van medewerkers en leidinggevenden. Via potentieel-schouws kijken we naar de doorstroommogelijkheden. Om de doorstroom van talenten te stimuleren, bieden we talenttrajecten aan.

Afgelopen jaren hebben veel teams binnen VGZ een programma doorlopen dat gebaseerd is op de lean-methode: de VGZ Werkwijze. Doel van dit programma is om als team continu te verbeteren. De klant staat hierbij centraal. Daarnaast zijn de medewerkerstevredenheid en de efficiency van ons werk belangrijk.

Om onze klanten nog beter van dienst te kunnen zijn, hebben medewerkers die klanten adviseren de verplichte Wft-opleidingen gevolgd. Wft staat voor Wet financieel toezicht. Eind 2015 is 95% geslaagd voor deze opleiding.

Leidinggevenden volgen binnen VGZ een continu leiderschapsprogramma. Dit programma laat ervaren op wat voor manier we het beste uit onszelf en anderen kunnen halen en wat ons in het dagelijkse werk tegenhoudt om voorbeeldgedrag te tonen. Het programma leert ons hoe we elkaar met behulp van een herkenbare gemeenschappelijke taal nog beter kunnen aanspreken op gedrag. Dat betekent dat we elkaar specifiek waarderen en adviseren op gewenst gedrag. Het leren laten we zo veel mogelijk plaatsvinden in de reguliere teamoverleggen. Hierdoor krijgt uiteindelijk iedereen er mee te maken.

Opleidings- en trainingskosten



2015	
Totaal	€ 2.826.150
Gemiddeld per medewerker	€ 1.140
2014	
Totaal	€ 3.469.798
Gemiddeld per medewerker	€ 1.266

Traineeprogramma

We geven jonge, hoogopgeleide talenten de kans om een vliegende start te maken binnen VGZ. In een periode van twee jaar vervullen vijf trainees tijdens een 'trainee-programma' vier opdrachten en volgen verschillende opleidingen. Dit houdt in dat er tien trainees continue werkzaam zijn binnen VGZ. Zij worden ondersteund door een mentor, een coach, een manager en een buddytrainee. Met de opgedane vakkennis en professionele vaardigheden stromen zij door naar een reguliere functie binnen de organisatie. Ultimo 2015 zijn alle trainees die klaar waren met hun traject ingestroomd op een passende functie binnen VGZ (twaalf trainees).

Beheerst beoordelen en belonen

Iedere VGZ-medewerker wordt jaarlijks beoordeeld op het voldoen aan de VGZ-bedrijfswaarden, competenties en afgesproken resultaten. We gebruiken hiervoor één uniforme systematiek: de Resultaat- & Ontwikkelingscyclus (R&O). Deze bestaat uit meerdere gesprekken tussen een leidinggevende en een medewerker. 88% van alle VGZ medewerkers is in 2015 beoordeeld.

Binnen onze organisatie hanteren wij voor ons beloningsbeleid:

- voor cao-personeel tot 1 juli 2015 de ZN Cao en bedrijfs-eigen arbeidsvoorwaarden voor cao medewerkers (VGZ cao) en per 1 juli 2015 hanteren wij een volledig eigen bedrijfs-cao, de cao-VGZ.
- voor hoger management: het 'Remuneratiekader Hoger Management Coöperatie VGZ'.

De toepassing van deze arbeidsvoorwaarden vindt plaats op basis van functiebeschrijvingen, functiewaarderingen (de methoden Hay en Bakkenist), functie-inschalingen en beloningsbenchmarkgegevens. Salarisverhogingen, promoties en functieveranderingen vinden plaats op basis van onze beoordelingscyclus (R&O-cyclus), andere objectiverende Human Resources instrumenten, zoals assessment-centers, en binnen interne commissies als de Management Development (MD) board, de Remuneratiecommissie en de Bijzondere Beloningscommissie.

Meer over het (beheerst) beloningsbeleid is te vinden in [Bijlage B](#) en op de [website van VGZ](#).



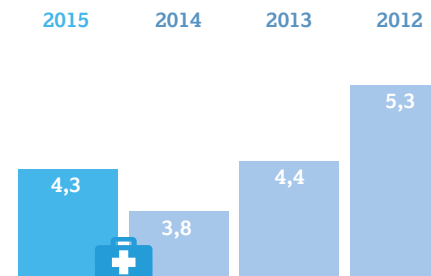
Aandacht voor arbeidsomstandigheden en welzijn

We vinden het belangrijk dat medewerkers in een omgeving kunnen werken waar aandacht is voor arbeidsomstandigheden, gezondheid en welzijn. We besteden nadrukkelijk aandacht aan arbeidsomstandigheden en welzijn in de geldende cao's. Hiermee is het onderwerp van gesprek met de vakorganisaties. Met de Ondernemingsraad bespreken we het beleid rond gezondheid en verzuim. In 2015 hebben we de aanzet gegeven voor het vitaliteitsprogramma 'Gezond Bezig' van VGZ voor de komende jaren. In september vond de kick-off van dit programma plaats met een festival op sportcentrum Papendal. Medewerkers konden hier kennismaken met de verschillende vitaliteitsaspecten (fysiek, mentaal en emotioneel).

Risico-inventarisatie en -evaluatie

Periodiek inventariseren we de risico's op het gebied van gezondheid en arbeidsomstandigheden. Binnen VGZ zijn er geen werkzaamheden waardoor medewerkers een verhoogd risico lopen op een incident of specifieke aandoening. In 2015 hebben wij de risico-inventarisatie en -evaluatie op onze locaties opnieuw uitgevoerd in nauwe samenwerking met onze arbodienst en de Ondernemingsraad. Hieruit bleek dat we:

- serieus aandacht besteden aan arbeidsomstandigheden.
- een duidelijke visie op gezondheid en vitaliteit hebben.
- we samen werken met arbo-professionals en op al onze locaties ergo-coaches inzetten.
- onze bedrijfshulpverlening goed georganiseerd hebben
- kunnen verbeteren door betere voorlichting en instructie te geven over verzuim en arbeidsomstandigheden. Vanaf 1 januari 2016 start voor alle medewerkers een vitaliteitsprogramma om de vitaliteit van medewerkers te vergroten. Hierbij komt ook het thema werkdruk aan de orde.



Ziekteverzuim in %

Grip op verzuim

Het verzuim is in 2015 licht gestegen ten opzichte van 2014. Daarmee is de doelstelling van 3,5% verzuim niet gehaald. Een belangrijke oorzaak is waarschijnlijk de onrust die organisatiewijzigingen in 2015 met zich meebrachten. Het verzuim was aantoonbaar hoger in bedrijfs- en stafonderdelen waar een organisatiewijziging speelde. Er is niet significant meer verzuimd dan in 2014, maar er zijn meer langdurige trajecten ontstaan.

Tevreden medewerkers

Ook in 2015 hebben we een periodiek medewerkersonderzoek (MO) uitgevoerd. Dit geeft inzicht in onder andere de tevredenheid van medewerkers over de organisatie, de leidinggevenden, werkzaamheden en de betrokkenheid en bevologenheid van medewerkers. Tevens komen onderwerpen als werkbeleving, de balans werk-privé en arbeidsomstandigheden aan bod. 72% van alle medewerkers nam in 2015 deel aan het MO. De tevredenheid scoorde een 7,1. Bij de vorige meting was dit een 7,3. Leidinggevenden en medewerkers zijn in het najaar samen aan de slag gegaan met de uitkomsten van het MO met behulp van actieplannen.

Respect leidt tot succes

Een belangrijke waarde binnen VGZ is elkaar met respect behandelen. Dit is tevens een van de pijlers van de interne gedragscode. Door goed samen te werken, open te staan voor nieuwe ideeën en te leren van elkaars fouten draagt iedereen bij aan een professioneel, prettig en open werkklimaat.

Medewerkers die te maken krijgen met ongewenst gedrag, zoals pesten, discriminatie of seksuele intimidatie kunnen terecht bij vertrouwenspersonen. Ook is het mogelijk een klacht in te dienen bij de commissie Ongewenst gedrag. In 2015 hebben 23 medewerkers met een vertrouwenspersoon gesproken. Bij de commissie zijn in 2015 geen klachten ingediend.



Tevredenheid

2015



7,1

2014



7,3

Overleg met de Ondernemingsraad

We hebben periodiek overleg met vakorganisaties en de Ondernemingsraad over de ontwikkelingen binnen de organisatie. Iedere zes weken overleggen we met OR-commissies over nieuwe beleidsvoornemens en ontwikkelingen op bijvoorbeeld HR- en arbo-gebied. Ieder kwartaal is er een formele overlegvergadering.

Twee keer per jaar spreekt de RvC met de ondernemingsraad. Het afgelopen jaar heeft de OR zeven instemmingsverzoeken en acht adviesaanvragen behandeld. De OR is in 2015 begonnen met een bijna geheel nieuwe Raad. Negen van de dertien leden hadden hun eerste zittingsperiode. Begin 2015 is er gewerkt aan doelstellingen en een visie. De OR wil onder meer:

- de schakel zijn tussen de medewerker en de organisatie;
- meer zichtbaar zijn in de organisatie;
- de organisatie een duidelijk beeld geven van de rol van de OR en
- een goede overlegpartner zijn van de RvB.

De uitwerking hiervan heeft geresulteerd in het actiever betrekken van medewerkers. Naast de uitnodigingen voor achterbanraadplegingen bij het behandelen van adviesaanvragen zijn er ook lunchsessies geweest. Tijdens deze lunchsessies kunnen medewerkers sparren met leden van de OR. Ook heeft de OR medewerkers via blogs geïnformeerd.

Daarnaast heeft de OR zich hard gemaakt voor het verlenen van het Sociaal Plan. Veelal bestaan veranderingstrajecten uit meerdere plateaus waardoor in adviestrajecten die begonnen in 2015 er ook nog personele consequenties zullen zijn in 2016. De RvB stond hiervoor open en dit is verder uitgewerkt en besproken met de vakorganisaties in het nieuwe Sociaal Plan.



Ondernemingsraad 2015

Leden ondernemingsraad

- | | | | | |
|---|----------------------|-------------------------------------|---|--|
| • Dick van den Berg
(voorzitter) | • Pascal Bougie | • Kim van Rootselaar | • Jan Wertenbroek
(vanaf maart 2015) | • Daniel Meelhuijsen
(vanaf 1 december) |
| • Saskia van Ingen
(vice-voorzitter) | • Marien Gramser | • Wil Berendsen | • Tristan Steenmeijer
(tot 1 december) | |
| • Arno Krooshof | • Kristel Zandbergen | • Edwin Romijn | | |
| | • Hugo Bongers | • Ramesh Persad
(tot maart 2015) | | |
| | • Carola van Mook | | | |



Dick van den Berg Medezeggenschap

“Ik kijk terug op een bijzonder jaar met een grotendeels vernieuwde Ondernemingsraad en prima samenwerking met de bestuurder, Raad van Commissarissen en vakbonden. De wereld rondom Coöperatie VGZ verandert snel. Dit vraagt dat we continu inspelen op actuele ontwikkelingen en trends. Ik vind het goed dat we onze maatschappelijke rol hierin pakken, en ook wijzigden, toen bleek dat er te weinig draagvlak was voor onze rol als regisseur van de zorg.

Het betaalbaar houden van de zorg is een verantwoordelijkheid van ons allemaal. We hebben deze nieuwe missie vaak en uitvoerig besproken met onze gesprekspartners. Ook kijken we kritisch mee naar mogelijkheden voor efficiëntere bedrijfsvoering met oog voor zowel het bedrijfs- als medewerkerbelang. Daarbij hoort dat we soms afscheid moeten nemen van medewerkers. Met de vakbonden hebben we kunnen zorgen voor een goed sociaal vangnet en een nieuwe -eigen- cao voor VGZ-medewerkers.

Verder juich ik van harte toe dat VGZ de maatschappelijke discussie aanwakkert over de betaalbaarheid van de zorg. In de toekomst kunnen we als BV Nederland niet alle zorg voor iedereen blijven vergoeden. Er moet een denkomslag plaatsvinden. Het is goed te zien dat we samen met zorgaanbieders zoeken naar innovatieve oplossingen met oog voor de klant.

In 2016 staat opnieuw veel te gebeuren. VGZ wil voor haar klanten zinnige en betaalbare zorg tegen een scherpe premie blijven aanbieden. Ik hoop opnieuw op scherpe, goede gesprekken en aandacht voor onze inbreng om dit gezamenlijk te realiseren. Medewerkers kunnen erop vertrouwen dat we hen geregeld informeren en bevragen als klankbord en friskijker.”



Benno Siegert
directeur HR/FM

“Een kritisch opbouwende blik van de ondernemingsraad is voor ieder bedrijf belangrijk, ook voor VGZ. Onze ondernemingsraad is nauw betrokken bij de medewerkers van VGZ, de verzekeraar VGZ en uiteraard onze klanten. Mede door de gekozen invulling van haar rol – kritisch en opbouwend – is de OR een gewaardeerd klankbord voor de bestuurder. Zo vervult de OR een belangrijke signaalfunctie en kwam zij in 2015 met belangrijke verbetervoorstellen die onze medewerkers en klanten verder helpen.”



lid van de ledenraad



voorzitter OR



klant



cardioloog



directeur pgb



huisarts

12 VGZ en de maatschappij

Een goede gezondheid hangt nauw samen met het welzijn en het geluksgevoel van de Nederlandse bevolking. Ziekte heeft soms grote gevolgen. En ook financieel is zorg een relevant onderwerp. Individueel omdat we er gemiddeld jaarlijks 5.300 euro van ons inkomen (in 2014) aan uitgeven. En als samenleving omdat het van groot belang is om de zorg ondanks de vergrijzing en de almaar uitdijende mogelijkheden om ziekten op te sporen en te behandelen toegankelijk en betaalbaar te houden.

Het is dan ook logisch dat er veel verwacht wordt van zorgverzekeraars waar het gaat om het regelen van goede zorg vandaag en het betaalbaar houden van de zorg in de toekomst. Hoe wij hier vanuit onze rol als verzekeraar aan bijdragen, hebben we in de voorgaande delen van dit verslag verwoord.

Daarnaast vinden we het belangrijk om op een verantwoorde manier om te gaan met onze bedrijfsvoering en onze omgeving. Hiervoor hanteren we het onderstaande model.



Maatschappelijk Ondernemen

Omdat Maatschappelijk Ondernemen als een rode draad door onze bedrijfsvoering loopt, is naast de informatie in dit hoofdstuk, ook informatie op verschillende andere plaatsen in dit verslag te vinden:

- betaalbare premie bij het hoofdstuk [Luisteren naar onze klanten](#);
- goed werkgeverschap bij het hoofdstuk [Onze medewerkers](#);
- compliance bij het hoofdstuk [Corporate governance](#);
- zorgvernieuwing en betaalbare zorg bij het hoofdstuk [Samen met zorgaanbieders](#);
- good governance bij het hoofdstuk [Corporate governance](#).

De verantwoordelijkheid voor deze maatschappelijke onderwerpen is bij elk onderwerp op een zelfde manier belegd. Het verantwoordelijke bedrijfsonderdeel stelt het beleid op:

- betaalbare premie door divisie Commercie,
- zorgkosten/ zorgvernieuwing door divisie Zorg,
- goed werkgeverschap door Human Resources,
- compliance door Risk, Compliance & Veiligheidszaken,
- good governance door Juridische Zaken & Bestuurssecretariaat

Dit beleid dient de inhoudelijk verantwoordelijke divisievoorzitter of directeur ter vaststelling in bij de RvB. Na vaststelling is het management van VGZ verantwoordelijk voor de uitvoering van het beleid. Periodiek evalueert de inhoudelijk verantwoordelijke het beleid en legt deze evaluatie voor aan de RvB om eventuele bijsturing vast te stellen. De RvC wordt inhoudelijk bijgepraat op de onderwerpen waarop zij toezicht houden, zowel bij de totstandkoming van de strategie als over de resultaten (onder andere via de reguliere kwartaalrapportage).

Duurzaam beleggen

Een van de belangrijkste vraagstukken is hoe we verantwoord omgaan met de premiegelden van onze klanten. Geld dat we niet meteen gebruiken voor het betalen van gedeclareerde zorgkosten wordt belegd. We volgen hierbij de Code Duurzaam Beleggen van het Verbond van Verzekeraars. Dit houdt in dat we transparant aangegeven aan welke artikelen van de code wij voldoen. Ook leggen we uit als we hiervan afwijken. We screenen bedrijven en instellingen voordat we ze opnemen in onze beleggingsportefeuille. Zodra bedrijven in onze portefeuille zijn opgenomen, blijft een periodieke screening plaatsvinden. Deze zogenoemde ESG-screening (Environmental, Social & Corporate Governance) toetst op de onderstaande punten:

- Respecteren van mensenrechten – volgens de door de Verenigde Naties aangenomen Universele Verklaring in 1948 en aanvulling in 1966;
- respecteren van arbeidsrechten – volgens de vier fundamentele principes en rechten van de International Labour Organisation (ILO);
- respecteren van corporate governance standaarden – volgens de normen voor corporate governance van de Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD);
- respecteren van het milieu – volgens de Rio Declaration on Environment and Development;
- tegengaan van corruptie;
- geen controversiële wapens;
- geen tabak.

Wanneer bedrijven significant niet langer voldoen aan onze uitgangspunten spreken we ze hierop aan. Bij voortdurende overschrijding van onze ESG-normen, nemen we een beslissing over de verkoop van de totale positie.

Ondersteuning voor mantelzorgers

Steeds meer zorg in Nederland wordt in de thuisomgeving verleend door familie, vrienden of bureu. Nederland telt rond de tweeënhalf miljoen mantelzorgers. Dit maakt het voor meer dan een miljoen, vaak oudere Nederlanders mogelijk om thuis te blijven wonen en deel te blijven nemen aan de samenleving. Mantelzorgers vormen een onmisbare hoeksteen van de zorg in Nederland.



Door hun grote betrokkenheid bij hun naaste maken sommige mantelzorgers vaak lange dagen. Er is vaak weinig tijd en ruimte voor hun eigen behoeften. Eenzaamheid en overbelasting liggen hierdoor voortdurend op de loer. Ruim een op de vijf mantelzorgers geeft aan overbelast te zijn. Door deze mantelzorgers goed te ondersteunen, proberen wij te voorkomen dat ze zelf in het ziekteproces terechtkomen. VGZ ondersteunt mantelzorgers met bijvoorbeeld vervangende mantelzorg thuis en gratis advies via de Mantelzorghulplijn.

Mantelzorgbehoeften in kaart

In maart 2015 hebben 1.300 van onze verzekerden, die ook lid zijn van de Groene Kruis Ledenorganisatie, meegedaan aan een digitale enquête om hun mantelzorgbehoeften in kaart te brengen. Er bleek vooral behoefte te zijn aan praktische informatie en aan een gesprek met mantelzorg-

deskundigen. In aanvulling hierop hebben we begin oktober twee bijeenkomsten georganiseerd voor mantelzorgers die meededen aan de enquête samen met Het Groene Kruis, mantelzorgconsulenten, MEZZO (landelijke mantelzorgkoepel) en VGZ-medewerkers. Hierin hebben we praktische informatie verstrekt en gingen de mantelzorgers in gesprek met de aanwezige deskundigen. Op basis van de ontvangen feedback kijken we in 2016 opnieuw naar hoe we onze diensten beter kunnen laten aansluiten op de behoeften van mantelzorgers. En hoe we beter kunnen samenwerken met zorgverleners.

Vervangende mantelzorg

We hebben in het najaar van 2015 speciale aandacht besteed aan het thema mantelzorg via diverse campagnes en redactionele uitingen, waaronder een tv-commercial over vervangende mantelzorg. Ook zijn we in 2015 de samenwerking aangegaan met RTL4 voor het tv-programma 'Ik Zorg Voor Jou', dat vanaf 6 januari 2016 op RTL 4 acht weken lang wordt uitgezonden. We hebben dit programma voorbereid in samenwerking met Van der Vorst Media, RTL en MEZZO. In 'Ik Zorg Voor Jou' bieden we overbelaste mantelzorgers de helpende hand om hun leven weer wat makkelijker te maken.

Erkenning Werk en Mantelzorg

Een op de acht werknemers in Nederland heeft een mantelzorgtaak. We besteden speciale aandacht aan onze medewerkers die hier ook mee te maken hebben. Zij hebben vooral behoefte aan maatwerkafspraken om hun duurzame inzetbaarheid te vergroten en hun werk-privé balans goed te waarborgen. Sinds 2012 vragen we jaarlijks rondom de landelijke 'Dag van de Mantelzorg' aandacht voor dit thema, in eerste instantie gericht op bewustwording. Deze inspanningen zijn in december 2015 beloond met de 'Erkenning mantelzorgvriendelijke organisatie', uitgereikt door Stichting Werk&Mantelzorg in opdracht van de ministeries van VWS en SWZ.

Werknemervrijwilligers werken verbindend

Veel van onze medewerkers vinden het vanzelfsprekend om zich vrijwillig in te zetten voor de samenleving. Zij nemen deel aan projecten die we als VGZ organiseren samen met lokale maatschappelijke partners. Ze geven op deze manier ons bedrijf een gezicht naar buiten. Ze stappen letterlijk de leefwereld binnen van diverse zorgdoelgroepen. Dit werkt verbindend en levert bedrijfstrots op. Om het huidige niveau van betrokkenheid en prestaties hoog te houden, hebben we in onze nieuwe cao een personeelsregeling opgenomen die medewerkers vrijstelt voor vrijwilligerswerk.

Zorgdoelgroepen direct bereiken

In 2015 heeft circa 11% (290 van de in totaal 2.480 medewerkers) van onze werknemers als vrijwilliger aan 20 projecten meegewerkt. We hebben deze projecten gekozen en georganiseerd in samenspraak met organisaties van bijvoorbeeld minder mobiele ouderen, mensen met een verstandelijke beperking en (jonge) mantelzorgers. Zo hielpen VGZ-medewerkers mee aan een Vincent van Gogh-kunstworkshop voor thuiswonende ouderen en een beautydag voor bewoners met een beperking van zorgcentrum Syndion.

Bedrijfsbrede initiatieven

Sinds 2008 nemen we deel aan de landelijke vrijwilligersdagen en NLdoet. Ook doen we vrijwilligersprojecten in onze vestigingsgebieden. Daarnaast dragen VGZ-collega's Alpe d'HuZes actief en ondersteunend een warm hart toe. In 2015 heeft een team van vijf fietsende collega's de Alpe d'Huez bedwongen en 14.800 euro opgehaald bij collega's, familie en vrienden voor kankeronderzoek.

Maatschappelijke sponsoring

Een deel van ons maatschappelijke sponsorbudget koppelen we beleidsmatig aan de projecten waaraan onze medewerkers actief deelnemen. In 2015 hebben we op drie vestigingen Prokkel-projecten uitgevoerd. Stichting Prokkel

stimuleert organisaties, bedrijven, particulieren én mensen met een verstandelijke beperking om samen iets te doen tijdens de Prokkelweek. Ook heeft VGZ de landelijke Prokkel Prijs in de Samenleving gesponsord, gericht op de positieve bijdrage en integratie van deze doelgroep in onze samenleving.

Sinds 2014 sponsoren we ook 'WeHelpen', een digitale ontmoetingsplek voor hulpzoekenden op lokaal niveau. Onze medewerkers helpen met de lokale uitvoering van WeHelpen in Arnhem en Eindhoven. In 2015 hebben we verder nog de volgende initiatieven gesponsord:

- tien regionale lotgenootactiviteiten voor jonge mantelzorgers;
- stadsprijzen voor vrijwilligerswerk in Arnhem; ondersteuning lokale mantelzorgers met een digitaal welzijnsprogramma 'Do Something Different: Zorg voor Jezelf'. In 2016 wordt dit laatste programma uitgebreid om grotere groepen mantelzorgers te ondersteunen met als doel hun flexibiliteit en het gevoel van grip op hun leven te vergroten.

Daarnaast heeft de Ledenraad in 2015 vijf aanvragen voor financiering goedgekeurd.

Aanvrager	Projectfinanciering voor:
Ontmoetingscentrum De Voghelsanck en Ontmoetingsgroep Bloemenstroom	Opzet geheugenkoor
Radboud	Home-trainer met navigatie
Werkenrode	Racerunner
Toon Hermans Huis Maas-tricht	Mindfulness voor mensen met kanker
Steunpunt Mantelzorg Zuid	Actualisatie website

Door de Ledenraad goedgekeurde aanvragen voor financiering

Samen voor een beter milieu

We vinden het belangrijk milieubewust te ondernemen. Daarbij leggen we de nadruk op het verminderen van negatieve milieueffecten. We verminderen de belasting op het milieu door onder andere de locatie van onze kantoren: dichtbij stationsgebieden. In 2009 hebben we Slimmer Werken (plaats- en tijdonafhankelijk werken) ingevoerd en een groen mobiliteitsbeleid vastgesteld. Ook gebruiken we uitsluitend groene stroom en werken we zo veel mogelijk zonder papier. Ons doel is milieuneutraal te opereren. In de komende jaren maken we hiervoor concrete doelstellingen. Dit zijn enerzijds verbetermaatregelen voor CO₂-reductie en anderzijds organisatorische maatregelen gericht op het verder inbedden van het CO₂-beleid in onze werkwijze.

Duurzame huisvesting

VGZ heeft vijf locaties, verspreid door het land. We streven ernaar onze huisvesting verder te verduurzamen. Uitgangspunten daarbij zijn dat de huisvesting de werkprocessen optimaal ondersteunt en dat de huisvestingskosten marktconform zijn. Vanuit onze huisvestingstrategie hebben we in 2015 besloten om uiterlijk in 2018 ons kantoor in Gorinchem te sluiten.

Veel van onze panden zijn met duurzame materialen ingericht. Bij vervanging zijn duurzaamheidscriteria belangrijk. Deze maatregelen zijn genomen:

- diverse panden zijn voorzien van bewegingssensoren en energiezuinige verlichting;
- voor de harde vloerafwerking gebruiken we in onze kantoren in Arnhem en Eindhoven bamboe, een van de meest duurzame materialen voor harde vloerafwerking;
- het tapijt in onze kantoren in Arnhem, Eindhoven, Alkmaar en Gorinchem is gemaakt van volledig gerecycled materiaal;
- alle bureaus in het kantoor in Arnhem zijn gemaakt van bamboe.

Slimmer Werken

VGZ heeft op het hoofdkantoor in Arnhem 'Slimmer Werken' sinds 2009 volledig geïmplementeerd. Hierin faciliteren we onze medewerkers om tijd- en plaatsafhankelijk te werken. De meest positieve effecten voor het milieu zijn het gebruik van minder vierkante meters per werkplek, de inzet van moderne technieken als digitaal vergaderen en papier-arm werken. Door het Slimmer Werken is in Arnhem de hoeveelheid vloeroppervlak bij een gelijkblijvend aantal medewerkers afgenomen met 14.460 m². Dit komt neer op een CO₂-reductie van ongeveer 1.0291¹ ton per jaar door de vermindering van het elektriciteitsverbruik. Ook op onze locaties in Eindhoven en Gorinchem hebben we een flexibel kantoorconcept deels ingericht.

Zuinig met energie

Wij kopen energie in via een collectief inkoopcontract op basis van certificaten van groene elektriciteit afkomstig van waterkracht. In Arnhem vindt energiebesparing plaats door gebruik te maken van Warmte- en koudeopslag (WKO) in de bodem. In de zomer gebruiken we het koele grondwater om het gebouw te koelen, het opgewarmde water slaan we op in de bodem totdat het in de winter kan worden gebruikt om het gebouw te verwarmen. WKO is een duurzame techniek die beter is voor het milieu en tevens helpt om energiekosten te besparen. Met deze techniek hebben we in 2015 een reductie van 22.424 kilogram CO₂-uitstoot gerealiseerd. De onderstaande tabel geeft een overzicht van de WKO in Arnhem.

In 2015 bedroeg de totale uitstoot dus 2383 ton CO₂; 43 ton CO₂ per m². In 2016 richten we ons energiebeheer verder in. We beginnen met het installeren van slimme meters op onze locaties. Slimme meters brengen ons verbruik beter in kaart, zodat het dagelijks gebruik inzichtelijk in een dashboard. Door dit te analyseren, kunnen we vervolgens per locatie een energiebesparingsplan opstellen.

¹ Op basis van de CO₂-uitstoot voor energie per m² in 2015 op de locatie in Arnhem.

jaar	Warmte in GJ	Koude in GJ	Vermeden CO ₂ -uitstoot in kg ²
2010	1.935,0	969,0	34.480
2011	1.526,0	678,0	24.126
2012	1.395,0	738,0	26.261
2013	1.813,7	656,5	23.360
2014	1.047,5	659,7	23.474
2015	1.040,5	626,4	22.424

Warmte- en koudeopslag en vermeden CO₂ uitstoot van locatie Arnhem

Verbruiksgegevens	In kWh	In ton CO ₂
2014	5.230.244	2.380
2015	5.237.289	2.383

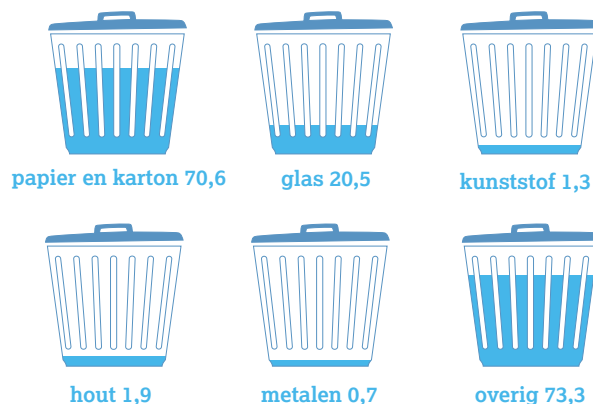
Overzicht van het energieverbruik van de locaties van VGZ.

Afval reduceren en recycleren

Begin 2015 heeft VGZ één leverancier gecontracteerd voor alle afvaldiensten. Deze leverancier werkt 100% CO₂-neutraal. Door hergebruik van materialen en energiewinning gebruiken zij minder fossiele grondstoffen en voorkomen ze CO₂-uitstoot. Voorheen hadden we per locatie meerdere leveranciers die afval afvoerden. Door de afvalverwerking bij een gespecialiseerde leverancier onder te brengen, hebben we meer inzicht in de afvalstromen. Ook biedt het ons mogelijkheden om afval verder te reduceren en te recycleren. We hebben drie afvalstromen die we laten inzamelen en die vervolgens verwerkt worden. In 2016 willen we het afvalmanagement verder professionaliseren.

2 Op basis van omrekenfacturen uit skao Handboek CO₂-prestatie-ladder versie 2.1.

Hoeveelheid afval (ton)



Afval per afvalstroom voor alle locaties (vanaf 1 feb 2015)

De afvalstromen papier/karton, vertrouwelijk papier, kunststof en glas worden gerecycled. Het overige bedrijfsafval wordt verbrand waarbij energie wordt terug gewonnen. Houtafval wordt versnipperd en omgezet in energie.

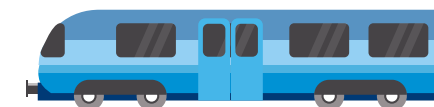
Met de huidige wijze van afvalverwerking binnen VGZ, levert de verwerking ten opzichte van de verwerking in 1990 (KYOTO verdrag) een besparing op van 104 ton CO₂ per jaar. De aan afval gerelateerde ketenemissies in 1990 bedroegen 330 ton CO₂. Ten opzichte van deze emissies bedraagt de reductie binnen VGZ 31%. Deze besparing staat gelijk aan de uitstoot van 537.333 autokilometers.

Voor ons kantoor in Arnhem maken we gebruik van het lokale Ondergrondse Afval Transportsysteem (OAT). Hierin worden direct zowel bedrijfsafval als papier gedeponneerd, waardoor transport via vrachtwagens niet meer nodig is en ook de CO₂-uitstoot wordt beperkt. Tevens streven we ernaar minder afval te produceren. In het verbruik van papier zien we het effect van de invoering van Slimmer Werken in Arnhem. Daar worden gemiddeld per medewerker twee pakken papier per jaar verbruikt ten opzichte van ruim acht pakken in Eindhoven.

Groen vervoersbeleid

VGZ heeft een groen mobiliteitsbeleid. Dit betekent dat we voorstander zijn van reizen met het openbaar vervoer of de fiets. Medewerkers kunnen zowel zakelijk als voor hun woon-werkverkeer met de trein reizen. In onze grootste vestigingen, Eindhoven en Arnhem, bevinden de kantoren zich op loopafstand van grote treinstations.

We kennen een beperkte vergoeding en een beperkt aantal parkeerplaatsen voor medewerkers die ervoor kiezen met eigen auto te reizen. Daarnaast zijn in ons autoparkbeleid afspraken gemaakt over het stimuleren van milieuvriendelijk vervoer door energiezuinige leaseauto's aantrekkelijker te maken ten opzichte van minder zuinige auto's en onzuinige auto's te verbieden. Door het stimuleren van A-label auto's met een laag brandstofverbruik bereikt VGZ 13% minder uitstoot per kilometer dan het gemiddelde van het wagenpark van Leaseplan. Dit komt neer op een jaarlijkse CO₂-reductie van 991 ton voor het totale autopark van VGZ.



Vervoer

	2015		2014	
	%*	Aantal	%*	Aantal
Openbaar vervoer	55%	1.539	47%	1.649
Vergoeding woon-werkverkeer	37%	1.027	46%	1.620
Auto's van de zaak	8%	230	7%	238
TOTAAL	100%	2.796	100%	3.507

* I.v.m. mogelijkheid tot gebruik van meerdere reisvormen door een medewerker is het totaal hoger dan de personeelsbezetting

* Het percentage is gerelateerd aan het totaal aan vervoersvormen

Gebruik van vervoer door VGZ medewerkers



Niels de Waard ledenraad VGZ

“De contacten met de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen zijn erg waardevol. We overleggen in een open sfeer, worden duidelijk geïnformeerd en er wordt goed naar ons geluisterd. De communicatie met onze eigen achterban, VGZ-klanten, daarentegen zou ik graag uitbreiden; een mooi streven voor 2016. Met meer input worden we een nog betere gesprekspartner.

In 2015 hebben we veel gesproken over de nieuwe missie van VGZ en de maatschappelijke rol die VGZ pakt om de zorg in Nederland betaalbaar te houden. Ik vind het een goed en duidelijk verhaal, maar tegelijk ook een ambitieus streven. Het succes ervan staat of valt met de invulling die VGZ er samen met de zorgaanbieders aan geeft. In mijn ogen is het een verantwoordelijkheid van ons allemaal.

Ik vind het goed dat VGZ in 2015 veel aandacht besteedde aan scherpere zorginkoop en contractering en de relatie met de huisartsen is verbeterd. Zij vormen steeds meer en terecht een belangrijke spil in het zorgtraject. Ook positief vind ik dat VGZ met zorgaanbieders praat over het terugdringen van verspilling en kwalitatieve zorg hoog op de agenda staat. Ondanks dat VGZ niet meer de normen hiervoor bepaalt, blijft dit een belangrijk streven voor betaalbaarheid van zorg voor verzekerden nu en in de toekomst.

In 2016 hoop ik dat patiënten nog bewuster worden van de werkelijke zorgkosten. Ook dat helpt om de zorg betaalbaar te houden. Hierin ligt ook een functie voor VGZ, bijvoorbeeld via MijnVGZ. Als Ledenraad blijven wij dit stimuleren.”



Martine Deetman
secretaris RvB

“Het is mooi te lezen hoe de Ledenraad haar rol binnen VGZ vormgeeft. In 2015 is het vergroten van de ledenbetrokkenheid een centraal thema geweest. De ambitie van de Ledenraad om de communicatie met de achterban uit te breiden, past daar goed in.”



lid van de ledenraad



voorzitter OR



klant



cardioloog



directeur pgb



huisarts

13 Corporate Governance

Een integere bedrijfsvoering vinden we erg belangrijk.

Voor ons houdt dat met name in dat we wet- en regelgeving en brancheregulering naleven, een goed systeem voor risicomanagement hanteren en fraude actief helpen voorkomen en opsporen.

Statutaire organen

Het governancestelsel van VGZ is gebaseerd op wet- en regelgeving, gedragscodes zoals de Nederlandse Corporate Governance Code, de statuten van de rechtspersonen die deel uitmaken van de groep van VGZ en interne reglementen voor elk statutair orgaan. Wij volgen de principes en best practices van de Nederlandse Corporate Governance Code, ook wel bekend als Code Tabaksblatt, voor zover dat voor VGZ toepasbaar en uitvoerbaar is.

Het governancestelsel bestaat onder meer uit:

- De Ledenraad: de vertegenwoordiging van onze leden, de verzekerden;
- de Raad van Bestuur (RvB): de bestuurder;
- de Raad van Commissarissen (RvC): de interne toezichthouder.

Naast de Ledenraad, de RvB en de RvC kennen we het Management Comité (MC), bestaande uit de RvB en de divisievoorzitters. Het MC richt zich op de uitvoering van de strategie en divisieoverstijgende onderwerpen. Tevens zijn er Divisie Management Teams (DMT's). Deze teams zijn verantwoordelijk voor de aansturing van een specifieke divisie. Leden van een DMT zijn de divisievoorzitter en de directeuren van de betreffende divisie. In 2015 zijn de divisievoorzitters ook hiërarchisch verantwoordelijk geworden voor een divisie en voor de betreffende directeuren. Daarnaast zorgen zogenaamde governancebodies, als horizontale overlegstructuur, voor de afstemming tussen

divisies. Governancebodies richten zich op een aandachtsgebied binnen VGZ, zoals de projectenportfolio, premie, zorgkosten en het risicomanagement. Naast de voorzitter van het overleg, een divisievoorzitter, zitten in deze governancebodies directeuren die het aandachtsgebied als primaire verantwoordelijkheid hebben of een divisie vertegenwoordigen.

Raad van Bestuur

De RvB is verantwoordelijk voor de vaststelling en uitvoering van het algemene beleid van VGZ en de verschillende daaraan verbonden ondernemingen. Het bestuur is gericht op de samenhang tussen de ondernemingen en de diverse bedrijfsonderdelen. De actualisatie, bewaking en realisatie van de bedrijfsdoelstellingen staan centraal. De RvB is een collegiaal bestuur, waarin elk lid een portefeuille heeft. De RvB werkt op basis van een bestuursreglement en legt verantwoording af aan de Ledenraad en de RvC over het gevoerde beleid.

Raad van Commissarissen

De RvC houdt toezicht op het beleid van de RvB en op de algemene gang van zaken bij de betrokken rechtspersonen. Jaarlijks legt de RvC in het jaarverslag verantwoording af over het uitgevoerde toezicht. De RvC geeft goedkeuring aan belangrijke besluiten van de RvB, zoals besluiten over duurzame samenwerkingsverbanden of fusies, belangrijke investeringen, wijzigingen van statuten, de jaarlijkse begroting en de jaarrekeningen.

De RvC kent vier commissies, die het toezicht door de RvC op de RvB voorbereiden. Dit zijn de Auditcommissie, de Risicocommissie, de Remuneratiecommissie en de Selectie- en benoemingscommissie. De Auditcommissie gaat over de financiën, de toepassingen van de informatie- en communicatietechnologie en de rol en het functioneren



van de interne auditfunctie en de externe accountant. De Risicocommissie heeft als taakveld het risicomanagementbeleid en de uitwerking daarvan in de interne risicobeheersings- en controlesystemen. De Selectie- en benoemingscommissie heeft als aandachtsgebied de selectie, benoeming en geschiktheid van de leden van de RvB en de RvC. De bezoldiging voor de RvB en de RvC en het beloningsbeleid van VGZ zijn onderwerpen voor de Remuneratiecommissie. De RvC legt verantwoording af in het Verslag van de RvC.

Ledenraad

De Ledenraad, de vertegenwoordiging van onze leden (klanten), heeft de bevoegdheid te besluiten over voorstellen over onder andere fusies, statutenwijzigingen, de vaststelling van de jaarrekening en de benoeming van leden van de RvB en de RvC. Daarnaast kan de Ledenraad gevraagd en ongevraagd advies geven op gebieden die voor verzekerden van belang zijn. Daarvoor ontvangt de Ledenraad van de RvB en de RvC alle informatie die zij nodig heeft. In het [Verslag van de Ledenraad](#) is hierover meer te lezen.

Risicomanagement en compliance

We vinden beheerste bedrijfsvoering erg belangrijk. Verantwoord omgaan met risico's en wet- en regelgeving verhoogt en behoudt namelijk het vertrouwen van onze belanghebbenden. Een beheerste bedrijfsvoering draagt ook bij aan het behalen van organisatiedoelen, mét behoud van zekerheid. We gebruiken het three lines of defence model voor beleid en organisatie-inrichting als basis voor een beheerste bedrijfsvoering.

Hiermee versterken wij de risicocultuur door het bieden van tegenkracht doordat:

- Het lijnmanagement (de business, eerste lijn) verantwoordelijk is voor haar eigen processen, voor risicomanagement en het voldoen aan wet- en regelgeving;
- er een risicomanagement- en compliancefunctie bestaat (tweede lijn) die de eerste lijn ondersteunt, adviseert, coördineert en bewaakt om vast te stellen of het management zijn verantwoordelijkheden ook daadwerkelijk neemt;
- er een interne auditfunctie bestaat (derde lijn) die onafhankelijk controleert en beoordeelt of het samenspel tussen de eerste en tweede lijn soepel functioneert.

Risicobereidheid

De RvB stelt jaarlijks de risicobereidheid vast en geeft daarmee de kaders voor de maximaal toelaatbare risico's. Deze kaders stellen onder meer dat VGZ een stabiele doelsolvabiliteit nastreeft en we geen risico willen lopen ten aanzien van de belangen van consumenten en het klantvertrouwen. De kaders zijn uitgewerkt in tolerantiegrenzen die worden bewaakt door risicomanagement. Hierin functioneert de RCV als het hoogste escalatieniveau.

Risicomanagement en in control

Wij beschouwen 'in control' zijn als essentieel en integraal onderdeel van effectief management. Risicomanagement helpt ons gestructureerd en gericht aantoonbaar in control

Het 'three lines of defence model' borgt het interne controle kader waarbij management aantoont dat de organisatie in control is; waarbij RCV het management ondersteunt om

het risicomanagement proces goed te kunnen uitvoeren en waarbij IAD aanvullende zekerheid geeft over de mate waarin de risico's effectief beheerst worden



Het three lines of defence model

te zijn en te blijven. Met het geheel aan managementinstrumenten en beheersmaatregelen is onze organisatie op zo'n manier ingericht dat we aantoonbaar onze doelstellingen kunnen bereiken. Het risicomanagementsysteem zorgt ervoor dat we voldoen aan wet- en regelgeving en ons goed kunnen verantwoorden.

Ieder kwartaal geven alle stafonderdelen en divisies een interne in control-verklaring af. Daarin leggen zij verantwoording af aan divisievoorzitters en Raad van Bestuur over de effectiviteit van de interne beheersing (governance, risicomanagement en compliance) binnen hun bedrijfs-onderdeel. Op basis van het huidige niveau van het risico-beheersings- en controlesysteem heeft de Raad van Bestuur een verklaring over de interne beheersing afgegeven. Die is opgenomen in [bijlage A](#).

Continu verbeteren

VGZ verbetert het risicomanagementproces voortdurend, zodat de interne beheersing steeds sterker verankerd is in onze bedrijfsvoering. Met het in 2014 ontwikkelde groeimodel 'In Control' hebben we het volwassenheidsniveau van interne beheersing in 2015 weten te verhogen. Het model blijft de komende jaren leidend voor de jaarlijkse bedrijfsbrede verbeteracties van risicomanagement en compliance.

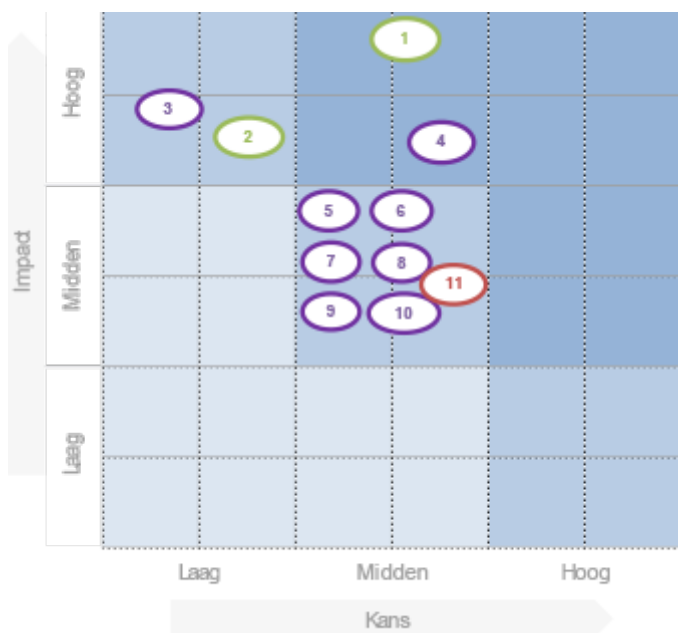
Incidentmanagement

Onderdeel van een goed functionerend beheersingssysteem is een adequaat incidentmanagementproces. Incidentmanagement heeft tot doel om incidenten tijdig te onderkennen, gevolgen tot een minimum te beperken en lering te trekken uit de gebeurtenissen. Naast de operationele aspecten van het afhandelen van incidenten geldt ook dat

toezichthouders tijdig worden geïnformeerd over de ernst en afwikkeling van noemenswaardige incidenten. VGZ heeft alle bekende incidenten conform de geldende procedures verwerkt.

Strategische risico's van VGZ

In het risicomanagementraamwerk maken wij onderscheid in de verschillende risicocategorieën. De risico-indeling is gebaseerd op Solvency II. De belangrijkste strategische risico's van VGZ zijn hierna verwoord en geclassificeerd naar deze Solvency II indeling.



○ Verzekeringstechnische risico's
 ○ Operationeel risico
 ○ Tegenpartij risico
 ○ Marktrisico

Overzicht van de risico's

Verzekeringstechnische risico's (1,2)

- 1 Het betaalbaar en toegankelijk houden van de zorg is één van de grootste uitdagingen waarvoor wij staan. Wij willen voor onze verzekerden de beste verhouding tussen zorgkwaliteit, zorgkosten en klantbeleving bereiken.
- 2 Onzekerheid over zorgkosten in de toekomst leidt tot het risico dat de premie te laag is om alle zorgkosten te vergoeden en zo aan onze verplichtingen te voldoen.

Om beide bovenstaande verzekeringstechnische risico's te beheersen, volgen wij de ontwikkelingen in de markt om het effect hiervan op de zorgkosten en overheidsbijdragen te bepalen, zodat we hiermee rekening kunnen houden in het vaststellen van de premie. De premie wordt bepaald op basis van een inschatting van de zorgkosten, het modelresultaat en de verzekerdenaantallen. Hierbij is het van belang deze componenten zo goed mogelijk in te schatten.

Om de zorgkosten goed in te kunnen schatten en om de zorgkostenontwikkeling gedurende het jaar te beheersen, maken wij in contractonderhandelingen afspraken over de hoeveelheid, de prijs en de kwaliteit van in te kopen zorg. Bij medisch specialistische zorg (ziekenhuizen en zelfstandige behandel centra's (ZBC's)) hebben wij in 2015 gebruik gemaakt van zorgkostenplafonds, die in overleg met de contractpartijen tot stand komen. Hierbij wordt rekening gehouden met de verzekerdenaantallen in bepaalde regio's en de beschikbaarheid van zorg. Zorginkoop vindt zo veel mogelijk op coöperatieniveau plaats. De zorgkostenplafondafspraken begrenzen de zorgkosten. Door deze beheersmaatregel is een belangrijk deel van de zorg beter te voorspellen. Op circa twee derde van de zorgkosten die onder de basisverzekering vallen zijn plafondafspraken van toepassing.

Het modelresultaat bestaat uit het verschil tussen de vereveningsbijdrage en de kosten per verzekerde. De vereveningsbijdrage wordt landelijk bepaald door het Zorginstituut

Nederland op basis van de landelijke ontwikkelingen en heeft tot doel zorgverzekeraars te compenseren als gevolg van verschillen in hun verzekerdenpopulatie. VGZ stuurt niet op het modelresultaat, maar wil wel inzicht hebben op het effect hiervan bij het nemen van beslissingen. Om dat waar te maken streeft VGZ naar een verzekerdenopbouw die het landelijk beeld weerspiegelt. Op coöperatie-niveau zien we dat dit beeld klopt. Op de verschillende zorgentiteiten zien wij verschillen ontstaan als gevolg van verschillen in de verzekerdenportefeuille.

De beheersmaatregelen beperken de kans dat we de premie te laag vaststellen om aan onze verplichtingen te voldoen, maar we zijn sterk afhankelijk van ontwikkelingen in de zorgmarkt. Gegeven de omvang van de zorgkosten kunnen kleine verschillen in inschattingen tot een grote impact voor VGZ leiden. De impact blijft daarom hoog.

Operationele risico's (3-10)

- 3 Als zorgverzekeraar lopen wij risico's als gevolg van veranderingen in de politieke omgeving, alsmede wijzigingen in wet- en regelgeving, zoals de hervormingen van de langdurige zorg. Om deze risico's te beheersen, hebben we regelmatig contact met de landelijke politiek. Ook zijn medewerkers actief in werkgroepen van de branchevereniging Zorgverzekeraars Nederland om mee te denken over en te anticiperen op belangrijke veranderingen. Daardoor hebben we dit risico in 2015 voldoende mate beheerst.
- 4 Het vertrouwen van onze stakeholders in onze organisatie is de basis waarop we als verzekeringsmaatschappij opereren. Risico's die onze reputatie en daarmee het vertrouwen in ons kunnen schaden, hebben daarom een grote impact. Wij beheersen deze risico's voldoende door reputatie- en issuemanagement en het beheren van de belangen van onze stakeholders.

5 Hoogwaardige managementinformatie neemt een steeds prominere plaats in om tijdig de juiste besluiten te kunnen nemen over klantenbeleving, patiëntenstromen, zorgkosten en zorginkoop. Vandaar dat we maatregelen treffen voor het reduceren van ICT-complexiteit en het verder verbeteren van de managementinformatie door business intelligence-oplossingen. De getroffen maatregelen hebben in 2015 dit risico in voldoende mate gereduceerd.

6 Het risico dat VGZ niet of onvoldoende relevante wet- en regelgeving naleeft, kan verstreckende gevolgen hebben. Daarom brengen we nieuwe wet- en regelgeving onder de aandacht van de organisatieonderdelen en stellen we door compliance-analyses vast in hoeverre we hieraan voldoen. Voor eventuele afwijkingen van wet- en regelgeving maken we actieplannen; de uitvoering hiervan bewaken we als regulier onderdeel van het risicomanagementsysteem. Het tijdig identificeren en verwerken van nieuwe wet- en regelgeving is in 2015 effectief uitgevoerd. Er zijn geen ernstige afwijkingen geconstateerd in onze compliance analyses op bestaande wet- en regelgeving. De beheersing van dit strategische risico in 2015 is daarmee als voldoende beoordeeld.

7 Het niet goed en tijdig inspelen op veranderingen in de aanbod- en/of vraagkant van de zorgmarkt kan ertoe leiden dat het zorgaanbod onvoldoende aansluit op de wens van onze verzekerden. Wij beheersen dit risico door de zorgproducten (polissen) en de inkoop van zorg te baseren op de wensen van onze klanten. Door de contacten met onze klanten te intensiveren wil VGZ meer inzicht in de behoeften van klanten om de polissen en zorginkoop verder te verbeteren. Het risico is in 2015 voldoende beheerst. Meer over contacten met onze klant is te lezen in het hoofdstuk [Luisteren naar de klant](#).

8 In toenemende mate vinden klanten ons via internet. Om onze klanten te kunnen bedienen via een betrouwbaar internetkanaal, zijn onze maatregelen gericht op de kwaliteit van de informatieverstrekking, de continuïteit en de privacybescherming van de internetomgeving. In 2015 bleek dat onze maatregelen grotendeels voldoende zijn geweest. De privacybescherming van de internetomgeving was effectief. De informatieverstrekking aan verzekerden is in 2015 verder verbeterd. Er lopen echter nog verbetertrajecten om aan de toenemende maatschappelijke eisen te voldoen.

9 De zorgverzekeringsmarkt is een markt met een beperkt aantal sterke concurrenten. Als wij niet structureel een concurrerende premie en goede polissen kunnen aanbieden aan onze huidige en toekomstige klanten, dan verliezen wij mogelijk onze concurrentiepositie. Onze strategie is erop gericht dit risico te voorkomen. In 2015 hebben deze maatregelen er mede toe geleid dat we voor 2016 een concurrerende premie konden aanbieden.

10 Het betaalbaar houden van zorg houdt in dat we kritisch moeten blijven op onze eigen beheerskosten. We willen te hoge beheerskosten voorkomen. Daarom voeren we concrete besparingsacties en efficiëntieprogramma's uit. Deze maatregelen waren in 2015 effectief en leidden in 2015 en volgende jaren tot een verlaging van de beheerskosten per verzekerde.

Tegenpartijrisico (11)

11 Het tegenpartijrisico betreft het risico dat tegenpartijen, met name zorgverleners, hun betalingsverplichtingen aan VGZ niet kunnen voldoen. Om dit risico te beheersen, bewaken wij de vorderingspositie op zorgverleners. Hierdoor is het tegenpartijrisico tot een acceptabel niveau teruggebracht.

Marktrisico

Door de maatregelen die wij hebben getroffen, is het marktrisico geen strategisch hoog risico. Marktrisico betreft het risico van veranderingen in de waarde van de beleggingsportefeuille en de verplichtingen als gevolg van wijzigingen in marktvariabelen zoals rentestand, beurskoers, valutakoersen en vastgoedprijzen. Wij hanteren een defensieve strategische beleggingsmix die bestaat uit 90% obligaties en 10% aandelen. Hiermee accepteren wij enig marktrisico om op de lange termijn rendement te kunnen behalen. Meer hierover is te lezen in de paragraaf over duurzaam beleggen.

Solvabiliteit

VGZ voert jaarlijks (of bij significante wijzigingen in het risicoprofiel) een Own Risk and Solvency Assessment (ORSA) uit. In de ORSA rekenen wij de impact van extreme maar realistische strategische risicoscenario's door om te bepalen of onze solvabiliteit, naar de maatstaven van Solvency II, van een voldoende niveau is indien één of meerdere van deze scenario's realiteit worden. De scenario's zijn afgeleid van de eerder genoemde strategische risico's.

De stabiele doelsolvabiliteit is gebaseerd op de VGZ strategie en de solvabiliteitseisen onder Solvency II. De doelsolvabiliteit is dusdanig gesteld dat er voldoende ruimte is om mogelijk optredende risico's te kunnen opvangen, zonder dat er overbodige reserves worden aangehouden. Daarbij houden we in de beheersing nadrukkelijk rekening met de impact van mogelijk optredende risico's. Dit doen we door het uitvoeren van gevoeligheidsanalyses (zoals onder andere de eigen risico beoordeling). De in 2015 ontstane risico's in de zorgkostenontwikkeling en de impact hiervan op de solvabiliteit hebben vanuit de risicobereidheidsdoelstelling geleid tot de premiestelling voor 2016.

Uit de beoordeling blijkt dat onze solvabiliteitspositie het meest gevoelig is voor veranderingen in de zorgkosten. Vanuit de strategie van VGZ ligt er een sterke focus op beheersing van zorgkosten en is de beheersing volgens ons adequaat. Het blijft echter een strategisch risico dat op macroniveau beperkt te beïnvloeden is (zie [risico 1 en 2](#)). Uit de doorrekening bleek dat VGZ een voldoende solvabiliteitspositie heeft om grote risico's op te kunnen vangen.

Aanpassen voor Solvency II

Per 1 januari 2016 is de Europese richtlijn Solvency II voor verzekeraars van kracht voor Coöperatie VGZ u.a. als groep en voor alle zorgentiteiten van VGZ. Solvency II stelt eisen aan onder andere het risicomanagement, verantwoordingsrapportages en het berekenen van de kapitaaleisen. Onder Solvency I werd met name rekening gehouden met risico's in relatie tot de zorgkostenomvang.

VGZ is voorbereid op Solvency II. Zo hebben we de rapportageprocessen en ICT-toepassingen aangepast aan de laatste wetgeving. Op het vlak van governance heeft toezichthouder DNB de inrichting van onder andere de sleutelfuncties (risk, compliance, actuariaat en audit) als goed beoordeeld. Ook is in 2015 het vernieuwde kapitaalbeleid vastgesteld. Hierin is uitgewerkt op welke wijze we de benodigde hoeveelheid aan te houden kapitaal bepalen. We gebruikten hiervoor het standaardmodel van Europees toezichthouder European Insurance and Occupational Pensions Authority (EIOPA). Omdat Solvency II een groot deel van onze organisatie raakt, zijn bewustwording en kennisontwikkeling in de organisatie belangrijk. In 2015 hebben we daarom interne trainingen en presentaties gegeven.

Naleven van wet- en regelgeving en brancheregulering

Als financiële instelling heeft VGZ te maken met wet- en regelgeving. Met name de volgende wetten zijn van belang:

- Wet financieel toezicht (Wft);
- Zorgverzekeringswet (Zvw);
- Wet langdurige zorg (WLz);
- Wet bescherming persoonsgegevens (Wbp);
- Wet marktordening gezondheidszorg (Wmg);
- Mededingingswet (Mw);
- Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (Wnt)

Europese regelgeving beïnvloedt in belangrijke mate de nationale wet- en regelgeving. Zo had Solvency II in 2015 wederom een grote impact op VGZ. In 2015 hebben we tevens voorgesorteerd op de Europese Privacy Verordening.

De relevante wet- en regelgeving voor VGZ omvat ook brancheregulering. Als lid van Zorgverzekeraars Nederland conformeren wij ons aan deze regulering. In 2015 zijn jaarlijkse selfassessments uitgevoerd. De resultaten van de assessments laten zien dat we op hoofdlijnen voldoen. Daar waar we niet aantoonbaar voldoen, voeren we op een planmatige wijze verbeteringen door. Hieronder gaan we in op de volgende voor VGZ geldende regelingen:

- Gedragscode Goed Zorgverzekeraarschap van ZN;
- Code voor Coöperatieve Ondernemingen van de NCR;
- Gedragscode Verwerking Persoonsgegevens Zorgverzekeraars;
- [Code Duurzaam Beleggen van het Verbond van Verzekeraars](#)

Wet normering topinkomens (Wnt)

We voldoen sinds 1 januari 2013 aan de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (Wnt). Het VGZ-beloningsbeleid is hiermee in lijn gebracht en geldt voor nieuwe arbeidsovereenkomsten. Voor bestaande arbeidsovereenkomsten is een overgangsregime vastgesteld.

VGZ Corporate Governance Code

VGZ volgt de Nederlandse Corporate Governance Code. Deze code is vertaald in onze eigen VGZ Corporate Governance Code. Op een aantal punten wijkt deze code af van de Nederlandse Corporate Governance Code:

- De volgende bepalingen zijn niet van toepassing vanwege de rechtsvorm of de bestuursstructuur van VGZ. Artikel: II 1.10, II 1.11, II 2.4 t/m II 2.7, III 6.4, III 7.1 t/m III 7.3, III 8, IV 1.1, IV 1.2, IV 1.5, IV 1.7, IV 2.1 t/m IV 2.8, IV 3.1 t/m IV 3.4, IV 3.11 en IV 4.4 t/m IV 4.6;
- de statuten van VGZ kennen niet de mogelijkheid om over te gaan tot de benoeming van een gedelegeerd commissaris en er is geen aanleiding om de statuten op dit punt aan te passen. Dit betreft artikel III 6.6;
- VGZ heeft in haar beleggingsbeleid vastgelegd dat in principe geen stemrecht wordt uitgeoefend op aandelen die als belegging worden aangehouden. Dit betreft de artikelen IV 4.2 en IV 4.3;
- een arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd voor de Raad van Bestuur is niet in overeenstemming met de langetermijndoelstelling van VGZ. Getalenteerd management moet kunnen doorgroeien naar een plek in de Raad van Bestuur. Overigens wordt het functioneren van de leden van de Raad van Bestuur periodiek beoordeeld, zowel individueel als collectief. Dit betreft artikel II 1.1;

- VGZ houdt zich aan de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (Wnt) voor nieuwe arbeidsovereenkomsten. Voor bestaande arbeidsovereenkomsten is een overgangsregime vastgesteld. Dit staat in artikel II 2.8;
- in artikel 22 lid 9 van de statuten van VGZ is opgenomen dat bij belet of ontstentenis van alle leden van de Raad van Bestuur, de Raad van Commissarissen belast is met het bestuur en zo spoedig mogelijk maatregelen neemt om een definitieve regeling te treffen. Dit betreft artikel III 6.7.

Gedragcode Goed Zorgverzekeraarschap

Wij conformeren ons eveneens aan de Gedragcode Goed Zorgverzekeraarschap van ZN. Deze code geeft aan hoe een zorgverzekeraar invulling moet geven aan haar rol en intenties en daarmee aan de belangen van de stakeholders, zoals de verzekeren en de zorgaanbieders. Eind 2015 is naar aanleiding van het selfassessment Transparantie van de NZa het deel van de Gedragcode Goed Zorgverzekeraarschap dat toeziet op de informatieverstrekking aan (aspirant)verzekeren wederom beoordeeld. Hieruit zijn geen significante afwijkingen gebleken.

Code voor Coöperatieve Ondernemingen (NCR)

Wij profileren ons nadrukkelijk als coöperatieve onderneming. Daarom zijn wij lid van de Nationale Coöperatieve Raad (NCR). De NCR is een vereniging van coöperatieve ondernemingen die actief zijn in onder andere de financiële dienstverlening en het verzekeringswezen. In 2015 is de NCR code gemoderniseerd en geactualiseerd. VGZ monitort via zelfonderzoek de toepassing van de principes. Daaruit is komen vast te staan dat VGZ voldoet aan de belangrijkste bepalingen van de NCR-code.

In navolging van het comply or explain-principe volgt hieronder een korte toelichting op de principes waarvan we afwijken:

- Principe 3.1D, Principe 3.2.2.4: met bestuurders wordt een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd aangegaan. Een arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd voor de Raad van Bestuur is niet in overeenstemming met de lange termijn doelstelling van VGZ;
- Principe 3.2.1.4 & 5.2.5.1: gezien de aard en omvang van de onderneming wordt geen gedragscode gericht op alle leden opgesteld. Wel is in de statuten een algemene bepaling opgenomen inzake het gedrag van leden jegens de organisatie opgenomen. Het reglement van de Ledenraad wordt in 2016 uitgebreid met een gedragsbepaling voor Ledenraadsleden;
- Principe 3.2.2.2 & 4.2.2.1: gezien de aard en omvang van de onderneming is de informatie onder sub 1 minder relevant en weegt niet op tegen eventuele privacy bezwaren;
- Principe 3.2.2.3: het bestuur van VGZ kent een 100% mannelijke samenstelling. VGZ ondersteunt wel het streven naar een gemengde samenstelling van het bestuur. Bij werving en selectie worden geschiktheid, het profiel en bestuursamenstelling gewogen;
- Principe 3.2.2.8: VGZ heeft hiervoor, gezien aard en omvang van de onderneming en het gehanteerde coöperatiemodel, geen specifiek beleid ontwikkeld;
- Principe 4.2.2.14: in de statuten van VGZ is opgenomen dat bij belet of ontstentenis van alle leden van het Bestuur, de Raad van Commissarissen belast is met het bestuur en zo spoedig mogelijk maatregelen neemt om een definitieve regeling te treffen.

Gedragscode Verwerking Persoonsgegevens Zorgverzekeraars

VGZ conformeert zich aan de Wet bescherming persoonsgegevens (Wbp). Ook zetten we ons binnen ZN in voor de totstandkoming van een nieuwe Gedragscode Verwerking Persoonsgegevens en borgen wij de bescherming van persoonsgegevens met intern opgestelde beheersingskaders.

Waarden, principes, standaarden en gedragsnormen van de organisatie

We hechten veel belang aan de coöperatieve waarden en de principes die verschillende relevante gedragscodes voorschrijven. De uitwerking hiervan gebeurt voor een groot deel in interne reglementen, zoals van de Ledenraad, Raad van Commissarissen en Raad van Bestuur. Deze en andere reglementen zijn te vinden op [onze corporate website](#). Een grote groep medewerkers, waaronder alle collega's die direct met klanten contact hebben en alle leidinggevenden, hebben in 2015 een eed/belofte afgelegd. Dit doen we om het bewustzijn te vergroten voor de maatschappelijke verantwoordelijkheid die het werken in onze sector met zich meebrengt.

Bewustzijnsprogramma's

Het regelmatig uitvoeren van bewustzijnsprogramma's en het opnemen van de basisbeginselen van interne beheersing in de introductieprogramma's voor medewerkers, zijn belangrijke instrumenten om risicobewustzijn en compliant zijn binnen de organisatie te realiseren. In 2015 hebben VGZ medewerkers een bedrijfsbreed e-learningprogramma gevolgd waarin onderwerpen als privacy, integriteit en risicomanagement zijn toegelicht en getoetst. Daarnaast zijn er aanvullende acties geweest om de aandacht voor informatiebeveiliging te verhogen, zoals mededelingen op het intranet.

Integriteit en fraudebeheersing

De aandacht voor integriteit is verweven in onze organisatie, zowel in terugkerende bewustzijnsprogramma's als in organisatorische en technische maatregelen.

Zorgvuldige screening

We screenen personeel bij indiensttreding of inhuur van externe medewerkers (pre-employment screening). Daarnaast vindt elke drie jaar een herscreening plaats (in-employment screening). In 2015 zijn 1311 pre-employment screenings en 707 in-employment screenings uitgevoerd. Naast personeel screenen we ook leveranciers op financiële status, bedrijfsstructuur en bestuurders. Het afgelopen jaar heeft VGZ 108 bedrijven beoordeeld in de screening. In totaal werden in 2015 22 negatieve adviezen afgegeven.

Integriteitsincidenten moeten worden gemeld

Wij vinden een open en transparante bedrijfscultuur waarin medewerkers zich kunnen uiten over mogelijke misstanden erg belangrijk. Onze regeling Melding Vermoeden Misstanden (klokkenluidersregeling) helpt om die cultuur te waarborgen. Daarnaast heeft de Concern Compliance Officer de bevoegdheid om een onderzoek in te stellen naar mogelijke integriteitsincidenten. Signalen van interne fraude en integriteitsincidenten onderzoeken we altijd. In 2015 hebben 12 van de 85 meldingen geresulteerd in een intern onderzoek. In één geval is interne fraude vastgesteld en in drie gevallen werd het arbeidscontract en/of de inhuurovereenkomst beëindigd. Twee keer gebeurde dit vanwege het overschrijden van de VGZ gedragscode, waaronder één keer in het kader van een onheuse klantbejegening. In één geval was sprake van diefstal.



EEN KWESTIE VAN VERTROUWEN

Fraude beheersen

We onderzoeken signalen van externe fraude door verzekeren of zorgaanbieders, zowel voor de zorgverzekering als voor de zorgkantoren. Deze signalen komen vanuit onze organisatie en van onze klanten.

In 2015 hebben we in 51 gevallen fraude vastgesteld voor een totaalbedrag van 1,15 miljoen euro. In 40 fraudeonderzoeken is voor een totaalbedrag van 2,41 miljoen euro aan onrechtmatigheden vastgesteld, maar in deze gevallen is geen sprake van opzet (fraude) gebleken. VGZ werkt in brancheverband ook samen aan fraudebestrijding. Dat houdt onder andere in dat zorgverzekeraars vermoedelijke fraudes gezamenlijk of gelijktijdig onderzoeken, waardoor de kans op het signaleren en het aantonen van fraude toeneemt.

Aandacht voor privacy en bescherming consumenten-gegevens

In 2015 hebben we de centrale monitoring en het toezicht op de privacy van klantgegevens verder geprofessionaliseerd door het aanstellen van een Functionaris Gegevensbescherming (FG). Hiermee borgen we structurele aandacht voor het zorgvuldig en veilig verwerken van klantgegevens. Het afhandelen van privacyklachten gebeurt binnen het bedrijfsonderdeel Klantenservice & Klachtenmanagement of door de Functionaris Gegevensbescherming. Klachtenmanagement handelt vooral de meer reguliere klachten af, zoals klachten op het gebied van het verwijderen en aanpassen van gegevens. De FG handelt complexere af. Denk hierbij aan klachten die meerdere individuen raken, of gaan over leveranciers of de beveiliging van privacygevoelige informatie.

In 2015 hebben we in totaal 13 gegronde klachten ontvangen over inbreuken op de privacy van klanten. In de categorie 'Klachten van regelgevende instanties' heeft VGZ geen klachten ontvangen. Verder hebben we in 2015 een incident gemeld bij het College Bescherming Persoonsgegevens. De oorzaak hiervan was een menselijke fout.

Bijlage A.

Verklaring van de RvB over interne beheersing

Coöperatie VGZ is een zorgverzekeraar zonder winstoogmerk. Ons belangrijkste doel is het organiseren van goede en betaalbare zorg voor onze klanten. Wij verzekeren vanuit het idee dat klanten hun risico's aan ons toevertrouwen.

De RvB beschouwt in control zijn als een essentieel en integraal onderdeel van effectief management. In control zijn betekent een zodanige inrichting van het risicobeheersings- en controlesysteem (zie [hoofdstuk 13](#) voor een uitgebreide toelichting) dat de organisatie beheerst en aantoonbaar in staat is de strategische, tactische, operationele en compliance doelstellingen te realiseren en dat de financiële verslaggeving betrouwbaar is.

De RvB is er naar beste weten van overtuigd dat er in 2015 een adequaat risicobeheersings- en controlesysteem is ingericht en dat deze op aantoonbare wijze wordt uitgevoerd.

In 2015 zijn maatregelen getroffen om, de bij de RvB bekende, onzekerheden adequaat te beheersen.

Arnhem, 24 maart 2016

R.H. Kliphuis, C.F. Hamster en A. Klink

Bijlage B.

Beheerst Beloningsbeleid VGZ

Het beloningsbeleid van VGZ dient te voldoen aan drie verschillende wettelijke regimes.

De Wet normering topinkomens (Wnt) richt zich op het beloningsniveau van topfunctionarissen in de publieke en semipublieke sector, waaronder de zorgverzekeraars.

De Regeling beheerst beloningsbeleid (Rbb) Wft 2014 bevat onder andere regels met betrekking tot de inhoud en de wijze van openbaarmaking van (de toepassing van) het beleid inzake beloningen. In dit kader zijn hieronder, naast de in andere delen van het verslag opgenomen elementen, de betreffende overzichten opgenomen. Aangezien VGZ enkele beloningselementen niet kent, zijn deze niet in het maatschappelijk verslag opgenomen. Dit betreft:

- bedragen en vorm van variabele beloning; deze vorm van beloning kent VGZ sedert 1 januari 2014 niet meer;
- bedragen van uitstaande voorwaardelijk toegekende beloning;
- bedragen van voorwaardelijk toegekende beloning die gedurende het boekjaar zijn toegekend, uitbetaald en verminderd vanwege aanpassingen aan de prestatie.

De Wet beloningsbeleid financiële ondernemingen (Wbfo) is op 7 februari 2015 in werking getreden en is van toepassing op financiële ondernemingen, waaronder zorgverzekeraars.

VGZ onderschrijft de principes van de Rbb en de Gedragscode Goed Zorgverzekeraarschap voor een beheerst beloningsbeleid. In het Beheerst Beloningsbeleid Coöperatie VGZ is de concrete vertaling gemaakt van de voor VGZ geldende wettelijke kaders naar het binnen VGZ geldende beheerst beloningsbeleid. Het Beheerst Beloningsbeleid is

geactualiseerd en op 10 december 2015 vastgesteld door de Remuneratiecommissie van de Raad van Commissarissen.

Algemene kenmerken beloningssysteem (art. 25 lid 1 sub c Rbb)

De remuneratie van de leden van de Raad van Bestuur wordt jaarlijks, op advies van de Remuneratiecommissie, in het eerste kwartaal vastgesteld door de Raad van Commissarissen. De hoogte van de remuneratie is gebaseerd op de Wnt / de voor zorgverzekeraars geldende Sectorale Code en de Hay-methodiek voor de weging van de functiezwarte.

Voor het hoger management geldt binnen VGZ een remuneratiebeleid, bestaande uit een remuneratiekader voor primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden, een functiegebouw en daarbij behorende salarisschalen voor het hoger management. Het remuneratiebeleid hoger management is op 3 november 2014 vastgesteld door de Raad van Commissarissen en is in 2015 volledig geïmplementeerd en door alle functionarissen uit de doelgroep hoger management door middel van het ondertekenen van nieuwe individuele arbeidsovereenkomsten akkoord bevonden. Bij de aanstelling van nieuwe directeuren in 2015 is geheel gehandeld in lijn met de vereisten van de Wnt.

Verband tussen beloning en prestaties (art. 25 lid 1 sub b Rbb)

De Raad van Commissarissen voert jaarlijks een beoordelingsgesprek met de leden van de Raad van Bestuur, waarbij de behaalde resultaten in het voorgaande boekjaar een belangrijk element vormen.

De beoordelingsgesprekken met divisievoorzitters, alsmede de directeuren en eindverantwoordelijk managers van de staven, worden gevoerd door de Raad van Bestuur. Binnen de divisies voeren de divisievoorzitters de beoordelingsgesprekken met de directeuren en eindverantwoordelijk managers.

De procedure van vaststelling van de doelstellingen/targets en hoe tot een uitkering wordt gekomen van de vaste beloning voor het hoger management, zijn voor deze categorie medewerkers uitgewerkt in het managementcontract en in de Resultaat & Ontwikkelings-cyclus. Beoordelingsfactoren daarbij vormen onder andere:

- Bedrijfsonderdelen in control
- Managementagenda op schema
- Medewerkerbetrokkenheid
- Performance bedrijfswaarden van VGZ voor managers en medewerkers
- Reputatie / klanttevredenheid
- Percentage ziekteverzuim

Salarisverhogingen zijn afhankelijk van de beoordeling en de ruimte binnen de salarisschaal en Wnt. De verhogingen worden toegepast conform een staffel met verhogingspercentages van 0 tot en met 5%. De ingangsdatum van een eventuele salarisverhoging is (met ingang van het beoordelingsjaar 2015) 1 april van het jaar volgend op het jaar waarop de beoordeling betrekking heeft.

VGZ kent geen vormen van variabele beloning.

Belanghebbenden

(art. 25 lid 1 sub a Rbb)

Raad van Commissarissen

Conform de Rbb en de bovengenoemde codes houdt de Remuneratiecommissie van de Raad van Commissarissen onder andere toezicht op:

- de ontwikkeling van passend Beheerst Beloningsbeleid en toetsing van de uitvoering ervan.
- een juiste en passende verhouding tussen de korte- en lange termijnbeloning.

Het reglement van de Remuneratiecommissie is opgesteld conform de taken die door de Rbb aan de Raad van Commissarissen cq. Remuneratiecommissie zijn toegekend.

Human Resources

De afdeling Human Resources heeft de regiefunctie op het Beheerst Beloningsbeleid en informeert de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen in geval van door te voeren wijzigingen.

Externe adviseur

Voor de vaststelling en het actualiseren van het Beheerst Beloningsbeleid heeft VGZ in 2015 gebuikt gemaakt van de externe expertise van Allen&Overy LLP.

Controle functie

Internal Audit voert periodiek audits uit op het Beheerst Beloningsbeleid.

De Human Resources-functie (zowel qua uitvoering als jaarlijkse controle) en de Risk en Compliance-functie werken nauw samen aan het reduceren van eventuele beloningsrisico's en dragen zorg voor een correcte uitvoering en rapportage.

Informatie Beheerst Beloningsbeleid op website

(art. 25 lid 2 Rbb)

Op de corporate website www.cooperatievgz.nl heeft VGZ informatie over het Beheerst Beloningsbeleid opgenomen.

Geaggregeerde kwantitatieve informatie over beloning van leidinggevend personeel en personen waarvan de werkzaamheden het risicoprofiel van de kredietinstelling materieel beïnvloeden (artikel 25 lid 1 sub g Rbb)

Tot de groep risktakers (identified staff) behoren binnen VGZ de leden van de Raad van Bestuur, divisievoorzitters, directeuren en eindverantwoordelijke managers.

Wijzigingen in 2015	Aantal	Reden wijziging	Loonsom totaal
1-2-2015	1	1 x uit dienst	€ 10.826
1-4-2015	1	1 x uit dienst	€ 35.250
1-5-2015	1	1 x uit dienst	€ 61.421
1-10-2015	2	2 x uit dienst	€ 261.877
1-1-2016	1	1 x in dienst	€ 82.336

Aantal in dienst: 1 Aantal uit dienst: 5

Het hoogste bedrag toegekend aan een individu bij ontslag in 2015 is € 193.875.

De totale beloning van de groep risktakers in 2015 is € 5.095.546. Dit bedrag is inclusief de fiscale bijtelling van de auto en exclusief het werkgeversdeel van de pensioenregeling.

Beloning 2015

(artikel 25 lid 1, sub f Rbb)

Uitgesplitst naar divisie kent VGZ de volgende verdeling van de beloning:

Divisie	Totaal
Commercie	€ 9.408.721
Informatievoorziening	€ 33.684.861
Klantenservice en Operatie	€ 32.722.213
Zorg	€ 28.823.189
Staven	€ 18.839.866
Vut, wachtgeld e.d.	€ 4.273.844
Eindtotaal	€ 127.752.694

Het bovenstaande overzicht is exclusief de fiscale bijtelling van de auto en exclusief het werkgeversdeel van de pensioenregeling.

De beloning voor de Raad van Bestuur in 2015 is:

	Totaal
Raad van Bestuur	€ 818.432

Dit bedrag is inclusief de fiscale bijtelling van de auto en exclusief het werkgeversdeel van de pensioenregeling.

Bezoldiging topfunctionarissen in de zin van de Wnt

In de jaarrekening is een meer uitgebreide toelichting opgenomen van de bezoldiging van topfunctionarissen in de zin van de Wnt en overige functionarissen voor wie de Wnt een rapportageverplichting geeft.

Bijlage C.

Rapportageprincipes van het niet-financiële verslag

Het geïntegreerde maatschappelijke jaarverslag 2015 van VGZ is het jaarverslag waarin in één document de jaarrekeningen, het sociaal jaarverslag en de belangrijkste maatschappelijke informatie van VGZ worden gepresenteerd. Het verslag is opgebouwd aan de hand van de onderwerpen uit de materialiteitsmatrix, die besproken is in de RvB. Onze stakeholders bieden we hiermee inzicht in hoe we reageren op hun wensen en verwachtingen in een veranderende maatschappij.

De informatie in dit verslag hebben we vanuit de divisies en stafonderdelen van VGZ ontvangen met behulp van een uitvraagschema, dat gebaseerd was op Global Reporting Initiative (GRI) G4-indicatoren en de Transparantiebenchmark. Daarnaast is verdiepende informatie uitgevraagd op enkele inhoudelijke thema's, die voor onze stakeholders van belang zijn. Het verslag van de Raad van Commissarissen en het verslag van de Ledenraad zijn goedgekeurd door respectievelijk de RvC en de Ledenraad. De stakeholders die we benaderd hebben voor 'Stakeholders aan het woord' hebben eveneens hun goedkeuring gegeven aan de teksten. Interne review heeft plaatsgevonden door de Internal Audit (IA) van VGZ. Verbeteringen die uit deze review naar voren zijn gekomen, zijn waar mogelijk nog verwerkt in het verslag en nemen we mee in het verslag over 2016. De gegevens over de bedrijfsvoering komen uit VGZ managementrapportages, die we op basis van eigen verzamelde data zelf samenstellen of opstellen op basis van gegevens die leveranciers aanleveren. Indien hierover niets vermeld is, zijn definities of meetmethoden niet gewijzigd.

Verslaglegging volgens GRI G4

In dit verslag beschrijven we relevante ontwikkelingen in 2015 binnen en buiten VGZ aan de hand van de criteria en kwaliteitsprincipes van het GRI. De indicorentabel in [bijlage D](#) is gebaseerd op de G4-richtlijnen voor de financiële sector. In het verslag is gebruikgemaakt van de Financial Services Sector Disclosures van de GRI. Dit is een extra set prestatie-indicatoren die specifiek van toepassing is op de financiële dienstverleningssector. GRI hanteert in de G4-richtlijnen het Core of Comprehensive niveau. We zijn van mening dat op het Maatschappelijk jaarverslag 2015 het Core niveau van de G4-richtlijnen van toepassing is.

Toegankelijke informatie

Vanaf de publicatiedatum van 21 april 2016 staat het maatschappelijk Jaarverslag 2015 op de website van Coöperatie VGZ (www.cooperatievgz.nl) als pdf-document met zoekmogelijkheden op hoofdstukniveau. Ook kan naar onderwerpen worden gezocht via de GRI-tabel en zijn er binnen het verslag links aangegeven om meer informatie te vinden.

Het verslag is in zijn geheel te downloaden.

Bijlage D.

GRI-tabel

GRI	Onderwerp	Toelichting	pagina
G4-1	Verklaring van hoogste beslissingsbevoegde van organisatie over relevantie duurzame ontwikkeling voor organisatie en haar strategie		3
G4-3	Naam organisatie		1
G4-4	Voornaamste producten en/of diensten		8, 9
G4-5	Locatie hoofdkantoor		77
G4-6	Aantal landen waar actief		8
G4-7	Eigendomsstructuur en rechtsvorm		13
G4-8	Afzetmarkten		8
G4-9	Omvang van de organisatie		5
G4-10	Samenstelling medewerkersbestand		44, 70-73
G4-11	Percentage medewerkers dat onder een CAO valt		45
G4-12	Beschrijving waardeketen		10
G4-13	Significante veranderingen tijdens verslagperiode: omvang, structuur, eigendom, keten		13
G4-14	Voorzorgsprincipe		56-58
G4-15	Onderschreven extern ontwikkelde Corporate Responsibility handvesten of andere initiatieven		59
G4-16	Lidmaatschap van verenigingen en/of (inter)nationale belangenorganisaties	VGZ zet zich in voor betaalbare zorg voor al onze verzekerden. De toegevoegde waarde van lidmaatschappen bij branche- en belangenorganisaties wordt kritisch afgewogen en wij kiezen voor de lidmaatschappen waar het belang van de verzekerden en de coöperatieve gedachten het beste wordt geborgd. Momenteel is VGZ lid van Zorgverzekeraars Nederland (ZN), Nederlandse Coöperatieve Raad (NCR), Stichting Klachten en geschillen Zorgverzekering (SKGZ).	
G4-17	Entiteiten die zijn opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening		4
G4-18	Proces voor bepalen inhoud en afbakening jaarverslag		20
G4-19	Overzicht van materiele aspecten t.b.v. het bepalen van de inhoud van verslag		20-21
G4-20	Afbakening per materieel aspect binnen de organisatie	Voor elk aspect: materieel, afbakening betreft Cooperatie VGZ u.a. en alle entiteiten die hieronder vallen(de Groep)	

GRI	Onderwerp	Toelichting	pagina
G4-21	Significante veranderingen t.a.v. reikwijdte en afbakening t.o.v. vorige verslagperiode	Aspecten worden materieel geacht voor alle stakeholders.	
G4-22	Herformuleringen van in eerdere jaarverslagen verstrekte informatie	Er is geen sprake van herformuleringen	
G4-23	Significante veranderingen t.a.v. reikwijdte en afbakening t.o.v. vorige verslagperiode	In dit verslag voerden we voor het eerst een expliciete materialiteitsanalyse uit, vandaar dat ook voor het eerst een expliciete en bewuste afbakening gemaakt van onderwerpen die voor zowel VGZ als voor onze belangrijkste stakeholder het meest van belang zijn.	
G4-24	Belanghebbenden die betrokken zijn bij de organisatie		17-19
G4-25	Inventarisatie en selectie van de betrokken belanghebbenden		17-19
G4-26	Aanpak van betrekken van belanghebbenden		17-19
G4-27	Voornaamste onderwerpen en vraagstukken die naar voren zijn gekomen tijdens het contact met stakeholders		18-21
G4-28	Verslagperiode		4
G4-29	Datum van het meest recente verslag		4
G4-30	Verslaggevingscyclus		4
G4-31	Contactinformatie		77
G4-32	GRI referentietabel		66-67
G4-33	Assurance verklaring	De controleverklaring over de jaarrekeningen, waarin o.a. de consistentie met het bestuursverslag is beoordeeld, is na de jaarrekeningen opgenomen.	
G4-34	Bestuursstructuur van de organisatie		55
G4-56	Waarden, principes, standaarden en gedragsnormen van de organisatie		60
EC-1	Direct economische waarden die zijn gegenereerd		4, 7
EC2	Financiële implicaties en andere risico's en mogelijkheden voor de activiteiten van de organisatie als gevolg van klimaatverandering	Er is geen sprake van significante implicaties van klimaatverandering	
EC4	Significante financiële steun van een overheid	Er is geen sprake van significante financiële steun van de overheid	
EC7	Ontwikkeling en gevolgen van investeringen in infrastructuur en diensten voor het algemeen nut (commercieel, in natura of pro bono)		51-52
EN15-19	Reductie van broeikasgasemissies		52-53
EN23	Totaal gewicht van afval per type en verwijderingsmethode		53
LA7	Werknemers met hoog incidentie of hoog risico op ziektes gerelateerd aan hun beroep		46
LA8	Gezondheids- en veiligheidsonderwerpen die zijn behandeld in formele overeenkomsten met vakbonden		46

GRI	Onderwerp	Toelichting	pagina
LA9	Gemiddeld aantal uren training per jaar per werknemer per geslacht en per werknemercategorie		45
LA10	Programma's voor competentie management en 'een leven lang leren', waardoor de blijvende inzetbaarheid van medewerkers wordt gegarandeerd en zij geholpen worden bij het afronden van hun loopbaan.		44-45
LA11	Percentage medewerkers dat regelmatig wordt ingelicht omtrent prestatie- en loopbaanontwikkeling		45
HR1	Percentage en totaal van aantal investeringsovereenkomsten waarin clausules over mensenrechten zijn opgenomen of waarvan de naleving is getoetst		50
SO3	Aantal bedrijfseenheden geanalyseerd op corruptiegerelateerde risico's en percentage van het personeel dat training in anticorruptiebeleid en procedures van de organisatie heeft gevolgd		61
SO4	Communicatie en training inzake anticorruptiebeleid en -procedures		60
SO5	Maatregelen die zijn getroffen naar aanleiding van gevallen van fraude / corruptie		61
SO7	Juridische acties tegen bedrijf vanwege mededinging	Er zijn geen juridische acties vanwege mededinging geweest	
SO8	Monetaire waarde van significante boetes en totaal aantal niet-monetaire sancties wegens het niet naleven van wet- en regelgeving	Er zijn geen sancties vanwege het niet naleven van wet- en regelgeving geweest	
PR5	Beleid ten aanzien van klanttevredenheid, met inbegrip van resultaten van onderzoeken naar de klanttevredenheid		30
PR8	Totaal aantal gegronde klachten over inbreuken op de privacy van klanten en het kwijtraken van klantgegevens		61
FS 11	Percentage van bezittingen positief en negatief gescreend op sociale- en milieuaspecten		50
FS13	Toegangspunten in dunbevolkte of economisch achtergestelde gebieden per type		31
FS14	Initiatieven om mensen met een beperking betere toegang tot de dienstverlening te verschaffen		31
FS15	Beleid voor ontwikkeling en verkoop van eerlijke (informatie) over financiële producten en diensten		30-32
FS14	Initiatieven om mensen met een beperking betere toegang tot de dienstverlening te verschaffen		
FS15	Beleid voor ontwikkeling en verkoop van eerlijke (informatie) over financiële producten en diensten		

Bijlage E.

Sociale kengetallen

Methodiek

Algemeen

De cijfers in dit verslag, allen op peildatum 31-12-2015 (tenzij anders vermeld), zijn exclusief stagiairs en uitzendkrachten, met uitzondering van de cijfers voor uitzendkrachten en totale bezetting.

De cijfers in dit verslag zijn exclusief ingehuurde externen, met uitzondering van de cijfers voor ingehuurde externen en totale bezetting.

Door het afronden van cijfers tot 1 decimaal achter de komma kunnen minimale afrondingsverschillen optreden.

Bezetting in fte

Het bezettingscijfer geeft inzicht in het aantal fte met een arbeidsovereenkomst op de peildatum 31 december 2015. Een fte bestaat uit volledige arbeidsplaats van 34 uur (tot en met functiegroep 10) of 36 uur (vanaf functiegroep 11).

Uitzendkrachten

Het cijfer uitzendkrachten geeft inzicht in het aantal personen en fte dat bij de Coöperatie VGZ op de peildata 30 juni en 31 december werkzaam is. Een fte voor een uitzendkracht is altijd op basis van 34 uur. De bezettingscijfers zijn gebaseerd op de gefactureerde uren.

Extern ingehuurd

Het cijfer ingehuurde externen geeft inzicht in het aantal personen en fte dat bij de Coöperatie VGZ op de peidata 30 juni en 31 december werkzaam is. Dit is exclusief fixed price afspraken. Een fte voor een ingehuurde externe is altijd op basis van 34 uur. De bezettingscijfers zijn gebaseerd op de gecontracteerde uren.

Personeelsverloop

Berekeningswijze: het aantal beëindigde dienstverbanden in het verslagjaar gedeeld door het gemiddeld aantal medewerkers in het verslagjaar.

Vast = het totaal aantal medewerkers met een contract voor onbepaalde tijd.

Totaal = het totaal aantal medewerkers met een contract voor onbepaalde en bepaalde tijd.

Ziekteverzuim in procenten

Berekeningswijze: aantal ziektedagen gedeeld door het aantal kalenderdagen uitgedrukt in procenten.

De cijfers zijn weergegeven exclusief zwangerschaps- en bevallingsverlof en exclusief WAO/WIA

Voor de berekening van kort en lang verzuim wordt zowel het afgesloten als het nog openstaande verzuim geteld.

Verzuimduur

Berekeningswijze: aantal verzuimde kalenderdagen gedeeld door aantal ziekmeldingen.

De verzuimduur is exclusief zwangerschaps- en bevallingsverlof en exclusief WAO/WIA.

Verzuimfrequentie

Berekeningswijze: aantal ziekmeldingen gedeeld door gemiddeld aantal medewerkers per 31 december van het verslagjaar.

Opleidings- en trainingskosten

Het cijfer opleidings- en trainingskosten geeft inzicht in de kosten die in het verslagjaar zijn uitgegeven aan trainingen en opleidingen. Dit cijfer is exclusief interne opleidingen en studiereizen en betreft alleen externe (out of pocket) kosten.

BEZETTING

Bezetting in fte per 31 december

	2015			2014		
	BT	OT	TOTAAL	BT	OT	TOTAAL
Raad van Bestuur	0,0	3,0	3,0	0,0	2,9	2,9
Commercie	19,5	136,1	155,6	19,1	1.69,9	188,9
Klantenservice en Operatie	49,0	792,0	841,0	79,4	848,0	927,4
Staven	32,1	272,6	304,7	63,9	278,8	342,7
Informatievoorziening	40,2	521,7	562,0	66,6	559,3	625,8
Zorg	53,3	435,7	488,9	74,5	437,3	511,8
TOTAAL	194,2	2.161,0	2355,2	303,4	2.296,1	2599,5

BT=Bepaalde tijd, OT=Onbepaalde tijd

Personeelsaantallen per 31 december

	2015					2014				
	M		V		TOTAAL	M		V		TOTAAL
	PT	FT	PT	FT		PT	FT	PT	FT	
Raad van Bestuur	0	3	0	0	3	1	2	0	0	3
Commercie	2	55	32	69	158	2	70	48	74	194
Klantenservice en Operatie	27	211	482	236	956	35	238	518	261	1052
Staven	10	138	54	102	304	8	157	58	119	342
Informatievoorziening	27	367	51	98	543	33	406	58	108	605
Zorg	5	169	160	182	516	9	171	183	182	545
TOTAAL	71	943	779	687	2.480	88	1.044	865	744	2.741

M=Man, V=Vrouw PT=Parttime, FT=Fulltime

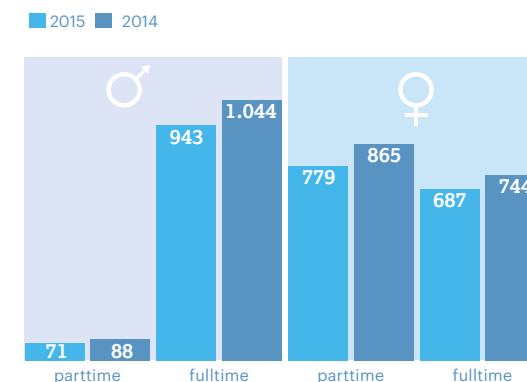
Verdeling man-vrouw

Eind 2015 bestaat de RvB uit drie mannelijke leden.

Na het vertrek van mevrouw Gorter en de heer Elzinga bestaat de Raad van Commissarissen uit één vrouwelijk lid en drie mannelijke leden. Bij de invulling van de ontstane vacatures zal nadrukkelijk meegenomen worden dat een evenwichtige man-vrouw verdeling in de top van de organisatie gewenst is.

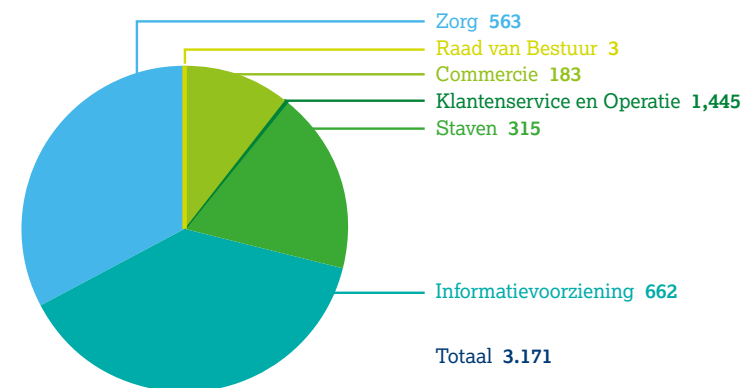
Desalniettemin behoren bewezen competenties, ervaring, optimale aansluiting op de profielschets en zeker niet in de laatste plaats 'chemie' in 't team, beslissend te zijn bij de keuze van de juiste kandidaat.

Personeelsaantallen Coöperatie VGZ



Uitzendkrachten

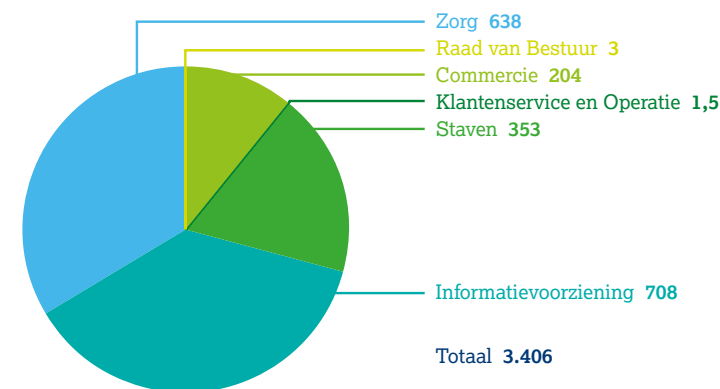
	2015				2014			
	30 juni		31 december		30 juni		31 december	
	Aantallen	Fte	Aantallen	Fte	Aantallen	Fte	Aantallen	Fte
Raad van Bestuur	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Commercie	0	0,7	6	5,1	0	0,0	2	1,7
Klantenservice en Operatie	254	193,6	471	400,9	329	235,7	437	370,2
Staven	6	3,6	2	1,8	9	5,7	6	3,7
Informatievoorziening	1	0,6	0	0,0	2	1,4	1	0,4
Zorg	36	30,6	30	25,4	49	36,6	78	61,6
TOTAAL	297	229,1	509	433,3	389	279,4	524	437,6



Totale bezetting 2015 (aantal medewerkers)

Ingehuurde externen

	2015				2014			
	30 juni		31 december		30 juni		31 december	
	Aantallen	Fte	Aantallen	Fte	Aantallen	Fte	Aantallen	Fte
Raad van Bestuur	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Commercie	12	11,4	19	18,4	0	0,0	8	7,6
Klantenservice en Operatie	13	12,2	18	17,6	5	4,0	11	9,6
Staven	10	7,4	9	7,8	3	3,3	5	4,8
Informatievoorziening	116	119,6	119	127,5	105	110,6	102	105,8
Zorg	25	24,3	17	15,4	20	17,4	15	14,1
TOTAAL	176	174,8	182	186,7	133	135,3	141	141,9



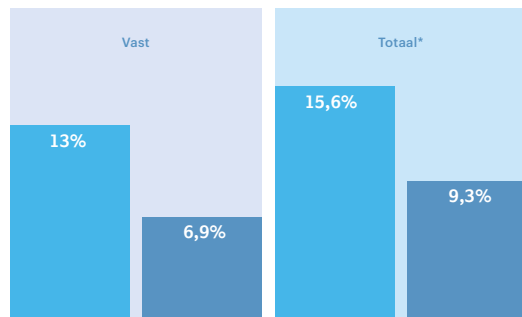
Totale bezetting 2014 (aantal medewerkers)

Leeftijdsofbouw in procenten

	2015			2014		
	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal
16 t/m 25	1,0%	1,8%	1,5%	1,5%	2,4%	2,0%
26 t/m 35	21,9%	23,7%	23,0%	23,0%	23,3%	23,2%
36 t/m 45	31,3%	33,2%	32,4%	33,0%	35,2%	34,3%
46 t/m 55	30,0%	31,9%	31,1%	28,0%	30,3%	29,3%
56 t/m 65*	15,9%	9,5%	12,1%	14,5%	8,8%	11,2%
TOTAAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%

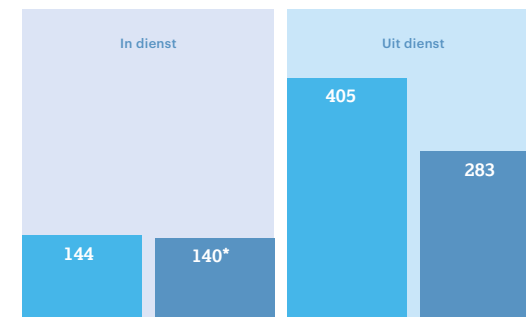
* Inclusief drie medewerkers ouder dan 65

Personeelsverloop in procenten

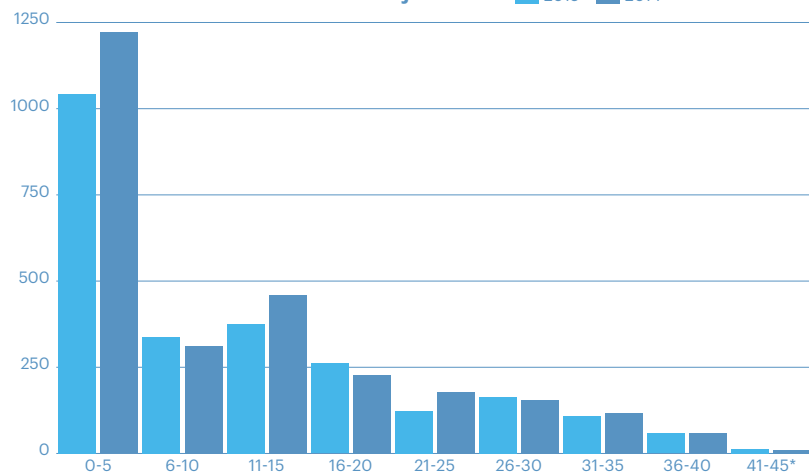


*Totaal=tijdelijk en vast

Personeelsverloop in aantallen



Aantallen medewerkers - dienstjaren



* inclusief 1 medewerker met 46 dienstjaren

Aantallen medewerkers - dienstjaren

	2015	2014
0 t/m 5	1.042	1.221
6 t/m 10	339	313
11 t/m 15	375	459
16 t/m 20	261	228
21 t/m 25	122	179
26 t/m 30	163	156
31 t/m 35	108	118
36 t/m 40	58	58
41 t/m 45	12	9
TOTAAL	2.480	2.741

Gemiddeld aantal dienstjaren

2015	12,0
2014	11,7

Redenen uit dienst

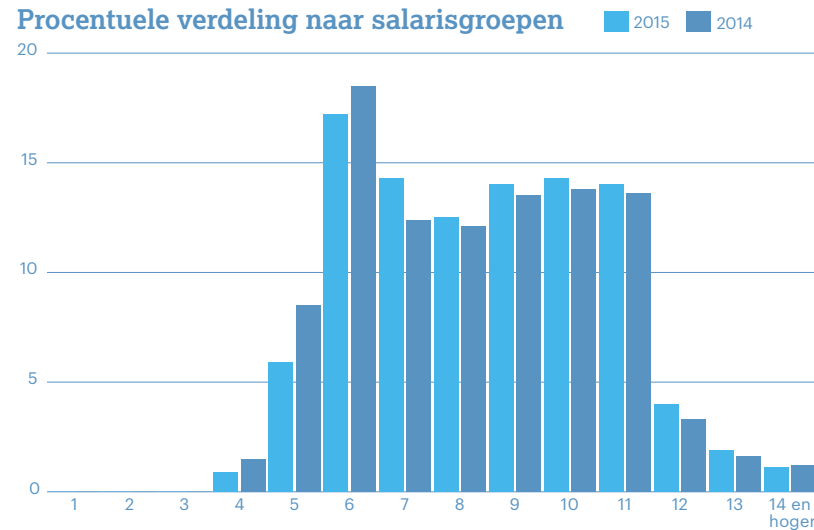
	2015		2014	
	Vast	Totaal*	Vast	Totaal*
Pensioen	12	12	10	10
VUT	6	6	13	13
Overlijden	3	3	1	1
WAO/WIA	7	7	2	2
Eigen verzoek	98	123	58	79
Verzoek werkgever	180	254	68	178
TOTAAL	306	405	152	283

*Totaal=tijdelijk en vast

Procentuele verdeling naar salarisgroepen

	2015			2014		
	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal
1	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
2	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
3	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
4	1,1%	0,8%	0,9%	1,1%	1,7%	1,5%
5	1,6%	8,9%	5,9%	3,6%	11,9%	8,5%
6	7,9%	23,7%	17,2%	9,1%	25,2%	18,5%
7	8,5%	18,3%	14,3%	7,2%	16,1%	12,4%
8	13,0%	12,1%	12,5%	14,4%	10,6%	12,1%
9	15,6%	12,8%	14,0%	15,3%	12,2%	13,5%
10	21,0%	9,7%	14,3%	21,1%	8,6%	13,8%
11	19,5%	10,2%	14,0%	17,8%	10,7%	13,6%
12	6,5%	2,3%	4,0%	5,7%	1,6%	3,3%
13	3,2%	1,0%	1,9%	2,6%	0,9%	1,6%
14 en hoger	2,2%	0,3%	1,1%	2,1%	0,6%	1,2%
TOTAAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Procentuele verdeling naar salarisgroepen



VERZUIM

Ziekteverzuim*

2015			2014		
Kalender-dagen	Verzuimde dagen	Percentage*	Kalender-dagen	Verzuimde dagen	Percentage*
950.258,00	41.271,20	4,3%	969.863,11	37.296,90	3,8%

Verzuim in kalenderdagen per ziekmelding*

2015			2014		
Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal
14,0	21,9	19,1	15,3	17,5	16,7

Aantal niet verzuimde medewerkers*

2015			2014		
Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal
579	703	1.282	669	762	1.431

Verzuimfrequentie per medewerker*

2015			2014		
Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal
0,7	0,9	0,8	0,7	0,9	0,8

Verzuim in procenten*

2015			2014		
Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal
2,7%	5,5%	4,3%	2,6%	4,9%	3,8%

Het aantal WGA-gerechtigden

2015			2014		
WAO	WGA	Totaal	WAO	WGA	Totaal
7	6	13	8	9	17

Verzuim in procenten naar duur*

	2015	2014
Kort verzuim (</= 7 dagen)	0,6%	0,6%
Lang verzuim (>/= 8 dagen)	3,6%	3,3%

* exclusief zwangerschaps- en bevallingsverlof en exclusief WAO/WIA.

Bijlage F. Begrippenlijst

Begrip/afkorting	Toelichting
AFM	Autoriteit Financiële Markten <i>Organisatie die toezicht houdt op het handelen van financiële instellingen, zoals banken en (zorg)verzekeraars.</i>
AWBZ	Algemene Wet Bijzonder Ziektekosten <i>Regelde zorgaanspraken bij langdurige en/of zware zorg. Is komen te vervallen op 1 januari 2015.</i>
Compliance	Handelen in overeenstemming met geldende wet- en regelgeving.
Corporate Governance	Term die wordt gebruikt om aan te duiden hoe een organisatie goed, efficiënt en verantwoord wordt bestuurd.
DNB	De Nederlandsche Bank <i>Onafhankelijke centrale bank en toezichthouder.</i>
Eerstelijnszorg	Rechtstreeks toegankelijke zorg. Voor deze vorm van zorg is, met andere woorden, geen verwijzing nodig. Denk bijvoorbeeld aan de huisarts, tandarts of fysiotherapeut.
Fte	Fulltime-equivalent <i>Rekeneenheid waarmee de omvang van een dienstverband of personeelsomvang kan worden uitgedrukt. Eén fte is gelijk aan één voltijd dienstverband.</i>
GGZ	Geestelijke gezondheidszorg <i>Behandeling, preventie, begeleiding en verzorging ten behoeve van mensen met psychische problemen.</i>
GRI	Global Reporting Initiative <i>Het Global Reporting Initiative is een internationale organisatie die richtlijnen voor duurzaamheidsverslaggeving opstelt. In een duurzaamheidsverslag communiceert een organisatie publiekelijk over haar economische, milieu- en sociale prestaties.</i>

Begrip/afkorting	Toelichting
KKV	Keurmerk Klantgericht Verzekeren <i>Kwaliteitsgarantie voor de dienstverlening en klantgerichtheid van (zorg)verzekeraars.</i>
Leertuin	Een regio waar VGZ met één of meerdere zorgaanbieders financiële meerjarenafspraken maakt, zodat de betreffende zorgaanbieder ruimte heeft om actief te experimenteren met zorgvernieuwingen.
Materiële onderwerpen	Onderwerpen waarvan de organisatie herkent dat ze aanzienlijk impact hebben op de samenleving.
MVO	Maatschappelijke Verantwoord Ondernemen <i>Wijze van bedrijfsvoering waarmee rekening wordt gehouden met de effecten op mens, milieu en maatschappij.</i>
OR	Ondernemingsraad Inspraakorgaan en belangenbehartiger voor en door werknemers.
Proeftuin	Een door het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport ondersteund initiatief dat is gericht op het verbeteren van de kwaliteit van zorg en het verlagen van de kosten.
pgb	Persoonsgebonden budget <i>Een budget dat toegekend wordt aan patiënten om zelfstandig zorg in te kopen.</i>
Solvency II	Het nieuwe, risicogebaseerde toezichtraamwerk voor (zorg)verzekeraars dat per 1 januari 2016 in werking treedt.
Stakeholders	Personen of organisaties die belang hebben bij het handelen van een organisatie of persoon. De belangrijkste stakeholders van VGZ zijn onze verzekerden, zorgverleners, medewerkers, toezichthouders en de politiek.

Begrip/afkorting	Toelichting
SWOT-analyse	Omgevingsanalyse waarin sterke en zwakte punten van het bedrijf en kansen en bedreigingen worden benoemd.
Three lines of defence-model	Breed geaccepteerde wijze om integraal risicomanagement vorm te geven. In dit model is het management verantwoordelijk voor het dagelijks signaleren en beheersen van risico's (eerste lijn). Daarnaast is er een functie ingericht ter ondersteuning en advisering van het management bij de beheersing van risico's (tweede lijn). Tot slot is er een functie ingericht die vanuit een onafhankelijke positie assurance kan geven op de beheersing van risico's (derde lijn).
Tweedelijnszorg	Zorg waarvoor de patiënt dient te beschikken over een verwijzing, bijvoorbeeld van een huisarts.
Verbond van Verzekeraars	Belangenvereniging voor in Nederland werkzame particuliere (zorg)verzekeraars.
Volmachten	Volmachten zijn bedrijven die namens een of meerdere verzekeraars het verzekeringsbedrijf uitoefenen. Ze dragen niet zelf het verzekeringsrisico, dat doet de verzekeraar. De volmacht voert veel van de taken uit die de verzekeraar anders zou uitvoeren, onder meer administratie en klantcontacten. De zorgverzekeraar doet wel zelf de zorginkoop.
VWS	Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport <i>Het departement dat in Nederland verantwoordelijk is voor het opstellen en uitvoeren van overheidsbeleid op het gebied van zorg, welzijn en sport.</i>
Wft	Wet op het financieel toezicht <i>Organiseert het toezicht op nagenoeg alle financiële instellingen in Nederland, zoals banken en (zorg)verzekeraars.</i>
Wlz	Wet langdurige zorg <i>Organiseert de zorg voor mensen die de hele dag intensieve zorg nodig hebben. Deze wet is ingevoerd per 1 januari 2015.</i>

Begrip/afkorting	Toelichting
Wnt	De Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector <i>Deze wet maximeert het salaris dat bestuurders en commissarissen binnen de publieke en semipublieke sector mogen ontvangen.</i>
Wmo	Wet maatschappelijke ondersteuning <i>Deze wet wordt uitgevoerd door Nederlandse gemeentes en is erop gericht dat mensen zo lang mogelijk zelfstandig kunnen blijven en actief kunnen meedoen in de samenleving.</i>
ZN	Zorgverzekeraars Nederland <i>Belangenvereniging van alle zorgverzekeraars in Nederland.</i>
Zvw	Zorgverzekeringswet <i>In deze wet zijn onder meer de regels inzake het functioneren van zorgverzekeraars bepaald.</i>

Colofon

Vestigingen VGZ

Adres	Arnhem hoofdkantoor	Alkmaar	Eindhoven	Gorinchem	Heerlen
Bezoekadres	Nieuwe Stationsstr. 12 6811 KS Arnhem	Rogier vd Weijdestraat 1 1817 MJ Alkmaar	Kennedyplein 300 5611 ZV Eindhoven	Stadhuisplein 70 4203 NS Gorinchem	Nieuw Eyckholt 208 6419 DJ Heerlen
Telefoonnummer	088 1313 000	088-1313 000	088-1313 000	088-1313 000	088-1313 000
Voor klantvragen	0900 8490				
Postadres	Postbus 5040 6802 EA Arnhem	Postbus 276 1800 BJ Alkmaar	Postbus 445 5600 AK Eindhoven	Postbus 38 4200 AA Gorinchem	Postbus 445 5600 AK Eindhoven



Met dit verslag proberen we u zo goed mogelijk een beeld te geven van de strategie en resultaten van VGZ.

Heeft u suggesties of opmerkingen, dan horen we die graag via Corporate.Communicatie@vgz.nl.

Met dank aan:

Fotografie	Gerard van Bree, Babet Hogervorst, VGZ
Infographics	HFCM, Grafisch Dienstencentrum VGZ
Films	Postman
Advies	Duurzaamheidsrapporteurs
Coördinatie	Wendy van Brero en Herbert Heuvink (VGZ)
Tekst	VGZ-collega's vanuit diverse divisies en stafonderdelen
Vormgeving	Grafisch Dienstencentrum VGZ

Bijlage G.

Jaarrekening 2015 Coöperatie VGZ UA

Coöperatie VGZ UA

Jaarstukken 2015

Inhoudsopgave Jaarrekening 2015 Coöperatie VGZ UA

GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

1	Geconsolideerde balans per 31 december 2015	81
2	Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2015	83
3	Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2015	85
4	Overzicht geconsolideerd totaalresultaat	86
5	Geconsolideerde grondslagen voor de waardering van activa en passiva, de resultaatbepaling en het kasstroomoverzicht	87
6	Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2015	99
7	Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2015	113
8	Toelichting op het geconsolideerd kasstroomoverzicht 2015	117

ENKELVOUDIGE JAARREKENING

1	Enkelvoudige balans per 31 december 2015	119
2	Enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2015	121
3	Algemene grondslagen voor de opstelling van de enkelvoudige jaarrekening	122
4	Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2015	123
5	Toelichting op de enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2015	125

OVERIGE GEGEVENS

1	Statutaire regeling winstbestemming	132
2	Bestemming van het resultaat 2014	132
3	Bestemming van het resultaat 2015	132
4	Belangrijke gebeurtenissen na balansdatum	132
5	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	133



GECONSOLIDEERDE JAARREKENING 2015

1 GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2015

(voor resultaatbestemming)
 (x € 1.000)

		<u>31 december 2015</u>	<u>31 december 2014</u>
ACTIVA			
Immateriële vaste activa	(1)	5.962	7.335
Beleggingen	(2)		
Terreinen en gebouwen		45.068	46.555
Beleggingen in groepsmaatschappijen en deelnemingen		1.791	1.939
Overige financiële beleggingen		<u>3.148.989</u>	<u>3.980.388</u>
		3.195.848	4.028.882
Vorderingen	(3)		
<u>Uit directe verzekering op</u>			
Verzekeringnemers		290.629	350.490
Tussenpersonen		77.305	47.386
Vorderingen op Zorginstituut Nederland		2.163.968	1.700.994
Overige vorderingen		<u>1.249.723</u>	<u>1.190.774</u>
		3.781.625	3.289.644
Overige activa	(4)		
Materiële vaste activa		14.505	15.653
Liquide middelen		<u>621.596</u>	<u>523.595</u>
		636.101	539.248
Overlopende activa			
Lopende rente		29.434	39.092
Overige overlopende activa		<u>14.579</u>	<u>20.430</u>
		44.013	59.522
Afgeleide financiële instrumenten	(5)	9.994	0
		<u>7.673.543</u>	<u>7.924.631</u>

		<u>31 december 2015</u>	<u>31 december 2014</u>
PASSIVA			
Eigen vermogen	(6)		
Agio		355.017	355.017
Wettelijke en statutaire reserves		16.951	17.204
Overige reserves		1.953.364	1.729.667
Onverdeelde winst		<u>214.498</u>	<u>223.444</u>
		2.539.830	2.325.332
Achtergestelde schulden	(7)	81.000	81.000
Technische voorzieningen	(8)		
Technische voorziening voor niet-verdiende premies en lopende risico's		822.955	685.807
Technische voorziening voor te betalen schaden		<u>3.292.027</u>	<u>3.816.020</u>
		4.114.982	4.501.827
Voorzieningen	(9)		
Voor pensioenen		16.875	15.611
Overige voorzieningen		<u>70.594</u>	<u>58.312</u>
		87.469	73.923
Langlopende schulden	(10)	147.112	157.381
Kortlopende schulden	(11)		
Schulden uit directe verzekering		548.569	544.834
Schulden aan Zorginstituut Nederland		83.813	131.760
Overige schulden		<u>39.298</u>	<u>78.488</u>
		671.680	755.082
Overlopende passiva		28.760	30.086
Afgeleide financiële instrumenten	(12)	2.710	0
		<u>7.673.543</u>	<u>7.924.631</u>

2 GECONSOLIDEERDE WINST-EN-VERLIESREKENING OVER 2015

(x € 1.000)

	<u>2015</u>	<u>2014</u>
Technische rekening verzekeringsbedrijf (13)		
Verdiende premies eigen rekening (14)		
Brutopremies	4.989.041	4.754.075
Bijdragen Zorginstituut Nederland	5.765.634	6.328.591
Uitgaande herverzekeringspremies	26.104	(102.881)
	<u>10.780.779</u>	<u>10.979.785</u>
Wijziging technische voorzieningen niet-verdiende premies en lopende risico's		
Bruto	(137.147)	(168.286)
	<u>10.643.632</u>	<u>10.811.499</u>
Toegerekende opbrengst uit beleggingen	39.416	79.589
Overige technische baten eigen rekening	4.848	0
	<u>10.687.896</u>	<u>10.891.088</u>
Schaden eigen rekening (15)		
Bruto	(10.220.538)	(11.107.584)
Aandeel herverzekeraars	(27.929)	71.122
	<u>(10.248.467)</u>	<u>(11.036.462)</u>
Wijziging voorziening voor te betalen schade (16)		
Bruto	196.520	809.797
	<u>(10.051.947)</u>	<u>(10.226.665)</u>
	635.949	664.423
Bedrijfskosten (17)		
Acquisitiekosten	(105.014)	(104.977)
Beheers- en personeelskosten; afschrijvingen bedrijfsmiddelen	(331.389)	(333.786)
	<u>(436.403)</u>	<u>(438.763)</u>
Overige technische lasten eigen rekening	0	(26.947)
Resultaat technische rekening verzekeringsbedrijf	<u>199.546</u>	<u>198.713</u>

Niet-technische rekening

	<u>2015</u>	<u>2014</u>
Resultaat technische rekening verzekeringsbedrijf	199.546	198.713
Opbrengsten uit beleggingen (18)	98.327	104.630
Niet-gerealiseerde winst op beleggingen	0	34.914
Beleggingslasten (19)	(11.224)	(35.601)
Niet-gerealiseerd verlies op beleggingen	(32.413)	0
Toegerekende opbrengst uit beleggingen naar technische rekening	(39.416)	(79.589)
Andere baten	269	25
Andere lasten	(591)	(9)
Resultaat voor belasting	<u>214.498</u>	<u>223.083</u>
Belastingen (20)	0	361
Resultaat na belasting	<u><u>214.498</u></u>	<u><u>223.444</u></u>

3 GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT 2015

(x € 1.000)

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

	2015	2014
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Resultaat na belastingen	214.498	223.444
Mutatie technische voorzieningen	(386.845)	(303.995)
Mutatie voorzieningen	13.546	6.639
Afschrijvingen en waardeverminderingen immateriële vaste activa	2.199	2.364
Afschrijvingen en waardeverminderingen materiële vaste activa	4.198	3.978
Niet-gerealiseerde resultaten op beleggingen en afgeleide financiële instrumenten	31.595	(34.611)
Mutatie schulden aan Zorginstituut Nederland	(47.947)	25.012
Mutatie schulden en overlopende passiva	(47.050)	112.134
Mutatie vorderingen op Zorginstituut Nederland	(462.974)	(604.418)
Mutatie vorderingen en overige overlopende activa	(13.498)	(39.779)
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	(692.278)	(609.232)
Kasstroom uit investerings- en beleggingsactiviteiten		
<u>Investerings- en aankopen</u>		
Beleggingen in terreinen en gebouwen	(1.345)	(3.150)
Beleggingen in groepsmaatschappijen en deelnemingen	(12)	(150)
Beleggingen in vastrentende waarden	(714.002)	(2.384.518)
Beleggingen in aandelen, andere financiële beleggingen en afgeleide instrumenten	(31.931)	(15.481)
Immateriële en materiële vaste activa	(3.876)	(5.295)
	(751.166)	(2.408.594)
<u>Desinvesteringen, aflossingen en verkopen</u>		
Beleggingen in vastrentende waarden	1.437.319	2.445.984
Beleggingen in aandelen, andere financiële beleggingen en afgeleide instrumenten	104.126	26.103
	1.541.445	2.472.087
Totaal kasstroom uit investerings- en beleggingsactiviteiten	790.279	63.493
Totaal kasstroom	98.001	(545.739)
Mutatie liquide middelen	98.001	(545.739)

4 OVERZICHT GECONSOLIDEERD TOTAALRESULTAAT

(x € 1.000)

	2015	2014
Geconsolideerde nettoresultaat na belastingen	214.498	223.444
Afwaardering deelneming	0	52
Geconsolideerd totaalresultaat	214.498	223.496

Vecozo BV heeft in 2014 de door haar betaalde goodwill in verband met de aankoop van DBC Services BV alsmede de verkoop van eigen aandelen rechtstreeks ten laste respectievelijk ten gunste van haar eigen vermogen gebracht.

5 GECONSOLIDEERDE GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA, DE RESULTAATBEPALING EN HET KASSTROOMOVERZICHT

Algemeen

Coöperatie VGZ UA is statutair gevestigd te Arnhem. Het vestigingsadres van Coöperatie VGZ UA is Nieuwe Stationsstraat 12, 6811 KS te Arnhem.

Activiteiten

Het doel van de onderneming zoals opgenomen in artikel 3 van de statuten luidt: "Het beheer, het bestuur en de financiering van de met haar Verbonden Bedrijven, alsmede het verlenen van diensten aan andere bedrijven waarmee de Coöperatie en/of de Verbonden Bedrijven samenwerken. De Coöperatie neemt bij het besturen van met haar Verbonden Bedrijven mede het belang van deze bedrijven alsmede dat van de andere bedrijven als hiervoor bedoeld in acht. De Coöperatie heeft voorts ten doel: in stoffelijke behoeften van haar leden te voorzien, door het behartigen van hun belangen met betrekking tot zorgverzekeringen, uitvoering van wet- en regelgeving op het gebied van zorgaanspraken, andere zorgbehoeften, sociale zekerheid (waaronder ziekteverzuim), alsmede met betrekking tot diverse andere soorten van verzekering en financiële diensten, en hen daartoe in de gelegenheid te stellen tot het sluiten van overeenkomsten met de Verbonden Bedrijven die zij daartoe doet uitoefenen; het bevorderen van de eenheid en samenwerking van en tussen de met haar Verbonden Bedrijven."

Groepsverhoudingen

In de geconsolideerde jaarrekening van Coöperatie VGZ UA zijn naast Coöperatie VGZ UA en haar 100% deelnemingen tevens de overige groepsmaatschappijen van Coöperatie VGZ UA opgenomen. Coöperatie VGZ UA bestaat per 31 december 2015 uit de volgende groepsmaatschappijen:

- VGZ Zorgverzekeraar NV, Arnhem (100%)
- IZZ Zorgverzekeraar NV, Arnhem (100%)
- IZA Zorgverzekeraar NV, Arnhem (100%)
- NV Zorgverzekeraar UMC, Arnhem (100%)
- NV VGZ Cares, Arnhem (100%)
- NV Univé Zorg, Arnhem (100%)
- VGZ Organisatie BV, Arnhem (100%)
- Holding VGZ BV, Arnhem (100%)
- Exclusief Verzekeringen BV, Nijmegen (indirect 100%)
- VGZ Vastgoed BV, Arnhem (indirect 100%)
- VGZ Zorgkantoor BV, Arnhem (indirect 100%)
- Trias Zorgkantoor BV, Arnhem (indirect 100%)
- Univé Zorgkantoor BV, Arnhem (indirect 100%)
- VGZ Diensten BV, Arnhem (indirect 100%), tot en met 30 september 2015
- LAB 5.0 BV, Arnhem (indirect 100%), tot en met 30 september 2015
- VGZ Service BV, Arnhem (indirect 100%), tot en met 30 september 2015
- Insurance Asset Management BV, Arnhem (indirect 100%)
- Stichting VIT Gezondheidszorg, Arnhem (geen deelneming, wel beslissende zeggenschap)

Verbonden partijen

Alle groepsmaatschappijen van Coöperatie VGZ UA en de partijen waarop een groepsmaatschappij van Coöperatie VGZ UA direct of indirect zeggenschap uitoefent, worden aangemerkt als verbonden partij van Coöperatie VGZ UA. Partijen die direct of indirect zeggenschap uitoefenen op Coöperatie VGZ UA of op één van haar groepsmaatschappijen worden eveneens aangemerkt als verbonden partij van Coöperatie VGZ UA.

Alle transacties met verbonden partijen vinden plaats op basis van het 'at arms length'-principe.

Wijzigingen in de juridische structuur

Per 1 oktober 2015 zijn VGZ Diensten BV, VGZ Service BV en Lab 5.0 BV ontbonden.

Grondslagen voor de consolidatie

In de geconsolideerde jaarrekening worden de financiële gegevens van Coöperatie VGZ UA en haar groepsmaatschappijen per 31 december van het boekjaar opgenomen. Groepsmaatschappijen zijn rechtspersonen en vennootschappen waarin door Coöperatie VGZ UA beslissende zeggenschap wordt uitgeoefend. Over het algemeen is er sprake van beslissende zeggenschap wanneer het belang in het aandelenkapitaal of het stemrecht (inclusief potentiële stemrechten) meer dan 50% bedraagt.

De groepsmaatschappijen worden integraal geconsolideerd vanaf de datum waarop de beslissende zeggenschap in de groepsmaatschappij is verkregen. De groepsmaatschappijen worden niet meer in de consolidatie opgenomen vanaf de datum waarop geen sprake meer is van beslissende zeggenschap. De posten in de geconsolideerde jaarrekening worden volgens uniforme grondslagen van waardering en resultaatbepaling vastgesteld. Alle onderlinge verhoudingen worden in de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening geëlimineerd.

Algemene grondslagen voor de opstelling van de geconsolideerde jaarrekening

De geconsolideerde jaarrekening is opgemaakt in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek, waaronder de specifieke voorschriften van Afdeling 15 die gelden voor verzekeringsmaatschappijen en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving voor grote en middelgrote rechtspersonen uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

Alle bedragen in de jaarrekening zijn vermeld in duizenden euro's, tenzij anders is aangegeven.

Risico's en onzekerheden

Het zorgverzekeringsstelsel

Het huidige private zorgverzekeringsstelsel bestaat uit twee delen.

Het eerste deel betreft de basisverzekering, een verplichte verzekering voor alle ingezetenen in Nederland en alle niet-ingezetenen die ter zake van in Nederland in dienstbetrekking verrichte arbeid aan loonbelasting onderworpen zijn. De invulling van de dekking van de basisverzekering wordt door de overheid bepaald. De zorgverzekeraar is verplicht alle onder de kring der verzekerden vallende personen, ongeacht leeftijd en gezondheidsrisico's, te accepteren. Tevens moet de nominale premie die de verzekeraar bij de verzekerde in rekening brengt voor alle verzekerden gelijk zijn. Het tweede deel van het systeem betreft de (vrijwillige) aanvullende verzekering. De dekking van deze verzekering is niet gebonden aan overheidsbepalingen. Voorts heeft de verzekeraar de mogelijkheid van premiedifferentiatie voor deze verzekering.

Het huidige financieringsstelsel voor de medisch specialistische zorg, GGZ-zorg en Verpleging en Verzorging leidt tot een aantal onzekerheden voor de zorgverzekeraars. Deze worden hierna geschetst. Daarbij zij opgemerkt dat deze paragraaf zich beperkt tot het in 2015 vigerende systeem. Vervolgens worden de risicomitigerende effecten van het risicovereveningsmodel beschreven.

Onzekerheden ten aanzien van kosten Medisch Specialistische Zorg, GGZ en Verpleging en Verzorging

Medisch specialistische zorg: Het systeem van DOT en registratie-/declaratieregels

In 2015 is de maximum DBC-duur verkort van 365 naar 120 dagen en zijn integrale tarieven ingevoerd teneinde de onzekerheden in de kosten van medisch specialistische zorg te verkleinen. De hiermee gemoeide systeemwijzigingen bij ziekenhuisinstellingen hebben echter geleid tot vertragingen in de declaratiestroom waardoor de omvang van de medische zorg in ziekenhuizen ook in 2015 nog met onzekerheid is omgeven. Met de afwikkeling van de zogeheten self-assessments zijn, overeenkomstig het mandaat van de NZa, het merendeel van de onzekerheden over 2012 tot en met 2014 opgelost. Voor 2015 bestaat echter nog wel onzekerheid omdat de uitkomsten van die self-assessments niet één op één op 2015 kunnen worden geprojecteerd en hier door de ziekenhuizen nog geen onderzoek naar is gedaan. Zorgverzekeraars hebben hun afspraken met ziekenhuizen op basis van het schadejaar echter veelal gefixeerd door middel van aanneemsommen en plafondcontracten en hebben daarmee hun risico's in belangrijke mate ingeperkt. De zorgverzekeraars behorend tot Coöperatie VGZ hebben alleen plafondcontracten afgesloten.

Medisch specialistische zorg: Bepaling verhouding vast/variabel

De verhouding tussen de vaste component ziekenhuiskosten (die in het risicovereveningsmodel 100% nagecalculeerd wordt) en de variabele component (die niet nagecalculeerd wordt) is van belang voor het resultaat van de zorgverzekeraars.

Er geldt per segmentonderdeel een van te voren vastgesteld vast/variabel-percentages voor de ziekenhuiszorg welke is vastgelegd in een nacalculatieschema en niet-ziekenhuisspecifiek is. Het aandeel van de vaste kosten binnen de ziekenhuiskosten is in 2015 sterk afgenomen en beperkt zich nog tot de oncolytica en de expertproducten. Er is nog wel (zij het beperkt) onzekerheid over de verhouding vast/variabel voor de nog te ontvangen declaraties en de toerekening van aanneemsommen en plafondcontracten over de prestaties en daarmee over het vaste dan wel variabele deel.

Financiering GGZ

Vanaf 2014 geldt voor de GGZ-sector een stelsel van prestatiebekostiging, vergelijkbaar met de MSZ. Daarmee is het risico voor de zorgverzekeraars feitelijk bepaald door de wijze waarop de verzekeraar de GGZ-zorg bij de GGZ-instelling heeft ingekocht. Daarnaast komen de kosten van de GGZ-zorg voor verzekerden jonger dan 18 jaar met ingang van 2015 ten laste van de gemeenten.

Doordat verzekeraars contractafspraken met het merendeel van de GGZ-instellingen maken wordt, vergelijkbaar met de ziekenhuiszorg, het risico op negatieve uitloopresultaten gemitigeerd.

In 2015 is gestart met het uitvoeren van self-assessments op jaarlaag 2013, vergelijkbaar met de methodiek van ziekenhuisinstellingen. Dit onderzoek is nog niet afgerond, waarbij met name nog onduidelijkheid bestaat over de afwikkeling van de geconstateerde onzekerheden. Dit betekent eveneens een onzekerheid voor de jaren 2014 en 2015, waarbij het risico wordt beperkt door de invoering van 'inkoopplafonds' vanaf 2014.

Het verzekeringstechnische risico op de GGZ-zorg is voor de zorgverzekeraar beperkt als gevolg van de bandbreedteregeling.

Verpleging en Verzorging

Vanaf 2015 zijn de kosten van Verpleging en Verzorging overgedragen vanuit de AWBZ naar de Zorgverzekeringswet en Gemeenten. Onderdeel hiervan betreffen de Zvw-PGB's. Hiermee zijn in 2015 de onzekerheden voor zorgverzekeraars toegenomen. Er zijn onzekerheden ontstaan bij de dienstverlening vanuit de Sociale Verzekeringsbank (SVB), een samenloop van SVB en rechtstreekse declaraties en overgang van zorgovereenkomsten die zijn afgesloten ten tijde van de AWBZ. Dit leidt tot onzekerheden met betrekking tot de omvang en rechtmatigheid van de verantwoorde zorgkosten van de PGB's. In de brief van de staatssecretaris van VWS van januari 2016 aan ZN is aangegeven dat risico's op onrechtmatigheid blijven bestaan, maar de financiële gevolgen hiervan niet bij de zorgverzekeraars worden neergelegd.

Het verzekeringstechnische risico op de Verpleging en Verzorging is voor de zorgverzekeraar beperkt als gevolg van de bandbreedteregeling.

Onzekerheden door de werking van het risicovereveningssysteem

De werking van het risicovereveningssysteem brengt met zich mee dat het circa drie jaren duurt voordat tot een definitieve afrekening met de individuele zorgverzekeraars overgegaan kan worden. Dat betekent een cumulatie van onzekerheden in die periode. De resultaten voor de tweede voorlopige vaststelling 2012 zijn beschikbaar. De definitieve vaststelling 2011 volgt naar verwachting uiterlijk 1 april 2016. Hierdoor heeft de zorgverzekeraar inzicht in de uitkomsten van de risicoverevening onder de Zorgverzekeringswet tot en met 2012 en daarmee tevens een beter beeld voor de jaren na 2012. Ook zijn als gevolg van de beschikbaarheid van de resultaten van deze jaren de onzekerheden over de effecten van verdeelfouten in het model afgenomen. De nieuwe deelbijdrage voor Verpleging en Verzorging is gebaseerd op een beperkte set van verzekerdenkenmerken, waardoor het risico op verdeelfouten voor deze deelbijdrage aanwezig is. Dit risico wordt echter beperkt doordat voor deze deelbijdrage een relatief beperkte bandbreedte wordt gehanteerd.

De hiervoor weergegeven onzekerheden kunnen invloed hebben op het resultaat over 2015 en de hoogte van de technische voorzieningen voor de basisverzekering per eind 2015. De verwerking hiervan vindt in beginsel plaats als schadelast oude jaren in het jaar daaropvolgend. Deze constatering hebben naar huidig inzicht geen materiële impact op de jaarrekening 2015 van Coöperatie VGZ UA.

Mechanismen ter mitigering van de onzekerheden

Naast de ex-ante risicoverevening en de contractbepalingen is ex-postcompensatie als een mechanisme aanwezig ter compensatie van vorengenoemde onzekerheden.

Het risicovereveningsmodel

Verzekeringstechnisch is de combinatie van acceptatieverplichting en verbod op premiedifferentiatie onmogelijk tenzij er een systeem van inkomstenverrekening buiten de verzekerde om is. Ook is een risicomitigerend systeem nodig in verband met de hiervoor genoemde onzekerheden bij de financiering van de ziekenhuiszorg, de GGZ en de Verpleging en Verzorging (waar de Zvw-PGB's onderdeel van vormen). Dit systeem, het risicovereveningsmodel, bestaat uit twee delen: het ex-ante en het ex-post deel.

Gedurende een jaar (ex-ante) krijgt een zorgverzekeraar per verzekerde een bijdrage uit het vereveningsfonds, dat is gebaseerd op een aantal vereveningscriteria. Op deze bijdrage wordt een rekenpremie in mindering gebracht. Deze rekenpremie is de basis voor de vaststelling van de nominale premie van de zorgverzekeraar. Door de ex-ante-bijdrage ontvangt de zorgverzekeraar per saldo een bijdrage per verzekerde die overeenkomt met de vooraf verwachte zorgconsumptie van die verzekerde. Hoewel hierdoor op verzekeraarniveau de verwachte schaden grotendeels gedekt worden door de verwachte opbrengsten, wijken de werkelijke schaden af van de verwachting. Daarom wordt de bijdrage uit het vereveningsfonds achteraf deels aangepast aan de werkelijke schaden. Daarmee wordt ook een deel van de onzekerheden in de financiering van ziekenhuiszorg, GGZ en Verpleging en Verzorging gemitigeerd. Dit is het ex-post deel, bestaande uit een aantal componenten.

Ex-post compensatiemechanismen

De precieze vormgeving en de mate van inzet van de ex-postcompensatiemechanismen ligt vooraf vast. Zorgverzekeraars kunnen dus bij de premiecalculaties rekening houden met de consequenties van de ex-post compensatiemechanismen. Deze mechanismen bestaan in 2015 uit de volgende componenten:

a. Flankerend beleid macrokosten

Het flankerend beleid houdt in dat, nadat een verzekerdena calculatie plaats gevonden heeft, de verzekerde kosten in kaart gebracht worden. Daarna wordt de vereveningsbijdrage opgehoogd naar het niveau van de macrokosten. Vervolgens wordt het verschil tussen macrokosten en macrovereveningsbijdrage na verzekerdena calculatie in mindering gebracht op de vereveningsbijdrage van de zorgverzekeraars op basis van een gelijk bedrag per premiebetalende verzekerde. Door deze correctie wordt voorkomen dat overschrijdingen onevenredig doorwerken naar zorgverzekeraars met een sterk afwijkend risicoprofiel.

b. Bandbreedteregeling geneeskundige GGZ en Verpleging en Verzorging

Indien het resultaat van een verzekeraar voor geneeskundige GGZ na toepassing van alle compensatiemechanismen meer dan € 15,00 (2014: € 12,50) per premiebetalende verzekerde ten opzichte van het marktgemiddelde bedraagt (hetzij positief, hetzij negatief), wordt het meerdere voor 90% nagecalculeerd met het vereveningsfonds.

Indien het resultaat van een verzekeraar voor Verpleging en Verzorging na toepassing van alle compensatiemechanismen meer dan € 5,00 (2014: n.v.t.) per premiebetalende verzekerde ten opzichte van het marktgemiddelde bedraagt (hetzij positief, hetzij negatief), wordt het meerdere voor 95% nagecalculeerd met het vereveningsfonds.

c. Integrale na calculatie vaste kosten ziekenhuisverpleging en kosten langdurige geneeskundige GGZ

De vaste kosten van ziekenhuisverpleging en de kosten van de langdurige geneeskundige GGZ worden voor 100% nagecalculeerd.

Toepassing van het risicovereveningsmodel bij Coöperatie VGZ UA

Risico's met betrekking tot de afwikkeling van de tekenjaar 2011

Voor het tekenjaar 2011 is nog geen definitieve vaststelling door het Zorginstituut Nederland opgesteld. Voor 2011 is een tweede voorlopige vaststelling ontvangen en wordt de definitieve vaststelling uiterlijk 1 april 2016 verwacht. De impact hiervan wordt als niet materieel ingeschat.

Risico's met betrekking tot de afwikkeling van het tekenjaar 2012 tot en met 2015

Coöperatie VGZ UA heeft met de gecontracteerde ziekenhuizen afspraken gemaakt over de maximale totale kosten die het betreffende ziekenhuis mag declareren voor de in 2012, 2013, 2014 en 2015 voor verzekerden van Coöperatie VGZ UA uitgevoerde verrichtingen, de zogenaamde 'inkoopplafonds'. Voor GGZ is sprake van inkoopplafonds voor de tekenjaren 2014 en 2015 en voor Verpleging en Verzorging is eveneens sprake van inkoopplafonds, waarbij voor 2015 in representatie is ingekocht door de marktleider. Van andersoortige contracten (bijvoorbeeld met aanneemsommen of tariefafspraken) is geen sprake.

Bij de bepaling van de technische voorziening voor te betalen schaden en de inschatting van de effecten van de ex-post vereveningsmechanismen op tekenjaar 2015 is een best-estimate gemaakt van de te verwachten zorgkosten waarbij rekening is gehouden met mogelijke overschrijdingen op 'inkoopplafonds'. Door het op deze wijze verwerken van de 'inkoopplafonds' wordt op basis van huidige inzichten het risico dat de technische voorziening voor te betalen schaden voor de onderdelen medisch specialistische zorg (ziekenhuiskosten), GGZ en Verpleging en Verzorging per balansdatum te laag is vastgesteld gemitigeerd. Op basis van de tekenjaren 2012 tot en met 2015 is rekening gehouden met een mogelijke overschrijding op 'inkoopplafonds'. Tevens bestaat het risico dat het aandeel van Coöperatie VGZ UA in de zorgkosten van Coöperatie VGZ nog muteert.

Voor de tekenjaren 2012 t/m 2014 zijn verrichtingen nagenoeg volledig gedeclareerd. Met eventuele overschrijdingen ten opzichte van de inkoopplafonds is rekening gehouden bij de bepaling van de Technische voorziening voor te betalen schaden, de schaden eigen rekening en de inschatting van de effecten van de ex-post vereveningsmechanismen. Voor overschrijdingen op de inkoopplafonds zijn vorderingen op de ziekenhuisinstellingen opgenomen. Coöperatie VGZ hanteert inkoopplafonds per zorginstelling voor de zorgverzekeraars gezamenlijk. Afwijkingen op deze plafonds worden ook voor de zorgverzekeraars gezamenlijk verrekend met de zorginstelling. Voor Coöperatie VGZ UA wordt deze afwijking toebedeeld naar rato van haar aandeel. Het risico bestaat dat de toedeling van de overschrijding naar de verschillende kostencodes ten behoeve van de bepaling van de kosten naar deelbijdrage nog aan mutaties onderhevig is.

Voor de jaren 2013 en 2014 is nog geen tweede voorlopige vaststelling ontvangen. Wijzigingen in de vereveningsbijdrage uit hoofde van verzekerenkenmerken en ex-postcompensatiemechanismen, waaronder HKC GGZ, kunnen nog leiden tot afwijkingen van de opgenomen schattingen.

Vanaf tekenjaar 2012 wordt de bandbreedteregeling toegepast op het te verwachten landelijke resultaat per deelbijdrage. Het landelijke resultaat per deelbijdrage is voor het tekenjaar 2012 gebaseerd op de tweede voorlopige vaststelling. Voor tekenjaar 2013 tot en met 2015 is een eigen inschatting gemaakt van het landelijke resultaat per deelbijdrage. Het risico bestaat dat in de toekomst het landelijke resultaat per deelbijdrage meer of minder muteert dan bij Coöperatie VGZ UA, waardoor een resultaat op de bandbreedteregeling ontstaat. Deze constateringen hebben naar huidig inzicht geen materiële impact op de jaarrekening 2015 van Coöperatie VGZ UA.

Overige risico's

Een toelichting op de uit beleggingen voortvloeiende risico's en de mate van beheersing daarvan is opgenomen in de toelichting op de balans.

Financieel effect afwikkeling oude jaren

De hierboven beschreven risico's en onzekerheden leiden ertoe dat de uiteindelijke financiële afwikkeling van vorderingen en verplichtingen met betrekking tot oude jaren kan afwijken van de eerder gemaakte inschattingen. In het resultaat over 2015 is een positief resultaat van € 289,2 miljoen (2014: € 121,7 miljoen) begrepen uit hoofde van de bijstelling van ramingen met betrekking tot nog af te wikkelen oude jaren en het financiële effect van definitief afgerekende oude jaren. Deze bijstellingen zijn inherent aan de hierboven beschreven risico's en onzekerheden en zijn het gevolg van nieuwe informatie die na het opstellen van de jaarrekening over het voorgaande boekjaar beschikbaar is gekomen.

Saldering

Een actief en een post van het vreemd vermogen worden gesaldeerd in de jaarrekening opgenomen uitsluitend indien en voor zover het juridisch mogelijk is om beide posten gesaldeerd en simultaan af te wikkelen en het stellige voornemen bestaat om het saldo als zodanig of beide posten simultaan af te wikkelen.

Fusies en overnames

Een overname wordt volgens de purchase accounting methode in de jaarrekening verwerkt. Juridische fusies en overnames van rechtspersonen die vóór de transactie reeds tot dezelfde groep behoorden als Coöperatie VGZ UA worden echter verwerkt volgens de pooling of interests methode. Deze methode houdt in dat alle activa en passiva tegen boekwaarde overgaan vanaf het begin van het boekjaar waarin de fusie of overname plaatsvindt. De vergelijkende cijfers worden aangepast als ware de fusie of overname ook in de voorafgaande boekjaren al gerealiseerd. Indien het saldo van de overgenomen activa en passiva afwijkt van de betaalde vergoeding, wordt het verschil in het eigen vermogen van de overnemende rechtspersoon verwerkt. Indien de vergoeding bestaat uit nieuw uitgegeven aandelen, wordt het verschil met het nominale bedrag van de aandelen verwerkt in de agioreserve.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Algemeen

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden, met uitzondering van het merendeel van de beleggingen, plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de desbetreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs. De geamortiseerde kostprijs is gelijk aan de nominale waarde indien er geen sprake is van te amortiseren kosten en rente.

In de balans en winst-en-verliesrekening zijn referenties opgenomen waarmee wordt verwezen naar de toelichtingen.

Immateriële vaste activa

Een immaterieel vast actief wordt in de balans opgenomen als:

- het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen die een actief in zich bergt, zullen toekomen aan Coöperatie VGZ UA; en
- de kosten van het actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

Uitgaven inzake een immaterieel vast actief die niet aan de voorwaarden voor activering voldoen, worden rechtstreeks in de winst-en-verliesrekening verantwoord.

Concessies, vergunningen en intellectuele eigendom

De concessies, vergunningen en intellectuele eigendommen worden gewaardeerd tegen aanschaffingswaarde verminderd met lineair bepaalde afschrijving op basis van de geschatte economische levensduur, dan wel lager realiseerbare waarde indien sprake is van een duurzame waardevermindering.

Beleggingen

Terreinen en gebouwen

Bij eerste opname worden de beleggingen in terreinen en gebouwen verantwoord tegen de aankoopprijs vermeerderd met aan de aankoop toe te rekenen kosten, zoals overdrachtsbelasting en eventuele niet-verrekenbare omzetbelasting. Na de eerste verwerking worden de beleggingen in terreinen en gebouwen gewaardeerd tegen reële waarde op basis van taxaties door onafhankelijke en ter zake kundige taxateurs. De taxaties vinden tenminste eens per jaar plaats.

Wijzigingen in de reële waarde worden voor zover van toepassing verantwoord in de herwaarderingsreserve (zie ook grondslagen Eigen vermogen).

Beleggingen in groepsmaatschappijen en deelnemingen

Deelnemingen in groepsmaatschappijen worden gewaardeerd tegen nettovermogenswaarde. Andere deelnemingen worden gewaardeerd tegen nettovermogenswaarde, tenzij geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend. Indien in een deelneming geen invloed van betekenis op het financiële en zakelijke beleid wordt uitgeoefend, dan wordt de deelneming gewaardeerd tegen de reële waarde. Indien de waarde van een niet geconsolideerde deelneming die op nettovermogenswaarde wordt gewaardeerd nihil is geworden, wordt deze methode niet langer toegepast en blijft de deelneming bij ongewijzigde omstandigheden op nihil gewaardeerd. Hierbij worden andere langlopende belangen in de deelneming die feitelijk worden aangemerkt als een onderdeel van de netto-investering, ook meegenomen. Indien en voor zover geheel of ten dele voor de schulden van de deelneming wordt ingestaan respectievelijk een feitelijke verplichting bestaat de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt een voorziening opgenomen.

Vorderingen op groepsmaatschappijen worden gewaardeerd op de geamortiseerde kostprijs, waar nodig onder aftrek van een voorziening voor mogelijke oninbaarheid.

Overige financiële beleggingen

Overige financiële beleggingen worden in één van de volgende categorieën ingedeeld. Deze indeling is afhankelijk van het doel waarvoor deze beleggingen worden verworven.

- **Beleggingen geclassificeerd als 'reële waarde met waardemutaties in het resultaat'**
Deze classificatie wordt aangehouden voor alle beleggingen van de groep in aandelen, deelnemingsbewijzen en andere niet-vastrentende waardepapieren, voor alle beleggingen in obligaties en andere vastrentende waardepapieren en voor andere financiële beleggingen. Deze beleggingen worden gewaardeerd tegen reële waarde, waarbij de gerealiseerde en ongerealiseerde waardemutaties via de winst-en-verliesrekening worden verwerkt. Onder de reële waarde (marktwaarde) wordt verstaan het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen terzake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid zijn en onafhankelijk van elkaar zijn. De financiële instrumenten met een marktnotering die worden verhandeld op een actieve markt, worden gewaardeerd tegen de genoteerde marktprijs. Indien geen sprake is van een actieve markt voor een financieel instrument, wordt de reële waarde vastgesteld op basis van waarderingstechnieken.
- **Beleggingen geclassificeerd als 'leningen en vorderingen'**
Deze classificatie wordt gebruikt voor alle vorderingen van de groep uit hypothecaire leningen, vorderingen uit andere leningen en deposito's bij kredietinstellingen. Deze beleggingen worden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, waar nodig onder aftrek van een voorziening voor mogelijke oninbaarheid.

Aan- en verkopen van beleggingen geclassificeerd als 'reële waarde met waardemutaties in het resultaat' worden op de balans opgenomen of van de balans verwijderd op de transactiedatum, dat wil zeggen de datum waarop de groep zich verplicht tot aan- of verkoop van de activa. Beleggingen geclassificeerd als 'leningen en vorderingen' worden op de afwikkelingsdatum op de balans opgenomen. Voor verstrekte leningen is dat de dag waarop de lening door de groep aan de debiteur wordt uitbetaald.

Financiële beleggingen worden niet langer opgenomen indien het recht op de ontvangst van kasstromen uit de financiële activa is vervallen of indien de groep nagenoeg alle risico's en voordelen van de rechthebbende op het financieel actief overdraagt.

Vorderingen

De vorderingen worden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, waar nodig onder aftrek van een voorziening voor mogelijke oninbaarheid.

Bij de bepaling van de voorziening voor vorderingen op verzekeringnemers is rekening gehouden met de regeling wanbetalers.

Zorginstituut Nederland (ZiNL)

De rekening-courantverhouding met het Zorginstituut Nederland (ZiNL) betreft de per saldo vordering c.q. schuld tegen nominale waarde van de te verrekenen bedragen uit hoofde van de Zorgverzekeringswet.

Overige vorderingen

Hieronder zijn opgenomen de vorderingen op GGZ-instellingen en ziekenhuizen waaraan permanente voorschotten zijn verstrekt ter compensatie van liquiditeitstekorten bij de zorginstellingen. Dit is het gevolg van de DBC/DOT-systematiek, waarbij pas na afronding van de behandelperiode gedeclareerd kan worden. Daarnaast zijn hier de vorderingen op zorginstellingen als gevolg van overschrijdingen op de inkoopplafonds opgenomen. Termijnbetalingen aan ziekenhuizen voor verrichte, maar financieel nog niet afgewikkelde behandelingen zijn in mindering gebracht op de Technische voorziening voor te betalen schaden.

Overige activa

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs verminderd met lineair bepaalde afschrijving op basis van de geschatte economische levensduur, dan wel lagere realiseerbare waarde indien sprake is van een duurzame waardevermindering.

Liquide middelen

De liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Afgeleide financiële instrumenten

In de beleggingsportefeuille wordt gebruik gemaakt van afgeleide financiële instrumenten in de vorm van rente- en aandelen-instrumenten. De afgeleide financiële instrumenten worden gewaardeerd tegen reële waarde, waarbij de gerealiseerde en ongerealiseerde waardeveranderingen via de winst-en-verliesrekening worden verwerkt. De reële waarde van een rente-instrument is het geschatte bedrag dat de vennootschap zou ontvangen of betalen om het instrument op de balansdatum te beëindigen op basis van de dan geldende rentestand. De reële waarde van een aandelen-instrument is het geschatte bedrag dat de vennootschap zou ontvangen of betalen om het instrument op de balansdatum te beëindigen op basis van de dan geldende beurskoers. Afgeleide financiële instrumenten worden op de balans opgenomen of van de balans verwijderd op de transactiedatum, dat wil zeggen de datum waarop de vennootschap de transactie aangaat.

Eigen vermogen

Herwaarderingsreserve

De herwaarderingsreserve wordt per individueel activum gevormd.

Niet gerealiseerde winsten van beleggingen in terreinen en gebouwen, zijnde het verschil tussen de reële waarde en de verkrijgingsprijs, worden rechtstreeks in de herwaarderingsreserve verantwoord, waar nodig onder aftrek van de latente belastingverplichting. Niet gerealiseerde waardeverminderingen van een actief worden ten laste van de herwaarderingsreserve gebracht voor zover dit actief hieraan voorafgaand ten gunste van de herwaarderingsreserve was opgewaardeerd. Hierna worden waardeverminderingen ten laste van het beleggingsresultaat gebracht.

Waardestijgingen die optreden nadat voordien een afwaardering ten laste van het resultaat had plaatsgevonden, worden eerst, tot het niveau van de oorspronkelijke verkrijgingsprijs, ten gunste van het resultaat verwerkt.

Bij realisatie van de herwaarderingsreserve door verkoop van het terrein of gebouw valt de herwaarderingsreserve vrij ten gunste van de beleggingsopbrengsten.

Wettelijke en statutaire reserves

De wettelijke en statutaire reserves betreffen de Reserve Herstructurering Ziektekostenverzekering en de reserves die samenhangen met de uitvoering van de AWBZ. Daarnaast bevat deze post de wettelijke reserve deelnemingen. Deze wordt gevormd voor de na de eerste waardering verwerkte resultaten en rechtstreekse vermogensvermeerderingen van de deelnemingen die tegen nettovermogenswaarde worden gewaardeerd indien en voor zover uitkering van de positieve resultaten niet kan worden bewerkstelligd.

Achtergestelde schulden

De achtergestelde lening wordt gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

Technische voorzieningen

Voor niet-verdiende premies en lopende risico's

De voorziening voor niet-verdiende premies heeft een kortlopend karakter en betreft in het boekjaar in rekening gebrachte premies inzake risico's die op het daarop volgende boekjaar betrekking hebben. De voorziening voor lopende risico's heeft een kortlopend karakter en betreft lopende verzekeringscontracten indien die naar verwachting in volgende perioden verliezen zullen opleveren. Deze voorziening wordt berekend op basis van schattingen van toekomstige schadelasten, verdiende premies, vereveningsbijdragen en bedrijfskosten. Tevens wordt rekening gehouden met de in- en uitstroom van verzekerden in het nieuwe jaar ten opzichte van de verzekerdenstand per 31 december. Op deze voorziening zijn dezelfde risico's en onzekerheden van toepassing als omschreven in de paragraaf risico's en onzekerheden.

Voor te betalen schaden

De voorziening voor te betalen schaden betreft de geschatte omvang van de nog te betalen kosten van behandelingen van verzekerden welke voor balansdatum zijn gestart. De voorziening voor te betalen schaden heeft een overwegend kortlopend karakter en is gevormd op basis van ervaringscijfers verkregen uit statistische gegevens over 2015 en voorgaande jaren. Een belangrijk deel van de voorziening heeft betrekking op DBC/DOT-declaraties van ziekenhuizen en GGZ instellingen.

De DOT-systematiek brengt met zich mee dat laat inzicht bestaat in de werkelijke kosten, doordat DOT's lang openstaan, maar verantwoord moeten worden op de openingsdatum. Bij het opstellen van de jaarrekening moet derhalve gewerkt worden met schattingen van met name de kosten van Medisch Specialistische Zorg en GGZ. Bij de schatting van de kosten van ziekenhuizen en GGZ-instellingen wordt rekening gehouden met de inkoopplafonds die Coöperatie VGZ UA met de ziekenhuizen en GGZ-instellingen heeft afgesproken. Door de toepassing van een inkoopplafond is de omvang van de door de zorgverlener in een jaar te declareren kosten gemaximeerd. Eventuele overschrijdingen van het inkoopplafond worden in het volgende jaar verrekend en zijn verantwoord onder de vorderingen op zorgverleners.

Voorschotten die aan zorgverleners worden verstrekt voor nog niet afgesloten behandelingen (onderhandenwerkfinanciering) worden niet gesaldeerd met de voorziening voor te betalen schade, maar worden verantwoord onder de vorderingen op zorgverleners. Incidentele termijnbetalingen voor wel afgesloten behandelingen die door omstandigheden nog niet door de zorgverlener kunnen worden gedeclareerd, worden wel in mindering gebracht op de voorziening voor te betalen schade tot ten hoogste het bedrag van de geschatte kosten van de geleverde zorg.

De voorziening voor te betalen schaden bevat een voorziening voor schadebehandelingskosten inzake de per balansdatum nog lopende schaden waarvan de hoogte wordt gesteld op een geschat bedrag. Indien van toepassing wordt de mutatie van de verwachte bijdrage voor de Hoge Kosten Compensatie verantwoord als aandeel herverzekeraar in de voorziening voor te betalen schaden.

Voorzieningen

Een voorziening wordt gevormd voor verplichtingen waarvan het waarschijnlijk is dat zij zullen moeten worden afgewikkeld en waarvan de omvang redelijkerwijs is te schatten. De omvang van de voorziening wordt bepaald door de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen en verliezen per balansdatum af te wikkelen. Voorzieningen worden gewaardeerd tegen nominale waarde, tenzij anders vermeld.

Pensioenen

• **Pensioenverplichtingen**

Pensioenverplichtingen worden op de balans opgenomen indien er voor zover er op balansdatum een verplichting bestaat jegens de pensioenuitvoerder of de werknemers. De voorziening wordt gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting nodig zijn om de verplichtingen af te wikkelen, voor zover relevant gebaseerd op actuariële grondslagen. De voorziening heeft een overwegend kortlopend karakter.

- **VUT**
De voorziening voor uitkeringsverplichtingen (VUT) is gevormd ter voldoening van structurele verplichtingen uit hoofde van interne arbeidsrechtelijke regelingen. Waardering vindt plaats tegen contante waarde van de uitgaven die naar verwachting nodig zijn om de verplichtingen af te wikkelen gebaseerd op actuariële grondslagen. De voorziening heeft een overwegend langlopend karakter.

Overige voorzieningen

- **Reserve Voormalige Vrijwillige Ziekenfondsverzekeringen (RVVZ)**
In deze voorziening is het vermogen van de voormalige vrijwillige ziekenfondsverzekering opgenomen. De voorziening mag uitsluitend worden besteed aan projecten op het gebied van verbetering van de kwaliteit van leven van zieken en gehandicapten, aan projecten ter voorkoming van ziekten en aan projecten ter verbetering van de kwaliteit van de dienstverlening aan verzekerden. De voorziening wordt vanaf 1998 in 20 jaar afgebouwd; jaarlijks wordt er rente toegevoegd.
Projectkosten worden ten laste van de RVVZ-voorziening gebracht zodra een project wordt toegekend. De verplichting naar de aanvrager wordt vanaf dat moment verantwoord onder de schulden.
- **Voorziening in verband met toekomstige jubileakosten**
Deze voorziening is gevormd ten behoeve van mogelijke verplichtingen aan medewerkers in verband met uitkeringen inzake jubilea (CAO) gedurende de periode dat men mogelijk werkzaam zal zijn. Deze voorziening wordt tegen contante waarde opgenomen gebaseerd op actuariële grondslagen en heeft een overwegend langlopend karakter.
- **Reorganisatievoorziening**
In deze voorziening zijn de kosten verantwoord die als gevolg van de reorganisatie noodzakelijk zijn en niet in verband staan met de doorlopende activiteiten. De voorziening wordt gewaardeerd tegen contante waarde, als het effect van de tijds waarde van geld materieel is. De dan gehanteerde discontovoet wordt gebaseerd op het rendement van hoogwaardige ondernemingsobligaties per balansdatum. De voorziening heeft een overwegend langlopend karakter.
- **Wachtgeldvoorziening**
Deze voorziening is gevormd ten behoeve van verplichtingen aan medewerkers in verband met de in de CAO opgenomen wachtgeldregeling. De wachtgeldregeling is alleen van toepassing op medewerkers die voor 1 januari 1995 in dienst zijn getreden. Deze voorziening wordt tegen contante waarde opgenomen gebaseerd op actuariële grondslagen en heeft een overwegend langlopend karakter.
- **Overige voorzieningen**
De overige voorzieningen worden in de balans opgenomen wanneer een wettelijke of feitelijke verplichting, die op betrouwbare wijze kan worden ingeschat, ontstaat als gevolg van een gebeurtenis in het verleden en het waarschijnlijk is dat een uitstroom van economische voordelen nodig zal zijn om de verplichting af te wikkelen. De voorziening wordt gewaardeerd tegen contante waarde als het effect van de tijds waarde van geld materieel is. De dan gehanteerde discontovoet wordt gebaseerd op het rendement van hoogwaardige ondernemingsobligaties per balansdatum. De overige voorzieningen hebben een overwegend langlopend karakter.

Bij voorzieningen die tegen contante waarde worden gewaardeerd, wordt de toeneming van de boekwaarde als gevolg van het verloop van de tijd verantwoord als dotatie aan de voorziening.

Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

Algemeen

Voor zover niet anders is vermeld, wordt het resultaat bepaald op basis van historische kosten. Baten en lasten worden zoveel mogelijk toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben.

Verdiende premies eigen rekening

De brutopremies betreffen de in rekening gebrachte premies aan verzekerden, onder aftrek van kortingen uit hoofde van vrijwillig eigen risico en collectiviteitskortingen alsmede de premiebedragen die het Zorginstituut Nederland vergoedt voor de verzekerden waarvan het Zorginstituut Nederland de incasso heeft overgenomen in het kader van de wanbetalersregeling.

De bijdragen Zorginstituut Nederland bestaan uit de ter beschikking gestelde budgetten voor verstrekkingen en beheerskosten inclusief de (landelijke) vereveningsbijdragen Zvw inzake schade en beheerskosten. De hoogte van dit bedrag wordt mede bepaald door de meest recente correspondentie vanuit het ZiNL, gecorrigeerd voor verwachte aanpassingen. In deze schatting zijn ook alle geschatte te verrekenen bedragen begrepen uit hoofde van ex-post compensatiemechanismen. Bij het opstellen van de jaarrekening moet derhalve nog gewerkt worden met schattingen van de bijdragen betrekking hebbend op vooral de kosten van MSZ- en GGZ-zorg, waaronder de splitsing in vaste- en variabele kosten en de effecten van hoge kosten compensatie en nacalculaties. Bij de bepaling van de vereveningsresultaten is per verstrekkingcategorie rekening gehouden met de gevolgen van de onzekerheden zoals genoemd in de paragraaf risico's en onzekerheden. Bijstellingen van schattingen van voorgaande jaren worden eveneens opgenomen in de bijdragen Zorginstituut Nederland.

De uitgaande herverzekeringspremies bestaan uit de afdracht aan het Zorgverzekeringsfonds in het kader van de Hoge Kosten Compensatie (HKC) en de premie van de Nederlandse Herverzekeringsmaatschappij voor Terrorismeschaden (NHT). De Hoge Kosten Compensatie houdt in dat schaden per verzekerde boven een bepaald normbedrag in een landelijke pool tussen de zorgverzekeraars worden verevend. Voor GGZ was deze regeling van toepassing tot en met tekenjaar 2014 en voor de variabele kosten ziekenhuiszorg en overige zorgkosten tot en met tekenjaar 2011.

Schaden eigen rekening

De schaden eigen rekening bestaan uit de bruto schaden onder aftrek van het aandeel herverzekeraar. Onder de bruto schaden worden de aan het boekjaar toe te rekenen schaden uit hoofde van de Zorgverzekeringswet verantwoord.

Als gevolg van de DBC-systematiek is de hoogte van de post medische zorg in ziekenhuizen en GGZ-instellingen met onzekerheid omgeven. Omdat bij het opmaken van de jaarrekening slechts een deel van de totale jaarlast gedeclareerd is, onbekend welk deel van het totaal dat is en er bovendien onzekerheden zijn met het bepalen van de nog te verrekenen over- of onderdekking van de instellingsbudgetten, is het moeilijk om een goede schatting van de totale kosten te maken. Het financieel risico wordt substantieel gemitigeerd als gevolg van de contracteringsbepalingen en het risicovereveningssysteem.

De bruto-schaden worden opgenomen inclusief de schadebehandelingskosten en onder aftrek van opbrengsten uit verhaal. De schadebehandelingskosten betreffen de integrale kosten voor de afhandeling van de declaraties.

Toerekening beleggingsopbrengsten

De toerekening van beleggingsopbrengsten aan de technische rekening wordt bepaald door het werkelijke beleggingsrendement gedurende het verslagjaar te vermenigvuldigen met de gemiddelde omvang van de technische voorzieningen.

Acquisitiekosten

Acquisitiekosten worden ten laste van het resultaat gebracht in het jaar waarin deze worden gemaakt.

Belastingen

De vennootschapsbelasting wordt berekend over het resultaat voor belastingen, waarbij rekening wordt gehouden met fiscaal niet belaste baten en fiscaal niet aftrekbare lasten. Verschillen met acuut verschuldigde belastingen, welke het gevolg zijn van afwijkende fiscale waarderingen van tijdelijke aard, worden via de voorziening voor belastingen verantwoord.

De volgende maatschappijen maken naast Coöperatie VGZ UA deel uit van de fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting; Holding VGZ BV, VGZ Vastgoed BV, VGZ Diensten BV, VGZ Zorgkantoor BV, Univé Zorgkantoor BV, Trias Zorgkantoor BV, Exclusief Verzekeringen BV, VGZ Service BV en LAB 5.0 BV.

De verrekening van een aandeel in de vennootschapsbelasting van de fiscale eenheid door Coöperatie VGZ aan de afzonderlijke maatschappijen, welke onderdeel zijn van de fiscale eenheid, vindt plaats als ware deze maatschappijen zelfstandig belastingplichtig voor de vennootschapsbelasting.

De zorgverzekeraars en VGZ Organisatie BV zijn vrijgesteld van vennootschapsbelasting.

Grondslagen voor de opstelling van het geconsolideerd kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen van de groep.

6 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2015

(x € 1.000)

ACTIVA

1. Immateriële vaste activa

	Concessies, vergunningen en intellectuele eigendom	Totaal 2015	Totaal 2014
Aanschafwaarde per 1 januari	17.098	17.098	36.566
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen per 1 januari	(9.763)	(9.763)	(27.754)
Boekwaarde per 1 januari	7.335	7.335	8.812
Investeringen	826	826	887
Afschrijvingen	(2.199)	(2.199)	(2.364)
Boekwaarde per 31 december	5.962	5.962	7.335
Aanschafwaarde per 31 december	14.853	14.853	17.098
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen per 31 december	(8.891)	(8.891)	(9.763)
Boekwaarde per 31 december	5.962	5.962	7.335

De onder concessies, vergunningen en intellectuele eigendom geactiveerde immateriële vaste activa betreffen software. Voor een bedrag van € 306 (2014: € 861) betreft dit software in ontwikkeling.

De gehanteerde afschrijvingspercentages zijn als volgt:

Concessies, vergunningen en intellectuele eigendom 14,3 -33,3%

2. Beleggingen

	Terreinen en gebouwen in eigen gebruik	Overige terreinen en gebouwen	Totaal 2015	Totaal 2014
Boekwaarde per 1 januari	25.722	20.833	46.555	50.468
Investeringen	1.345	0	1.345	3.150
Herwaardering	(695)	(2.137)	(2.832)	(7.063)
Boekwaarde per 31 december	26.372	18.696	45.068	46.555
Aanschafwaarde per 31 december	55.037	57.914	112.951	111.606

Alle objecten zijn in 2015 getaxeerd door onafhankelijke ter zake deskundige taxateurs. Door de algemene verslechtering van de vastgoedmarkt heeft dit geleid tot afwaarderingen tot een totaal bedrag van € 2.832 (2014: € 7.063). De cumulatieve herwaardering van de terreinen en gebouwen in eigen gebruik bedraagt per 31 december 2015 € 28.664 negatief (2014: € 27.970 negatief). De cumulatieve herwaardering van de overige terreinen en gebouwen bedraagt per 31 december 2015 € 39.218 negatief (2014: € 37.081 negatief).

De taxatiewaarden zijn schattingen van de marktwaarde gebaseerd op de huurwaardekapitalisatiemethode ondersteund door de discounted-cashflow-methode. Bij de huurwaardekapitalisatiemethode wordt de waarde van de onroerende zaak bepaald door kapitalisatie van de marktconforme huurwaarde op basis van een marktconforme rendementseis. De huurwaarde wordt bepaald door vergelijking van aanbod en/of gerealiseerde transacties met soortgelijke objecten en stoelt op beoordeling van de markt, de locatie en de kwaliteit van de onroerende zaak zelf. De rendementseis is gebaseerd op de marktrente en houdt rekening met de specifieke risico's van het object.

Bij de discounted-cashflow-methode die ter ondersteuning wordt gebruikt worden alle toekomstige inkomsten en uitgaven contant gemaakt, rekening houdend met mogelijke leegstand, huurprijsontwikkeling, inflatie en de eindwaarde van het vastgoed.

Het totale bedrag aan huurinkomsten dat is verantwoord in de winst-en-verliesrekening bedraagt € 7.815 (2014 € 6.948). Het totale bedrag aan directe bedrijfskosten (inclusief kosten van reparatie en onderhoud) met betrekking tot beleggingen in terreinen en gebouwen die over 2015 huuropbrengsten genereerden was € 2.443 (2014: € 2.707). Het totale bedrag aan directe bedrijfskosten (inclusief kosten van reparatie en onderhoud) met betrekking tot beleggingen in terreinen en gebouwen die over 2015 geen huuropbrengsten genereerden was € 259 (2014: € 235).

Onder de terreinen en gebouwen in eigen gebruik is voor een bedrag van € 2.000 een kantoorgebouw in ontwikkeling verantwoord (2014: € 961). Eigen ontwikkelingskosten, andere indirecte kosten en rente zijn niet in deze waarde opgenomen. De cumulatieve investering in dit kantoorgebouw in ontwikkeling bedraagt per 31 december 2015 € 4.496 (2014: € 3.150). De cumulatieve herwaardering bedraagt per 31 december 2015 € 2.496 negatief (2014: € 2.189 negatief). De resterende investeringsverplichting bedraagt ultimo 2015 € 1.770 (2014: € 2.816).

Beleggingen in groepsmaatschappijen en deelnemingen

	Andere deel- nemingen	Totaal 2015	Totaal 2014
Boekwaarde per 1 januari	1.939	1.939	1.725
Investeringen	12	12	150
Aandeel resultaat ondernemingen waarin wordt deelgenomen	(160)	(160)	64
Boekwaarde per 31 december	<u>1.791</u>	<u>1.791</u>	<u>1.939</u>

De andere deelnemingen bevatten de volgende deelnemingen waarbij invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend:

	Vestigingsplaats	Belang
		%
TWA Medic-Info BV	Tilburg	44,10
Vecozo BV	Tilburg	12,50
Transparant Facilities BV (tot juli 2015)	Arnhem	44,00

De zorgverzekeraars behorend tot Coöperatie VGZ UA zijn tevens commanditair vennoot van Vektis CV te Zeist.

Overige financiële beleggingen
Beleggingen geclassificeerd naar soort

	Reële waarde met waarde- mutaties in het resultaat	Leningen en vorderingen	Totaal 2015	Totaal 2014
Aandelen, deelnemingsbewijzen en andere niet- vastrentende waardepapieren	266.027	0	266.027	347.752
Obligaties en andere vastrentende waardepapieren	2.856.695	0	2.856.695	3.532.748
Vorderingen uit hypothecaire leningen	0	1.267	1.267	1.805
Vorderingen uit andere leningen	0	25.000	25.000	49.500
Deposito's bij kredietinstellingen	0	0	0	48.583
Boekwaarde per 31 december	<u>3.122.722</u>	<u>26.267</u>	<u>3.148.989</u>	<u>3.980.388</u>

Beleggingen geclassificeerd als 'reële waarde met waardemutaties in het resultaat'

	Aandelen, deelnemings- bewijzen en andere niet- vastrentende waardepapieren	Obligaties en andere vastrentende waardepapieren	Totaal 2015	Totaal 2014
Boekwaarde per 1 januari	347.752	3.532.748	3.880.500	3.940.750
Aankopen	31.931	705.219	737.150	1.397.859
Verkopen	(104.126)	(1.354.915)	(1.459.041)	(1.499.775)
Herwaarderingen	(9.530)	(26.357)	(35.887)	41.666
Boekwaarde per 31 december	<u>266.027</u>	<u>2.856.695</u>	<u>3.122.722</u>	<u>3.880.500</u>
Aanschafwaarde per 31 december	<u>220.897</u>	<u>2.859.016</u>	<u>3.079.913</u>	<u>3.801.802</u>

Onder de beleggingen in aandelen zijn mede begrepen belangen in vastgoedbeleggingsfondsen ad € 3.458 (2014: € 3.071).

Per 31 december 2015 zijn er geen effecten meer uitgeleend. Per 31 december 2014 waren de niet-vastrentende en vastrentende waardepapieren voor € 1.197.184 uitgeleend aan de bewaarder. Tegenover de uitgeleende stukken was onderpand in de vorm van effecten verkregen voor een bedrag van € 1.231.808.

De reële waarde van de beleggingen is, met uitzondering van het belang in het Health Innovation Fund II, gebaseerd op genoteerde marktprijzen (niveau 1) en bedraagt per 31 december 2015 € 3.122.722 (2014: € 3.880.500). De reële waarde van het belang in Health Innovation Fund II bedraagt ultimo 2015 € 513 (2014: € 257).

Beleggingen geassocieerd als 'leningen en vorderingen'

	Vorderingen uit hypothecaire leningen	Vorderingen uit andere leningen	Deposito's bij krediet- instellingen	Totaal 2015	Totaal 2014
Boekwaarde per 1 januari	1.805	49.500	48.583	99.888	70.064
Verstrekingen	0	0	8.783	8.783	1.002.136
Aflossingen	(538)	(24.500)	(57.366)	(82.404)	(972.312)
Boekwaarde per 31 december	<u>1.267</u>	<u>25.000</u>	<u>0</u>	<u>26.267</u>	<u>99.888</u>

De hypothecaire leningen betreffen leningen met woonhuizen als onderpand.

De Vorderingen uit andere leningen bestaan uit leningen aan Coöperatie Univé UA en hebben een resterende looptijd van korter dan één jaar. Coöperatie Univé UA heeft hiervoor een portefeuille personeelshypotheek als onderpand verstrekt.

Risico's in de beleggingsportefeuille

Het financiële risico van de beleggingen is het risico van veranderingen in de waarde van beleggingsportefeuille als gevolg van wijzigingen in marktvariabelen zoals rentestand, beurskoers, valutakoersen of vastgoedprijzen. Coöperatie VGZ UA beheerst het financieel marktrisico door terughoudend te beleggen. De grenzen waarbinnen belegd mag worden en derhalve risico mag worden gelopen, zijn door Coöperatie VGZ UA gedefinieerd in het beleggingsbeleid.

Rente- en kasstroomrisico

Renterisico is het risico dat de reële waarde van toekomstige kasstromen van een financieel instrument fluctueert als gevolg van wijzigingen in marktrentetarieven. Coöperatie VGZ UA loopt renterisico over de rentedragende beleggingen. Voor de beleggingen in obligatieleningen met variabele renteaftspraken (maximaal 1 jaar) loopt Coöperatie VGZ UA risico ten aanzien van toekomstige kasstromen en in geringe mate over de marktwaarde. Met betrekking tot vastrentende beleggingen loopt Coöperatie VGZ UA risico over de marktwaarde. De duration van de rentedragende beleggingen bedraagt per 31 december 2015 2,0. Bij een stijging van de markrente met 1% daalt het eigen vermogen en resultaat met € 60,9 miljoen. Een daling van 1% leidt tot een stijging van het eigen vermogen en resultaat met € 60,9 miljoen.

Spreadrisico

Spreadrisico is de gevoeligheid van de waarde van beleggingen en andere financiële instrumenten voor veranderingen in het niveau van de kredietwaardigheid van de tegenpartij; hoe lager de kredietwaardigheid van de tegenpartij, hoe hoger het risico. Dit geldt zwaarder voor de langer lopende vastrentende waarden. Dit risico wordt door Coöperatie VGZ UA zoveel mogelijk beperkt door eisen te stellen aan de minimale rating van de tegenpartij. De ontwikkeling van de rating wordt continu gemonitord. De kredietwaardigheid wordt weergegeven met een kredietrating, zoals afgegeven door rating bureau's (Standard & Poors, Moody's en Fitch). De portefeuille vastrentende waarden (obligaties) kent de volgende verdeling naar kredietrating:

Kredietrating vastrentende waarden	Portefeuille %
AAA	54,9%
AA+	3,8%
AA	18,1%
AA-	6,4%
A+	7,5%
A	3,8%
A-	5,4%
BBB+	0,1%

Aandelenrisico

Aandelenrisico is de gevoeligheid van de waarde van de aandelen bij bepaalde veranderingen in het niveau van de marktprijzen van aandelen. Coöperatie VGZ UA streeft naar een optimale verhouding tussen rendement en risico. Door een actief beleggingsbeleid te voeren, beoogt Coöperatie VGZ UA over een langere periode een resultaat te behalen dat hoger is dan het resultaat van de betreffende benchmark. De aandelenportefeuille kent per 31 december 2015 een omvang van afgerond € 266 miljoen. Bij een daling van de aandelenmarkt met 1% daalt de waarde van de portefeuille met afgerond € 2,7 miljoen. Het aandelenrisico is door Coöperatie VGZ UA grotendeels afgedekt door middel van derivaten.

Concentratierisico

Door de beleggingen goed te spreiden wordt het concentratierisico beperkt. In het beleggingsbeleid zijn grenzen gedefinieerd t.a.v. het maximaal te lopen concentratierisico (zowel per land, sector als tegenpartij). De beleggingsportefeuille bevat slechts enkele grote posities; dit betreft landen met een hoge kredietwaardigheid. In onderstaande tabel wordt de onderverdeling naar overheidsobligaties en bedrijfsobligaties weergegeven:

Verdeling obligaties overheid en bedrijfsleven	Portefeuille %
Overheidsobligaties	63,3%
Bedrijfsobligaties	36,7%

Het concentratierisico inzake de aandelen is, door de gespreide verdeling, zeer beperkt.

Vastgoedrisico

Vastgoedrisico is de gevoeligheid van de waarde van het vastgoed in bezit van Coöperatie VGZ UA voor veranderingen in het niveau van de marktprijzen van vastgoed. Een daling van de waarde van het vastgoed met 10% leidt tot een negatief effect op het eigen vermogen van Coöperatie VGZ UA van € 4,5 miljoen.

Valutarisico

Coöperatie VGZ UA belegt uitsluitend in euro gednomineerde aandelen en vastrentende waarden genoteerd in euro waardoor er geen sprake is van valutarisico.

Liquiditeitsrisico

Het verhandelbaarheidsrisico voor de beleggingen in vastrentende waarden is beperkt doordat de beleggingen een relatief korte looptijd hebben. Deze markt kenmerkt zich door een goede verhandelbaarheid. De verhandelbaarheid is afgenomen door de toename van de activiteit in deze markt van de Europese Centrale Bank en de afname van de activiteiten door de banken in verband met Basel III. Voor wat betreft de beleggingen in aandelen geldt, gezien de beleggingsrestricties met de daarbij geformuleerde benchmark, dat Coöperatie VGZ UA voor het overgrote deel belegt in de grootste beursgenoteerde bedrijven – zogenaamde largecaps - in de eurozone waarvan de liquiditeit, de verhandelbaarheid, hoog is. Onder reguliere marktomstandigheden is de gehele beleggingsportefeuille vrij te verhandelen.

3. Vorderingen

Op de vorderingen op verzekeringnemers is een voorziening in verband met verwachte oninbaarheid in mindering gebracht. De voorziening bedraagt het verschil tussen het nominale bedrag van de vorderingen en een schatting van bedragen die uiteindelijk zullen worden ontvangen. De schatting is gebaseerd op historische betaalpatronen. In 2015 is de schattingsmethodiek gewijzigd en verfijnd.

	<u>31-12-2015</u>	<u>31-12-2014</u>
Overige vorderingen		
Vorderingen op zorgverleners	1.126.666	1.093.254
Andere vorderingen	123.057	97.520
	<u>1.249.723</u>	<u>1.190.774</u>

De Vorderingen op zorgverleners hebben een resterende looptijd van korter dan één jaar (2014: idem).

Onder de andere vorderingen is een vordering op Stichting IZZ opgenomen met een omvang van € 47,2 miljoen (2014: € 31,4 miljoen) met een resterende looptijd van 8 jaar. Voor een nadere toelichting op de vordering op Stichting IZZ wordt verwezen naar de toelichting op de Langlopende schulden. De overige andere vorderingen per 31 december 2015 hebben een resterende looptijd van korter dan één jaar (2014: idem).

4. Overige activa

Materiële vaste activa

	<u>2015</u>	<u>2014</u>
Aanschafwaarde per 1 januari	35.116	33.985
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen per 1 januari	(19.463)	(18.762)
Boekwaarde per 1 januari	<u>15.653</u>	<u>15.223</u>
Mutaties		
Investerings	3.050	4.408
Afschrijvingen	(4.198)	(3.978)
Boekwaarde per 31 december	<u>14.505</u>	<u>15.653</u>
Aanschafwaarde per 31 december	31.638	35.116
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen per 31 december	(17.133)	(19.463)
Boekwaarde per 31 december	<u>14.505</u>	<u>15.653</u>

Onder de materiële vaste activa per 31 december 2015 zijn geen activa in ontwikkeling verantwoord (2014: idem).

De gehanteerde afschrijvingspercentages zijn als volgt:

Verbouwingen	10%
Inventaris	10% - 12,5%
Computerapparatuur	25%

Liquide middelen

Een bedrag van € 6.209 (2014: € idem) staat niet ter vrije beschikking in verband met afgegeven bankgaranties.

	<u>31-12-2015</u>	<u>31-12-2014</u>
--	-------------------	-------------------

5. Afgeleide financiële instrumenten

Aandelenopties

9.9940

De aandelenopties betreffen gekochte putopties op de Euro Stoxx 50 index. De expiratiedatum van de opties is medio juni 2016.

PASSIVA

6. Eigen vermogen

Het verloop van het eigen vermogen in 2015 en 2014 kan als volgt worden weergegeven:

	Agio	Wettelijke en statutaire reserves	Overige reserves	Onverdeelde winst	Totaal 2015
Stand per 1 januari	355.017	17.204	1.729.667	223.444	2.325.332
Resultaatverdeling vorig boekjaar	0	0	223.444	(223.444)	0
Resultaat boekjaar	0	0	0	214.498	214.498
Mutatie wettelijke reserve	0	(253)	253	0	0
Stand per 31 december	<u>355.017</u>	<u>16.951</u>	<u>1.953.364</u>	<u>214.498</u>	<u>2.539.830</u>

	Agio	Wettelijke en statutaire reserves	Overige reserves	Onverdeelde winst	Totaal 2014
Stand per 1 januari	355.017	15.877	1.220.816	510.126	2.101.836
Resultaatverdeling vorig boekjaar	0	0	510.126	(510.126)	0
Resultaat boekjaar	0	0	0	223.444	223.444
Mutatie wettelijke reserve	0	1.275	(1.275)	0	0
Overige mutaties	0	52	0	0	52
Stand per 31 december	<u>355.017</u>	<u>17.204</u>	<u>1.729.667</u>	<u>223.444</u>	<u>2.325.332</u>

Wettelijke en statutaire reserves

Per 31 december 2015 bedraagt de hoogte van de reserve Wlz € 6.321 (2014: € 6.979), van de reserve Herstructurering Ziektekostenverzekering € 10.121 (2014: € 9.634) en van de wettelijke reserve deelnemingen € 509 (2014: € 591).

Solvabiliteit

Coöperatie VGZ UA loopt financieel risico over haar verzekeringsactiviteiten, op de beleggingen en uitstaande vorderingen en in de bedrijfsvoering. Om verliezen op te kunnen vangen dient een wettelijk bepaald minimum aan eigen vermogen aangehouden te worden. In 2015 golden hiervoor nog de vereisten van Solvency I. Om de kans dat het eigen vermogen onder dit wettelijk minimum daalt zo beperkt mogelijk te houden acht de Raad van Bestuur het noodzakelijk om - rekening houdend met de geschetste risico's - een marge van 50% boven het wettelijk minimum vermogen volgens Solvency I aan te houden. Door het aanhouden van deze marge wordt ook verwacht dat de kans dat niet aan de verplichtingen kan worden voldaan laag is.

Voor de vergunninghouders binnen Coöperatie VGZ UA bedraagt de voor de zorgverzekeraars gezamenlijke vereiste solvabiliteit op basis van Solvency I voor het boekjaar 2015 € 1.155 miljoen (2014: € 1.111 miljoen) en bedraagt de door de Raad van Bestuur noodzakelijk geachte solvabiliteit over het boekjaar 2015 € 1.733 miljoen (2014: € 1.667 miljoen). Per 31 december 2015 bedraagt de aanwezige solvabiliteit € 2.597 miljoen (2014: € 2.401 miljoen).

Overige reserves

Per 31 december 2015 bedraagt de hoogte van de reserve Ziekenfondswet € 481.367 (2014: idem). De reserve Ziekenfondswet is ontstaan bij de invoering van de Zorgverzekeringswet per 1 januari 2006 waarbij is bepaald dat de (voormalige) ziekenfondsen de reserves die zij tot die tijd hadden opgebouwd mochten houden onder voorwaarde dat in de statuten een bepaling zou worden opgenomen dat de zorgverzekeraar geen winsttoegmerk heeft. Coöperatie VGZ UA voldoet aan deze voorwaarde. Oorspronkelijk gold deze verplichting tot 1 januari 2016. In 2015 is de periode verlengd tot 1 januari 2018.

31-12-2015 31-12-2014

7. Achtergestelde schulden

Stichting IZZ	81.000	81.000
---------------	--------	--------

De achtergestelde lening is verkregen van Stichting IZZ. De lening heeft een looptijd van 10 jaar en kent een vaste rente van 2,5% welke niet wordt uitbetaald, maar wordt bijgeschreven op de niet-achtergestelde lening van Stichting IZZ (zie eveneens de toelichting bij de post Langlopende schulden). De lening is volledig achtergesteld bij alle huidige en toekomstige schulden van Coöperatie VGZ UA, zowel in als buiten faillissement, en voldoet aan de wettelijke eisen om mee te mogen tellen in de aanwezige solvabiliteit van de verzekeringsgroep als lager aanvullend kapitaal (Tier 2 kapitaal). De lening kan niet tussentijds worden opgeëist, behalve in geval van liquidatie van Coöperatie VGZ UA. Indien aan het einde van de looptijd DNB geen toestemming geeft voor aflossing of Coöperatie VGZ UA niet voldoende solvabel is, wordt de aflossing opgeschort totdat hieraan wel wordt voldaan. Voorwaarde voor de aflossing is tevens dat dit niet leidt tot belastingheffing of een wijziging in de fiscale positie van partijen. Voordat aflossing plaatsvindt, wordt eerst de vordering van Coöperatie VGZ UA op Stichting IZZ welke is opgenomen onder de andere vorderingen, verrekend. Deze vordering had per ultimo 2015 een omvang van € 47,2 miljoen (2014: € 31,4 miljoen).

8. Technische voorzieningen

Technische voorziening voor niet-verdiende premies en lopende risico's

Niet-verdiende premies	456.876	459.566
Lopende risico's	366.079	226.241
Stand per 31 december	822.955	685.807

De ultimo 2014 gevormde voorziening voor niet-verdiende premies is ten gunste van het resultaat van het boekjaar 2015 gebracht; de voorziening voor lopende risico's is in 2015 vrijgevallen.

Ultimo 2015 zijn nieuwe voorzieningen gevormd. De voorziening voor niet-verdiende premies betreft de reeds in 2015 aan verzekerden in rekening gebrachte premie met betrekking tot het verzekeringsjaar 2016. De voorziening voor lopende risico's is gevormd voor het verwachte toekomstige verlies op verzekeringscontracten.

	Niet-verdiende premiës	Lopende risico's	Totaal 2015	Totaal 2014
Bruto	456.876	366.079	822.955	685.807
Herverzekeringsdeel	0	0	0	0
Stand per 31 december	456.876	366.079	822.955	685.807

Technische voorziening voor te betalen schaden

	Bruto	Totaal 2015	Totaal 2014
Stand per 1 januari	3.816.020	3.816.020	4.288.300
Bij: dotatie	10.024.017	10.024.017	10.297.794
Af: geboekte schade	(10.220.542)	(10.220.542)	(11.107.590)
Mutatie verstrekte voorschotten	(327.468)	(327.468)	337.516
Stand per 31 december	3.292.027	3.292.027	3.816.020

Coöperatie VGZ UA heeft aan de ziekenhuizen voorschotten verstrekt gerelateerd aan de verwachte omvang van de geleverde zorg. Ultimo boekjaar waren deze voorschotten nog niet volledig afgewikkeld met door de ziekenhuizen ingediende declaraties. Het nog niet afgewikkelde deel van de voorschotten is in mindering gebracht op de Technische voorziening voor te betalen schaden indien en voor zover wordt voldaan aan de voorwaarden voor saldering van activa en passiva.

Overzicht ontwikkeling zorgkostenclaims

	2015	2014	2013	2012	Totaal 2015	Totaal 2014
Schatting van cumulatieve claims						
- aan het einde van het tekenjaar	10.227.260	9.833.545	9.649.322	9.411.964		
- één jaar later		9.753.395	9.631.800	9.357.779		
- twee jaar later			9.487.199	9.315.578		
- drie jaar later				9.351.037		
Schatting van cumulatieve claims	10.227.260	9.753.395	9.487.199	9.351.037	38.818.891	38.234.636
Cumulatieve betalingen	(6.887.279)	(9.540.382)	(9.487.199)	(9.265.116)	(35.179.976)	(34.413.021)
Verstrekke voorschotten	(374.794)				(374.794)	(47.326)
Opgenomen in de voorziening	2.965.187	213.013		85.921	3.264.121	3.774.289
Schadebehandelingskosten					27.906	41.731
Stand per 31 december					<u>3.292.027</u>	<u>3.816.020</u>

9. Voorzieningen
Voor pensioenen

	Voor pensioenen	VUT	Totaal 2015	Totaal 2014
Stand per 1 januari	4.950	10.661	15.611	18.475
Dotatie	6.338	449	6.787	5.037
Vrijval	(34)	0	(34)	(2.304)
Onttrekking	(3.200)	(2.289)	(5.489)	(5.597)
Stand per 31 december	<u>8.054</u>	<u>8.821</u>	<u>16.875</u>	<u>15.611</u>

Voor pensioenen

Coöperatie VGZ UA is met haar medewerkers pensioenregelingen op basis van vaste toezeggingen overeengekomen. De pensioenregeling heeft betrekking op alle medewerkers en leidt tot vergoedingen die gebaseerd zijn op het salaris en het aantal dienstjaren van medewerkers op hun pensioengerechtigde leeftijd. De pensioenregeling betreft een middelloonstelsel en kent in 2015 een opbouw voor het ouderdomspensioen van 1,875% over de pensioengrondslag (2014: 2,15%; t/m 2013: 2,25%). De uitvoering van de pensioenregeling is ondergebracht bij Stichting Bedrijfstakpensioenfonds Zorgverzekeraars (pensioenfonds SBZ).

De pensioenregeling kende tot en met 2014 een onvoorwaardelijke indexatie van de opgebouwde pensioenaanspraken met een percentage gelijk aan de in de CAO Zorgverzekeraars afgesproken salarisverhogingen. Met ingang van 1 januari 2015 is de indexatie omgezet in een voorwaardelijke regeling waarbij de indexatie afhankelijk is van de financiële positie van het pensioenfonds en de omvang van de 'toeslagreserve'. De werkgever stort jaarlijks een premie gebaseerd op de loonsom van dat betreffende jaar in deze toeslagreserve. Voor de in 2016 verschuldigde premie voor de toeslagreserve is een voorziening gevormd van € 3.438. Verder bestaat de pensioenvoorziening uit nog verschuldigde premie en een verplichting uit hoofde van een oude garantieregeling.

De dekkinggraad van SBZ is in 2015 verslechterd. De beleidsdekkinggraad kwam ultimo 2015 uit op 111,0%. De vereiste dekkinggraad - waarin rekening wordt gehouden met de pensioenverplichtingen en de beleggingsrisico's van het fonds - bedroeg ultimo 2015 114,1%. Omdat de beleidsdekkinggraad lager is dan de vereiste dekkinggraad heeft SBZ een herstelplan opgesteld en ingediend bij DNB. Een verlaging van de pensioenen is hierin niet opgenomen.

Per 1 januari 2015 zijn voor alle pensioenfondsen nieuwe rekenregels van kracht geworden. Pensioenfondsen moeten nu rekenen met de zogenaamde beleidsdekkinggraad. De beleidsdekkinggraad is het gemiddelde van de UFR-dekkinggraden over de laatste 12 maanden (UFR staat voor Ultimate Forward Rate, de langetermijnrente). Per 1 juli 2015 is ook de berekeningsmethode van de UFR-dekkinggraad door DNB aangepast. Hierin wordt de langetermijnrente nu gebaseerd op een historisch gemiddeld renteniveau. Dit historisch gemiddelde is lager dan de rekenrente die onder de oude methode werd gehanteerd.

SBZ berekent de dekkinggraad ook op basis van de actuele markttrente. Deze bedroeg ultimo 2015 102,4%.

Ultimo 2014 bedroeg de beleidsdekkinggraad op basis van 12 maands middeling 116,7% en de dekkinggraad op basis van de actuele markttrente 104,5%.

Overige voorzieningen

	<u>RVVZ</u>	<u>Toe- komstige jubilea</u>	<u>Re- organisatie</u>	<u>Wachtgeld</u>	<u>Ziekte- kosten gepensione- erden</u>	<u>Overige voor- zieningen</u>	Totaal 2015	<u>Totaal 2014</u>
Stand per 1 januari	13.015	3.033	22.969	8.077	11.215	0	58.309	48.422
Dotatie	149	0	26.702	2.350	0	465	29.666	18.843
Onttrekking	(3.492)	(139)	(9.452)	(1.691)	(274)	0	(15.048)	(8.807)
Vrijval	0	(395)	0	0	(1.938)	0	(2.333)	(146)
Stand per 31 december	<u>9.672</u>	<u>2.499</u>	<u>40.219</u>	<u>8.736</u>	<u>9.003</u>	<u>465</u>	<u>70.594</u>	<u>58.312</u>

De voorzieningen zijn gewaardeerd tegen contante waarde, met uitzondering van de RVVZ-voorziening, de kortlopende verplichtingen (korter dan een jaar) die deel uitmaken van de reorganisatievoorziening en de overige voorzieningen. Deze zijn gezien de korte looptijd gewaardeerd op nominale waarde.

Bij de berekening van de contante waarde zijn de volgende disconteringsvoeten gehanteerd:

- Voorziening voor toekomstige jubilea: 2,03% (2014: 1,61%).
- Reorganisatievoorziening: 1,39% (2014: 1,61%).
- Wachtgeldvoorziening: 0,24% (2014: 0,34%).
- Voorziening voor ziektekosten gepenseerden: 1,39% (2014: 1,02%).

10. Langlopende schulden

	Stichting IZZ	Vereniging NFU	Totaal	Totaal 2014
Boekwaarde per 1 januari	88.967	68.414	157.381	214.448
Resultaat boekjaar	2.033	0	2.033	4.644
Omzetting in achtergestelde schuld	0	0	0	(81.000)
Toevoeging 'surplus'	15.798	0	15.798	31.401
Verstrekke premiekortingen	(28.100)	0	(28.100)	(12.112)
Stand per 31 december	<u>78.698</u>	<u>68.414</u>	<u>147.112</u>	<u>157.381</u>

Stichting IZZ

Per 1 januari 2014 is de resultaatdelende lening van Stichting IZZ omgezet in twee nieuwe leningen, een achtergestelde lening van € 81.000 en een gewone (niet-achtergestelde) lening van € 65.034. Vanaf 1 januari 2014 deelt Stichting IZZ niet langer in het resultaat op IZZ-verzekeringen. Voor een toelichting op de achtergestelde lening wordt verwezen naar de post Achtergestelde schulden.

Stichting IZZ zal de niet-achtergestelde lening in de komende jaren aanwenden om de premies van de IZZ-verzekerden te mitigeren. De op deze wijze aan de verzekerden teruggegeven bedragen komen ten laste van Stichting IZZ. Deze vergoeding wordt in de winst-en-verliesrekening van Coöperatie VGZ UA verantwoord onder de brutopremies en wordt verrekend met de niet-achtergestelde lening. Het bedrag dat op deze wijze in mindering komt op de hoofdsom, wordt verantwoord als aflossing.

Indien per het einde van enig boekjaar de aanwezige solvabiliteit van IZZ Zorgverzekeraar NV hoger is dan 151% van de wettelijk vereiste solvabiliteit, zal het verschil tussen beide bedragen, het zogenaamde 'surplus', ook voor premie mitigering beschikbaar komen tot een maximum van de hoogte van de achtergestelde lening (€ 81.000). Indien op balansdatum sprake is van een surplus, wordt het bedrag van het surplus per 1 april van het volgende boekjaar toegevoegd aan de niet-achtergestelde lening. Voor de toevoeging per 1 april 2016 is nog de Solvency I-grens van toepassing. Dit bedrag bedraagt per ultimo 2015 € 19.683 (2014 € 15.798). Het surplus wordt jaarlijks bepaald zolang het maximum van € 81.000 nog niet is bereikt. Tegelijkertijd met de toevoeging van het surplus aan de niet-achtergestelde lening wordt voor eenzelfde bedrag een langlopende vordering op Stichting IZZ op de balans opgenomen c.q. wordt deze vordering met dit bedrag verhoogd. Deze langlopende vordering is opgenomen onder de andere vorderingen en zal bij het einde van de looptijd van de achtergestelde lening worden verrekend met deze lening.

De niet-achtergestelde lening kent een variabele rentevergoeding die afhankelijk is van het behaalde rendement op een portefeuille beleggingen van IZZ Zorgverzekeraar NV met dezelfde omvang als de niet-achtergestelde lening. Indien het rendement positief is wordt dit bijgeschreven op de niet-achtergestelde lening, indien het rendement negatief is, wordt het op de lening in mindering gebracht. De rente over de achtergestelde lening en de hierboven vermelde langlopende vordering, in beide gevallen 2,5% per jaar gedurende de gehele looptijd, worden ook toegevoegd aan, respectievelijk afgetrokken van de niet-achtergestelde lening.

De niet-achtergestelde lening heeft een onbepaalde looptijd. Het bedrag aan premie mitigering dat in het volgende boekjaar op de lening in mindering wordt gebracht bedraagt naar verwachting € 6,1 miljoen. De omvang van het deel van de lening met een looptijd van meer dan 5 jaar is niet te bepalen omdat de aflossing afhankelijk is van het moment en de omvang van de toekomstige premie mitigering. Het restant van de lening kan door Stichting IZZ tussentijds worden opgeëist indien de samenwerkingsovereenkomst met Stichting IZZ is geëindigd en de achtergestelde lening, welke nog een resterende looptijd heeft van 8 jaar, volledig is afgelost. Daarnaast kan het restant van de lening worden opgeëist indien de in de samenwerkingsovereenkomst opgenomen exclusiviteit is vervallen en tevens de achtergestelde lening is afgelost. In beide gevallen geldt als voorwaarde voor de aflossing dat dit niet leidt tot belastingheffing of een wijziging in de fiscale positie van partijen.

Vereniging NFU

Het nominale bedrag van de verplichting aan Vereniging NFU bedraagt € 68.414. Hierover is geen rente verschuldigd. Dit bedrag heeft Coöperatie VGZ UA ontvangen bij inbreng van Vereniging NFU, waartegenover Coöperatie VGZ UA vijftig participatiebewijzen van nominaal € 1 heeft uitgegeven aan Vereniging NFU. Coöperatie VGZ UA heeft dit bedrag als agio gestort op de door NV Zorgverzekeraar UMC aan Coöperatie VGZ UA uitgegeven aandelen. Voor zover na afloop van enig boekjaar van NV Zorgverzekeraar UMC het zichtbaar eigen vermogen meer bedraagt dan 300% van de wettelijk voorgeschreven minimale solvabiliteit, zal Coöperatie VGZ UA gehouden zijn op eerste verzoek van de NFU (een deel van) de aan de NFU uitgegeven participatiebewijzen in te kopen voor een bedrag gelijk aan het verschil tussen het vastgestelde eigen vermogen van NV Zorgverzekeraar UMC en de door NV Zorgverzekeraar UMC begrote onttrekking aan voornoemd eigen vermogen en 300% van de minimale wettelijke solvabiliteit. De overeenkomst kan worden beëindigd middels opzegging tegen het einde van het jaar en met inachtneming van een opzegtermijn van één jaar. Na opzegging is Coöperatie VGZ UA verplicht om de participatiebewijzen in te kopen voor maximaal het oorspronkelijk door NFU ingebrachte bedrag.

11. Kortlopende schulden

	<u>31-12-2015</u>	<u>31-12-2014</u>
Schulden uit directe verzekering		
Schulden aan tussenpersonen	23.634	25.725
Overige schulden uit directe verzekering	524.935	519.109
	<u>548.569</u>	<u>544.834</u>
Overige schulden		
Overige belastingen en premies sociale verzekeringen	12.642	17.303
Schulden aan zorgverleners	0	40.893
Andere schulden	26.656	20.292
	<u>39.298</u>	<u>78.488</u>

Per 31 december 2015 zijn er geen overige schulden met een resterende looptijd langer dan één jaar (2014: idem).

Schulden aan kredietinstellingen

Aan de groep is een kredietfaciliteit verstrekt van in totaal € 193 miljoen (2014: € 193 miljoen). De zorgverzekeraars VGZ Zorgverzekeraar NV, IZA Zorgverzekeraar NV, IZZ Zorgverzekeraar NV en NV Zorgverzekeraar UMC zijn mede-hoofdelijk aansprakelijk tot een bedrag van € 58 miljoen (2014: € 58 miljoen). De zorgverzekeraars hebben ultimo 2015 geen gebruik gemaakt van deze faciliteit (2014: idem).

12. Afgeleide financiële instrumenten

Aandelenopties	<u>2.710</u>	<u>0</u>
----------------	--------------	----------

De aandelenopties betreffen geschreven call-opties op de Euro Stoxx 50 index. De expiratedatum van de opties is medio juni 2016.

Niet in de balans opgenomen regelingen

Verplichting inzake herverzekering terrorismeschaden

Coöperatie VGZ UA is aangesloten bij de Nederlandse Herverzekeringsmaatschappij voor Terrorismeschaden NV (NHT). De NHT biedt herverzekeringsdekking voor aanspraken tot maximaal € 1 miljard per kalenderjaar. Dit is de gecombineerde maximumcapaciteit. De eerste layer hiervan (tot € 300 miljoen) betreft een gepoolde capaciteit opgebouwd door de aangesloten verzekeraars. Daarnaast is sprake van een tweede layer (€ 100 miljoen) en een derde layer (€ 550 miljoen), welke geplaatst worden in de internationale herverzekeringsmarkt en tenslotte een vierde layer van (€ 50 miljoen), welke herverzekerd wordt bij de Staat der Nederlanden. Het aandeel van Coöperatie VGZ UA in deze eerste layer bedraagt € 24,6 miljoen (2014: € 33,6 miljoen). Dit is tevens het maximumbedrag dat Coöperatie VGZ UA in enig jaar als gevolg van terrorisme aan eigen risico draagt, ongeacht of de schade als gevolg van terrorisme haar eigen polishouders of die van andere, bij de NHT aangesloten verzekeraars, treft.

Verplichtingen uit hoofde van operational leasecontracten

Door de groep zijn operational leaseverplichtingen aangegaan waarvan de totale verplichting € 4,7 miljoen bedraagt (2014: € 5,3 miljoen). De verplichting met een looptijd tussen 1 en 5 jaar bedraagt € 2,3 miljoen (2014: € 2,6 mln).

Huurverplichtingen onroerende zaken

Het totaal van de door de groep aangegane huurverplichtingen voor de resterende looptijd van contracten voor onroerende zaken bedraagt € 29,2 miljoen (2014: € 45,0 miljoen) waarvan € 3,9 miljoen betrekking heeft op 2016 (2015: € 4,8 miljoen). Huurverplichtingen waarvoor een voorziening is gevormd zijn hierin niet begrepen.

De verplichting met een looptijd tussen 1 en 5 jaar bedraagt € 11,7 miljoen (2014: € 16,5 miljoen). De verplichting met een looptijd langer dan 5 jaar bedraagt € 13,6 miljoen (2014: € 23,7 miljoen).

Verplichtingen uit hoofde van ICT-contracten

Coöperatie VGZ UA heeft diverse verplichtingen uit hoofde van ICT-contracten op het gebied van onderhoud en licenties. De totale verplichting bedraagt € 42,9 miljoen (2014: € 60,0 miljoen), hiervan heeft € 15,8 miljoen betrekking op 2016 (2015: € 19,3 miljoen). De verplichting met een looptijd tussen 1 en 5 jaar bedraagt € 27,0 miljoen (2014: € 40,7 miljoen).

Verplichtingen uit hoofde van bankgaranties

In verband met afgegeven bankgaranties heeft Coöperatie VGZ UA nog een verplichting van € 6,2 miljoen (2014: idem).

Verplichting inzake private equity

In totaal heeft Coöperatie VGZ UA € 1,1 miljoen (2014: € 1,4 miljoen) uitstaan aan verplichtingen in verband met de uitbreiding van het belang in het Health Innovation Fund II.

Investeringsverplichtingen

Onder de terreinen en gebouwen in eigen gebruik is een kantoorgebouw in ontwikkeling verantwoord. De resterende investeringsverplichting bedraagt ultimo 2015 € 1.770 (2014: € 2.816).

Distributieovereenkomst

Coöperatie VGZ UA en NV Univé Zorg hebben een distributieovereenkomst afgesloten met Coöperatie Univé UA. De hieruit voortvloeiende kosten bedragen € 37,8 miljoen (2014: € 37,6 miljoen), waarvan € 12,6 miljoen betrekking heeft op 2016 (2015: € 12,5 miljoen).

Sponsorovereenkomsten

De Coöperatie heeft sponsorovereenkomsten afgesloten. De hieruit voortvloeiende verplichting bedraagt € 0,1 miljoen (2014: € 0,3 miljoen) en heeft volledig betrekking op 2016.

7 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST-EN-VERLIESREKENING OVER 2015

(x € 1.000)

13. Technische rekening verzekeringsbedrijf

	Basis verzekering	Aanvullende verzekering	AWBZ en overige	Totaal 2015
Verdiende premies eigen rekening				
Brutopremies	3.879.574	1.109.467	-	4.989.041
Bijdragen Zorginstituut Nederland	5.731.517	-	34.117	5.765.634
Uitgaande herverzekeringspremies	26.104	-	-	26.104
	<u>9.637.195</u>	<u>1.109.467</u>	<u>34.117</u>	<u>10.780.779</u>
Wijziging technische voorzieningen niet-verdiende premies en lopende risico's				
Bruto	(168.579)	31.432	-	(137.147)
	<u>9.468.616</u>	<u>1.140.899</u>	<u>34.117</u>	<u>10.643.632</u>
Toegerekende opbrengst uit beleggingen	29.562	9.854	-	39.416
Overige technische baten eigen rekening	2.971	990	887	4.848
	<u>9.501.149</u>	<u>1.151.743</u>	<u>35.004</u>	<u>10.687.896</u>
Schaden eigen rekening				
Bruto	(9.206.083)	(1.008.746)	(5.709)	(10.220.538)
Aandeel herverzekeraars	(27.929)	-	-	(27.929)
	<u>(9.234.012)</u>	<u>(1.008.746)</u>	<u>(5.709)</u>	<u>(10.248.467)</u>
Wijziging voorziening voor te betalen schaden				
Bruto	171.643	23.412	1.465	196.520
	<u>(9.062.369)</u>	<u>(985.334)</u>	<u>(4.244)</u>	<u>(10.051.947)</u>
	<u>438.780</u>	<u>166.409</u>	<u>30.760</u>	<u>635.949</u>
Bedrijfskosten				
Acquisitiekosten	(73.510)	(31.504)	-	(105.014)
Beheers- en personeelskosten; afschrijvingen bedrijfsmiddelen	(209.194)	(89.655)	(32.540)	(331.389)
	<u>(282.704)</u>	<u>(121.159)</u>	<u>(32.540)</u>	<u>(436.403)</u>
Resultaat technische rekening verzekeringsbedrijf	<u>156.076</u>	<u>45.250</u>	<u>(1.780)</u>	<u>199.546</u>

In verband met de invoering van de Wet langdurige zorg (Wlz) per 1 januari 2015 worden de PGB's niet meer betaald via de bankrekeningen van de Zorgkantoren, waardoor de resultatenrekening over 2015 voor de Zorgkantoren nihil is.

De totale bedrijfskosten voor de zorgverzekeraars, inclusief schadebehandelingskosten, bedragen € 467 miljoen (2014: € 481 miljoen). Dit totaal bestaat uit de bedrijfskosten voor de Basisverzekering van € 283 miljoen (2014: € 274 miljoen), plus de bedrijfskosten voor de Aanvullende verzekering € 121 miljoen (2014: € 129 miljoen), plus de schadebehandelingskosten en kosten veiligheidszaken die zijn opgenomen onder de schaden eigen rekening van € 75 miljoen (2014: € 80 miljoen), plus de mutatie in de voorziening voor schadebehandelingskosten die is opgenomen onder de wijziging voorziening voor te betalen schaden van -/- € 12 miljoen (2014: -/- € 2 miljoen).

	Basis verzekering	Aanvullende verzekering	AWBZ en overige	Totaal 2014
Verdiende premies eigen rekening				
Brutopremies	3.598.246	1.155.829	-	4.754.075
Bijdragen Zorginstituut Nederland	5.760.328	-	568.263	6.328.591
Uitgaande herverzekeringspremies	(102.881)	-	-	(102.881)
	<u>9.255.693</u>	<u>1.155.829</u>	<u>568.263</u>	<u>10.979.785</u>
Wijziging technische voorzieningen niet-verdiende premies en lopende risico's				
Bruto	(142.601)	(25.685)	-	(168.286)
	<u>9.113.092</u>	<u>1.130.144</u>	<u>568.263</u>	<u>10.811.499</u>
Toegerekende opbrengst uit beleggingen	59.692	19.897	-	79.589
	<u>9.172.784</u>	<u>1.150.041</u>	<u>568.263</u>	<u>10.891.088</u>
Schaden eigen rekening				
Bruto	(9.511.981)	(1.060.492)	(535.111)	(11.107.584)
Aandeel herverzekeraars	71.122	-	-	71.122
	<u>(9.440.859)</u>	<u>(1.060.492)</u>	<u>(535.111)</u>	<u>(11.036.462)</u>
Wijziging voorziening voor te betalen schaden				
Bruto	779.844	30.175	(222)	809.797
	<u>(8.661.015)</u>	<u>(1.030.317)</u>	<u>(535.333)</u>	<u>(10.226.665)</u>
	<u>511.769</u>	<u>119.724</u>	<u>32.930</u>	<u>664.423</u>
Bedrijfskosten				
Acquisitiekosten	(71.384)	(33.593)	-	(104.977)
Beheers- en personeelskosten; afschrijvingen bedrijfsmiddelen	(202.124)	(95.116)	(36.546)	(333.786)
	<u>(273.508)</u>	<u>(128.709)</u>	<u>(36.546)</u>	<u>(438.763)</u>
Overige technische lasten eigen rekening	(21.039)	(7.013)	1.105	(26.947)
Resultaat technische rekening verzekeringsbedrijf	<u>217.222</u>	<u>(15.998)</u>	<u>(2.511)</u>	<u>198.713</u>

14. Verdiende premies eigen rekening

	<u>2015</u>	<u>2014</u>
Uitgaande herverzekeringspremies		
Bijdrage hoge kosten compensatie (HKC)	27.169	(101.672)
Overige uitgaande herverzekeringspremies (NHT)	(1.065)	(1.209)
	<u>26.104</u>	<u>(102.881)</u>

15. Schaden eigen rekening

De aan brutoschaden eigen rekening toegerekende schadebehandelingskosten en kosten veiligheidszaken bedragen € 73.931 respectievelijk € 1.454 (2014: € 78.534 respectievelijk € 1.602). De aan aandeel herverzekeraars schaden eigen rekening toegerekende inbreng HKC bedraagt € 27.929 (2014: € 71.122).

16. Wijziging voorziening voor te betalen schaden

Onder de wijziging voorziening voor te betalen schaden is een vrijval van € 12.214 (2014: vrijval van € 1.714) opgenomen uit hoofde van de voorziening voor schadebehandelingskosten.

17. Acquisitiekosten

Acquisitiekosten	<u>105.014</u>	<u>104.977</u>
------------------	----------------	----------------

In de acquisitiekosten is een bedrag van € 55.498 (2014: € 57.339) aan provisielasten begrepen. Onder de provisielasten wordt verstaan de kosten die gericht zijn op de acquisitie en het behoud van en het verlenen van service aan verzekerden en collectieve relaties.

Beheers- en personeelskosten; afschrijvingen bedrijfsmiddelen

Personeelskosten	247.728	234.161
Afschrijvingen	7.553	7.932
Overige bedrijfskosten	<u>151.493</u>	<u>171.829</u>
	406.774	413.922
Toegerekende beheerskosten aan schadelast	<u>(75.385)</u>	<u>(80.136)</u>
	<u>331.389</u>	<u>333.786</u>

De Overige bedrijfskosten betreffen voornamelijk huisvestingskosten, ICT-kosten, beheerskostenvergoedingen aan volmachtbedrijven en andere kantoorkosten. De beheerskostenvergoedingen aan volmachtbedrijven bedragen € 58.565 (2014: € 64.446).

De totale personeelskosten bedragen € 264.762 (2014: € 252.976), hiervan is € 15.877 (2014: € 17.225) verantwoord onder de acquisitiekosten. De totale personeelskosten zijn als volgt te specificeren:

Personeelskosten

Salarissen	126.661	127.409
Sociale lasten	20.652	23.468
Pensioenlasten	21.278	21.505
Opleiding- en studiekosten	2.802	3.504
Kosten uitzendkrachten	48.163	45.792
Reis- en verblijfkosten	9.849	10.751
Overige personeelskosten	1.623	843
Dotatie en vrijval personele voorzieningen	<u>32.577</u>	<u>18.114</u>
	<u>263.605</u>	<u>251.386</u>

Het gemiddeld aantal medewerkers, herrekend op fulltime basis, bedroeg 2.480 (2014: 2.669).

Voor een toelichting op de bezoldiging van de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen wordt verwezen naar de toelichting op de enkelvoudige winst-en-verliesrekening.

	<u>2015</u>	<u>2014</u>
Afschrijvingen		
Afschrijvingen en waardeverminderingen immateriële vaste activa	2.199	2.364
Afschrijvingen materiële vaste activa	<u>4.197</u>	<u>3.978</u>
	<u>6.396</u>	<u>6.342</u>

Accountants honoraria

De honoraria van de externe accountant van Coöperatie VGZ UA en haar groepsmaatschappijen zijn als volgt te specificeren:

	<u>2015</u>	<u>2014</u>
Onderzoek van de jaarrekening	458	922
Overige controleopdrachten	<u>300</u>	<u>355</u>
	<u>758</u>	<u>1.277</u>

Het honorarium voor het onderzoek van de jaarrekening betreft de totale honoraria over het boekjaar waarop de jaarrekening betrekking heeft, ongeacht of de werkzaamheden door de externe accountant reeds gedurende het boekjaar zijn verricht. In boekjaar 2015 is Deloitte Accountants BV de controlerend accountant en in boekjaar 2014 Ernst & Young Accountants LLP.

18. Opbrengsten uit beleggingen

Opbrengsten uit deelnemingen	217.486	225.263
Opbrengsten uit andere beleggingen		
Terreinen en gebouwen	7.815	6.948
Overige beleggingen	78.040	98.980
Gerealiseerde winst op beleggingen	<u>12.028</u>	<u>0</u>
	<u>315.369</u>	<u>331.191</u>

In de Opbrengsten uit terreinen en gebouwen is een bedrag van € 4.385 (2014: € 4.360) opgenomen met betrekking tot de huur van gebouwen in eigen gebruik. De huisvestingskosten van de gebouwen in eigen gebruik bedroegen € 536 (2014: € 689); deze kosten zijn verwerkt in de Beleggingslasten.

19. Beleggingslasten

Beheerskosten en rentelasten	11.224	13.137
Beheerskosten	2.895	4.088
Gerealiseerd verlies op beleggingen	<u>0</u>	<u>22.464</u>
	<u>14.119</u>	<u>39.689</u>

20. Belastingen

Over de winst van enkele vennootschappen van Coöperatie VGZ UA wordt vennootschapsbelasting geheven. De effectieve belastingdruk over 2015 bedraagt 0,0% (2014: -0,2%). De afwijking ten opzichte van het toepasselijke belastingtarief over 2015 van 25% wordt voornamelijk veroorzaakt doordat de zorgverzekeraars binnen de groep zijn vrijgesteld van vennootschapsbelasting.

De vennootschapsbelastingbaten over 2014 ad € 361 bestaat voor € 384 uit de afboeking van de passieve belastinglatentie die was gevormd in verband met de voorziening groot onderhoud.

8 TOELICHTING OP HET GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT 2015

(x € 1.000)

Algemeen

Onder de kasstroom uit operationele activiteiten zijn de ontvangen premies, de betaalde schaden en de winstdelingen en kortingen opgenomen, alsmede de ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest en ontvangen dividenden. Daarnaast zijn hieronder de betaalde bedrijfs- en acquisitiekosten opgenomen en de betaalde belastingen.

Kasstromen uit hoofde van aan- en verkopen van beleggingen en materiële en immateriële vaste activa zijn opgenomen onder de kasstroom uit investerings- en beleggingsactiviteiten.

Onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten worden de ontvangsten uit hoofde van nieuw opgenomen langlopende schulden verantwoord alsmede de aflossingen op langlopende schulden. Kapitaalstortingen worden eveneens onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten opgenomen.

Samenstelling geldmiddelen

Liquide middelen per 31 december 2014	523.595
Mutatie liquide middelen in 2015	98.001
	<hr/>
Liquide middelen per 31 december 2015	<u><u>621.596</u></u>

Arnhem, 24 maart 2016

Coöperatie VGZ UA, bestuurder

Namens deze de

Raad van Bestuur

w.g. De heer R.H. Kliphuis, voorzitter

De heer C.F. Hamster

De heer A. Klink

Raad van Commissarissen

w.g. De heer R.M.J. van der Meer, voorzitter

Mevrouw M.T.H. de Gaay Fortman

De heer A.E. Levi

De heer F.B.M. Sanders



ENKELVOUDIGE JAARREKENING 2015

1 ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2015

(x € 1.000)

(voor resultaatbestemming)

		<u>31 december 2015</u>	<u>31 december 2014</u>
ACTIVA			
Beleggingen	(21)		
Deelnemingen in groepsmaatschappijen		2.706.642	2.518.568
Vorderingen	(22)		
Vorderingen op groepsmaatschappijen		337	385
Vordering Stichting IZZ		<u>47.198</u>	<u>31.401</u>
		47.535	31.786
Liquide middelen		966	579
		<u><u>2.755.143</u></u>	<u><u>2.550.933</u></u>

	<u>31 december 2015</u>	<u>31 december 2014</u>
PASSIVA		
Eigen vermogen (23)		
Agio	355.017	355.017
Wettelijke en statutaire reserves	6.830	6.461
Overige reserves	1.950.705	1.728.239
Onverdeelde winst	<u>214.479</u>	<u>222.835</u>
	2.527.031	2.312.552
Achtergestelde schulden	81.000	81.000
Langlopende schulden	147.112	157.381
	<u>2.755.143</u>	<u>2.550.933</u>

2 ENKELVOUDIGE WINST-EN-VERLIESREKENING OVER 2015

(x € 1.000)

		<u>2015</u>	<u>2014</u>
Bedrijfskosten			
Beheers- en personeelskosten	(24)	(1.157)	(1.590)
Doorberekende bestuurdersbeloningen		<u>1.157</u>	<u>1.590</u>
		0	0
Bedrijfsresultaat		<u>0</u>	<u>0</u>
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten		868	589
Rentelasten en soortgelijke kosten		<u>(2.895)</u>	<u>(4.088)</u>
		(2.027)	(3.499)
Resultaat voor belastingen		<u>(2.027)</u>	<u>(3.499)</u>
Belastingen	(25)	332	362
Aandeel in het resultaat van deelnemingen	(26)	<u>216.174</u>	<u>225.972</u>
Resultaat na belastingen		<u><u>214.479</u></u>	<u><u>222.835</u></u>

3 ALGEMENE GRONDSLAGEN VOOR DE OPSTELLING VAN DE ENKELVOUDIGE JAARREKENING

De enkelvoudige jaarrekening is opgemaakt in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving voor grote en middelgrote rechtspersonen uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

Voor de toelichting op de grondslagen wordt verwezen naar de geconsolideerde jaarrekening. In de balans en winst- en verliesrekening zijn referenties opgenomen waarmee wordt verwezen naar de toelichting.

4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2015

(x € 1.000)

ACTIVA

21. Beleggingen

	Deel- nemingen in groepsmaat- schappijen	Totaal 2015	Totaal 2014
Boekwaarde per 1 januari	2.518.568	2.518.568	2.303.489
Aandeel resultaat ondernemingen waarin wordt deelgenomen	216.174	216.174	227.116
Dividenduitkering	(28.100)	(28.100)	(12.089)
Aandeel in rechtstreekse vermogensmutaties	0	0	52
Boekwaarde per 31 december	<u>2.706.642</u>	<u>2.706.642</u>	<u>2.518.568</u>

De dividenduitkering van € 28.100 (2014: € 12.089) hangt samen met de afwikkeling van de afspraken met Stichting IZZ. Voor een nadere toelichting op de afspraken met Stichting IZZ wordt verwezen naar de toelichting op de langlopende schulden in de geconsolideerde jaarrekening.

Het aandeel in de rechtstreekse vermogensmutatie van € 52 in 2014 heeft betrekking op de deelneming Vecozo BV. Vecozo BV heeft de door haar betaalde goodwill in verband met de aankoop van DBC Services BV alsmede de verkoop van eigen aandelen rechtstreeks ten laste respectievelijk ten gunste van haar eigen vermogen gebracht.

22. Vorderingen

Vordering Stichting IZZ

De vordering op Stichting IZZ heeft een resterende looptijd van 8 jaar. Voor een nadere toelichting op de vordering op Stichting IZZ wordt verwezen naar de toelichting op de langlopende schulden in de geconsolideerde jaarrekening.

Liquide middelen

Het volledige bedrag is per 31 december 2015 direct opeisbaar (2014: idem).

PASSIVA

23. Eigen vermogen

Het eigen vermogen in de geconsolideerde jaarrekening wijkt af van het enkelvoudige eigen vermogen van Coöperatie VGZ UA, omdat Stichting VIT Gezondheidszorg geen deelneming van Coöperatie VGZ UA is, maar wel een groepsmaatschappij. De aansluiting tussen het enkelvoudige eigen vermogen en het geconsolideerde eigen vermogen is als volgt:

	<u>31-12-2015</u>	<u>31-12-2014</u>
Coöperatie VGZ UA	2.527.031	2.312.552
Stichting VIT Gezondheidszorg	12.799	12.780
Geconsolideerd eigen vermogen	<u><u>2.539.830</u></u>	<u><u>2.325.332</u></u>

Het verloop van het eigen vermogen in 2015 en 2014 kan als volgt worden weergegeven:

	<u>Agio</u>	<u>Wettelijke en statutaire reserves</u>	<u>Overige reserves</u>	<u>Onverdeelde winst</u>	<u>Totaal 2015</u>
Stand per 1 januari	355.017	6.461	1.728.239	222.835	2.312.552
Resultaatverdeling vorig boekjaar	0	0	222.835	(222.835)	0
Resultaat boekjaar	0	0	0	214.479	214.479
Mutatie wettelijke reserve	0	369	(369)	0	0
Stand per 31 december	<u><u>355.017</u></u>	<u><u>6.830</u></u>	<u><u>1.950.705</u></u>	<u><u>214.479</u></u>	<u><u>2.527.031</u></u>

De wettelijke en statutaire reserves betreft de wettelijke reserve deelnemingen.

	<u>Agio</u>	<u>Wettelijke en statutaire reserves</u>	<u>Overige reserves</u>	<u>Onverdeelde winst</u>	<u>Totaal 2014</u>
Stand per 1 januari	355.017	6.409	1.218.322	509.917	2.089.665
Resultaatverdeling vorig boekjaar	0	0	509.917	(509.917)	0
Resultaat boekjaar	0	0	0	222.835	222.835
Overige mutaties	0	52	0	0	52
Stand per 31 december	<u><u>355.017</u></u>	<u><u>6.461</u></u>	<u><u>1.728.239</u></u>	<u><u>222.835</u></u>	<u><u>2.312.552</u></u>

Voor een toelichting op deze mutatie wordt verwezen naar de toelichting op de balans onder de post deelnemingen.

Overige reserves

Per 31 december 2015 bedraagt de hoogte van de reserve Ziekenfondswet € 481.367 (2014: € idem).

Niet in de balans opgenomen regelingen

Fiscale eenheid

De vennootschap maakt deel uit van de fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting en de omzetbelasting van Coöperatie VGZ UA. Op grond daarvan is de coöperatie hoofdelijk aansprakelijk voor de belastingschuld van de fiscale eenheden als geheel.

5 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE WINST-EN-VERLIESREKENING OVER 2015

(x € 1.000)

Aansluiting enkelvoudig resultaat met geconsolideerd resultaat

	<u>2015</u>	<u>2014</u>
Coöperatie VGZ UA	214.479	222.835
Stichting VIT Gezondheidszorg	19	609
Geconsolideerd resultaat	<u>214.498</u>	<u>223.444</u>

24. Beheers- en personeelskosten

Bezoldiging Raad van Commissarissen en Raad van Bestuur

Ten laste van het resultaat gekomen bezoldiging van de Raad van Commissarissen bedroeg in 2015 € 209 (2014: € 232). De bezoldiging van de Raad van bestuur, bestaande uit beloning, belastbare onkostenvergoeding, sociale lasten en beloningen betaalbaar op termijn) bedroeg in 2015 € 948 (2014: € 1.358). Aan de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur zijn in 2015 geen variabele beloningen toegekend (2014: idem).

Voor de bezoldigingsgegevens per lid van de Raad van Commissarissen en Raad van Bestuur wordt verwezen naar onderstaande toelichting inzake de WNT.

WNT-verantwoording

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op Coöperatie VGZ UA van toepassing zijnde regelgeving: het WNT-maximum voor de zorgverzekeraars.

Het sectorale bezoldigingsmaximum voor topfunctionarissen van grote verzekeraars (> 1.000.000 verzekerden) bij een volledig dienstverband is voor het kalenderjaar 2015 vastgesteld op € 300.000,- (inclusief belastbare onkostenvergoedingen en exclusief beloningen betaalbaar op termijn). Daarnaast is een eventuele beëindigingsvergoeding gemaximeerd op één jaarsalaris met een maximum van € 75.000,-. Het individuele WNT-maximum voor topfunctionarissen is berekend naar rato van de omvang en de duur van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte. Het WNT-maximum is ook van toepassing op extern ingehuurde topfunctionarissen.

Het individuele WNT-maximum voor de leden van Raad van Commissarissen bedraagt voor het kalenderjaar voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum, berekend naar rato van de duur van het dienstverband.

De WNT bevat een overgangsregime. Hoofregel is dat bestaande bezoldigingsafspraken die vòòr inwerktrading van de WNT zijn afgesproken, gedurende vier jaar na in werkingtrading worden geaccepteerd. Daarna moeten te hoge bezoldigingen in drie jaar worden teruggebracht tot het bezoldigingsmaximum voor de sector.

Daarnaast geldt voor iedere niet-topfunctionaris (verder: overige functionarissen) een publicatieverplichting indien de bezoldiging de algemene maximum WNT-bezoldiging van € 178.000,- (2014: € 230.474,-) heeft overschreden en/of indien de uitkering wegens beëindiging van het dienstverband deze maximum bezoldiging heeft overschreden. De algemene maximum WNT-bezoldiging bedrag omvat de beloning, de belastbare onkostenvergoedingen en de beloningen betaalbaar op termijn. De publicatieverplichting geldt niet voor extern ingehuurde niet-topfunctionarissen.

In de overzichten van de WNT welke onderstaand zijn opgenomen geldt de volgende toelichting:

* component beloning: Hieronder is ook de belaste vergoeding voor de premie ziektekostenverzekering verantwoord. Daarnaast geldt dat de totale bezoldiging voor (toezichthoudende) topfunctionarissen wordt vermeld exclusief voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn (pensioenpremie werkgeversdeel). Deze component maakt namelijk onderdeel uit van het WNT-maximum voor zorgverzekeraars.

** component pensioenpremie (werkgeversdeel): Indien van toepassing valt hieronder ook het werkgeversdeel van de vut-premie.

Toezichthoudende topfunctionarissen

De toezichthoudende topfunctionarissen van Coöperatie VGZ UA zijn de voorzitter en leden van de Raad van Commissarissen. Met uitzondering van de voorzitter Van der Meer waren de bezoldigingen van leden van de Raad van Commissarissen al overeengekomen voor de invoeringsdatum van de WNT en vallen om die reden onder het overgangsregime van de WNT. Drie leden, mevrouw De Gaay – Fortman en de heren Levi en Sanders, zijn in 2015 herbenoemd. De nieuwe bezoldigingsafspraken welke zijn overeengekomen bij de herbenoemingen voldoen aan de WNT.

Raad van commissarissen 2015							
Naam	Functie(s)	Duur	Beloning	Belastbare onkostenvergoedingen	Pensioenpremie	Totaal bezoldiging	WNT-maximum
R.M.J. van der Meer	Voorzitter	01.01/31.12	45	0	0	45	45
R.J. Elzinga	Lid	01.01/30.08	33	1	0	34	20
C.W. Gorter	Lid	01.01/14.10	24	1	0	25	24
M.T.H. de Gaay Fortman	Lid	01.01/31.12	30	1	0	31	30
A.E. Levi	Lid	01.01/31.12	33	1	0	34	30
F.B.M. Sanders	Lid	01.01/31.12	37	2	0	39	30

Raad van commissarissen 2014							
Naam	Functie(s)	Duur	Beloning	Belastbare onkostenvergoedingen	Pensioenpremie	Totaal bezoldiging	WNT-maximum
R.M.J. van der Meer	Voorzitter	01.01/31.12	20	3	0	23	23
R.J. Elzinga	Lid	01.01/31.12	50	2	0	52	15
C.W. Gorter	Lid	01.01/31.12	39	2	0	41	15
M.T.H. de Gaay Fortman	Lid	01.01/31.12	36	3	0	39	15
A.E. Levi	Lid	01.01/31.12	36	2	0	38	15
F.B.M. Sanders	Lid	01.01/31.12	37	2	0	39	15

Topfunctionarissen

De topfunctionarissen van Coöperatie VGZ UA zijn, naast de voorzitter en leden van de Raad van Commissarissen als toezichthouder, de voorzitter en de leden van de Raad van Bestuur alsmede de overige leden van het Management Committee van Coöperatie VGZ UA. Per 1 maart 2015 is de governance voor Coöperatie VGZ UA gewijzigd. Door deze aanpassing worden de directeuren Human Resources en Financiën alsmede de programmadirecteur per 1 maart 2015 niet meer aangemerkt als topfunctionarissen in het kader van de WNT. Zij zijn per deze datum dan ook geweest topfunctionarissen in het kader van de WNT.

Raad van bestuur 2015								
Naam	Functie(s)	Duur dienstverband	Omvang dienstverband	Beloning	Belastbare onkosten-vergoedingen	Pensioen-premie	Totaal bezoldiging	WNT-maximum
T. Kliphuis	Voorzitter	01.01/31.12	100%	300	0	81	381	381
C.F. Hamster	Lid	01.01/31.12	100%	253	0	58	311	358
A. Klink	Lid	01.01/31.12	90%	265	0	74	339	344

Aan de heer Hamster is door een voormalig werkgever die in het verleden behoorde tot dezelfde groep als Coöperatie VGZ UA een hypothecaire lening verstrekt. Ultimo 2015 had deze lening een resterende omvang van € 155. In 2015 is op deze lening € 42 afgelost. De rente bedroeg 4,0%. De hierin verwerkte rentekorting wordt door Coöperatie VGZ UA vergoed aan de rechtspersoon die de lening heeft verstrekt en is verwerkt in de hierboven vermelde beloning.

Raad van bestuur 2014								
Naam	Functie(s)	Duur dienstverband	Omvang dienstverband	Beloning	Belastbare onkosten-vergoedingen	Pensioen-premie	Totaal bezoldiging	WNT-maximum
T. Kliphuis	Voorzitter	01.09/31.12	100%	98	0	30	128	130
C.F. Hamster	Lid	01.01/31.12	100%	254	0	63	317	363
A. Klink	Lid	01.01/31.12	88,89%	260	0	82	342	349

Alle leden van de Raad van Bestuur zijn indienst van Coöperatie VGZ UA.

Overige topfunctionarissen 2015									
Naam	Functie(s)	Duur Dienst-verband	Omvang Dienst-verband	Beloning	Belastbare onkosten-vergoedingen	Pensioen-premie	Totaal bezoldiging	WNT-norm	
<i>In loondienst</i>									
F. Elion	Divisievoorzitter Commercie en Divisievoorzitter Klantenservice & Operatie	01.01/31.12	100%	241	0	37	278	364	
J.P.J. de Valk	Divisievoorzitter Datacare (voorheen Informatievoorziening)	01.01/31.12	100%	213	0	38	251	359	
M.A.C. Vissers-Kuijpers	Divisievoorzitter Zorg	01.01/31.12	100%	222	0	45	267	345	
S. van Bellen	Directeur Financiën	01.01/28.02	100%	27	0	5	32	54	
B.A. Siegert	Directeur Human Resources	01.01/28.02	100%	31	0	7	38	56	
<i>Interim (extern)</i>									
E.C. van Vliet	Programmادirecteur	01.01/28.02	100%	48	0	0	48	48	
<i>Gewezen topfunctionaris</i>									
P.J. Hoppener	Directeur TWA-Medic Info BV	01.01/31.12	100%	206	0	65	271	n.v.t.	
S. van Bellen	Directeur Financiën	01.03/31.12	100%	133	0	25	158	n.v.t.	
B.A. Siegert	Directeur Human Resources	01.03/31.12	100%	152	0	37	189	n.v.t.	
E.C. van Vliet	Programmادirecteur (extern)	01.03/31.12	100%	226	0	0	226	n.v.t.	

Overige topfunctionarissen 2014								
Naam	Functie(s)	Duur Dienstverband	Omvang Dienstverband	Beloning	Belastbare onkostenvergoedingen	Pensioenpremie	Totaal bezoldiging	WNT-norm
<i>In loondienst</i>								
F. Elion	Divisievoorzitter Commercie en vanaf 15.10.2014 ook Divisievoorzitter Klantenservice & Operatie	01.01/31.12	100%	219	0	66	285	366
J.P.J. de Valk	Divisievoorzitter Informatievoorziening	01.07/31.12	100%	90	0	33	123	183
M.A.C. Vissers-Kuijpers	tot 15.10.2014 Divisievoorzitter Klantenservice & Operatie en vanaf 15.10.2014 Divisievoorzitter Zorg	01.01/31.12	100%	238	0	41	279	341
S. van Bellen	Directeur Financiën	01.02/31.12	100%	143	0	20	163	295
B.A. Siegert	Directeur Human Resources	01.01/31.12	100%	185	0	46	231	346
<i>Interim (extern)</i>								
E.C. van Vliet	Programmadirecteur	01.01/31.12	100%	290	0	0	290	300
<i>Gewezen topfunctionaris</i>								
P.J. Hoppener	Directeur TWA-Medic Info BV	15.10/31.12	100%	51	0	15	66	n.v.t.

Beëindigingsuitkering (toezichhoudende) topfunctionarissen

In 2015 zijn er geen (toezichhoudende) topfunctionarissen die een beëindigingsuitkering hebben ontvangen.

Overige functionarissen

Overige functionarissen 2015							
Functie(s)	Duur dienstverband	Omvang dienstverband	Beloning	Belastbare onkostenvergoedingen	Pensioenpremie	Totaal bezoldiging	WNT-maximum
Directeur 1	01.01/31.12	100%	169	0	32	201	178
Directeur 2	01.01/31.12	100%	158	0	39	197	178
Directeur 3	01.01/31.12	100%	167	0	42	209	178
Directeur 4	01.01/30.09	100%	151	0	40	191	178
Directeur 5	01.01/31.12	100%	171	0	29	200	178
Directeur 6	01.01/31.12	100%	169	0	39	208	178
Directeur 7	01.01/31.12	100%	158	0	37	195	178
Directeur 8	01.01/31.12	100%	177	0	38	215	178
Directeur 9	01.01/31.12	100%	181	0	36	217	178
Manager 1	01.01/31.12	111%	150	0	30	180	178
Manager 2	01.01/31.12	100%	153	0	36	189	178
Manager 3	01.01/31.12	100%	208	0	68	276	178
Manager 4	01.01/31.12	100%	203	0	63	266	178
Manager 5	01.01/31.12	100%	147	0	38	185	178
Manager 6	01.01/31.12	100%	155	0	34	189	178
Manager 7	01.01/31.12	100%	178	0	26	204	178
Manager 8	01.01/31.12	100%	151	0	29	180	178
Adviseur	01.01/31.12	100%	139	0	46	185	178

Door de verlaging van de algemene maximum WNT-bezoldiging van € 230.474,- in 2014 naar € 178.000,- in 2015, rekening houdend met bestaande contractafspraken, ontstaat er in 2015 een nieuwe rapportageverplichting voor een tiental van bovengenoemde functionarissen. Voor de in bovenstaande tabel opgenomen functionarissen zijn, conform geldende wet- en regelgeving, in onderstaande tabel ook de gegevens over 2014 verantwoord.

Overige functionarissen 2014						
Functie(s)	Duur dienstverband	Omvang dienstverband	Beloning	Belastbare onkostenvergoedingen	Pensioenpremie	Totaal bezoldiging
Directeur 4	01.01/31.12	100%	226	0	48	274
Directeur 8	01.01/31.12	100%	195	0	65	260
Manager 1	01.01/31.12	100%	185	0	48	233
Manager 3	01.01/31.12	100%	200	0	92	292
Manager 4	01.01/31.12	100%	202	0	81	283

Beëindigingsuitkering overige functionarissen

De toegekende en betaalde beëindigingsuitkering aan de directeuren is vastgesteld op basis van bestaande contractafspraken. Alle overige uitkeringen zijn toegekend en uitbetaald conform de afspraken in het Sociaal Plan Coöperatie VGZ 2014-2015.

Beëindigingsuitkering overige functionarissen 2015				
Functie en eventueel voorgaande functies	Duur dienstverband	Omvang dienstverband	Totaal toegekende uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	Toepasselijk WNT-maximum beëindigingsuitkering
Directeur 4	01.01/30.09	100%	194	178
Directeur*	01.01/30.09	100%	164	178
Senior beleidsadviseur, manager	01.01/31.08	100%	230	178
Accountmanager	01.01/30.11	100%	182	178
Accountmanager	01.01/30.11	100%	222	178
Accountmanager	01.01/31.03	100%	239	178
Manager	01.01/30.06	99%	267	177

* De totaal toegekende uitkering overschrijdt het WNT-maximum niet maar de bezoldigingsgegevens van de directeur zijn in de WNT-verantwoording 2014 opgenomen. Conform de WNT (artikel 4.2, lid 3a) dient een beëindigingsuitkering in een opvolgend jaar alsnog gepubliceerd te worden.

25. Belastingen

De effectieve belastingdruk over 2015 wijkt af van de toepasselijke belastingdruk over 2015 van 25%. De vennootschapsbelastingbete over 2014 ad € 362 bestaat voor € 384 uit de afboeking van de passieve belastinglatentie die was gevormd in verband met de voorziening groot onderhoud.

26. Aandeel in het resultaat van deelnemingen

	<u>2015</u>	<u>2014</u>
VGZ Zorgverzekeraar NV	100.024	96.771
IZZ Zorgverzekeraar NV	20.634	(8.427)
NV Univé Zorg	36.776	30.285
IZA Zorgverzekeraar NV	54.423	79.116
NV Zorgverzekeraar UMC	(430)	10.934
NV VGZ Cares	6.021	16.061
Holding VGZ BV	(1.274)	1.232
	<u>216.174</u>	<u>225.972</u>

Arnhem, 24 maart 2016

Coöperatie VGZ UA, bestuurder

Namens deze de

Raad van Bestuur

w.g. De heer R.H. Kliphuis, voorzitter
De heer C.F. Hamster
De heer A. Klink

Raad van Commissarissen

w.g. De heer R.M.J. van der Meer, voorzitter
Mevrouw M.T.H. de Gaay Fortman
De heer A.E. Levi
De heer F.B.M. Sanders

OVERIGE GEGEVENS

OVERIGE GEGEVENS

1 Statutaire regeling winstbestemming

Omtrent de winstbestemming is in artikel 29 van de statuten het volgende opgenomen:

Aan het exploitatieoverschot zoals dat uit de jaarrekening blijkt, zal een door het Bestuur onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen te bepalen bestemming ten bate van de volksgezondheid worden gegeven. Uitkering aan derden kan slechts plaatsvinden voor zover het betreft instellingen ten bate van de volksgezondheid. Ten laste van de door de wet voorgeschreven reserves mag een tekort slechts worden bestreden voor zover de wet zulks toelaat.

2 Bestemming van het resultaat 2014

De jaarrekening 2014 is vastgesteld in de Ledenvergadering gehouden op 23 april 2015. De ledenraad heeft de bestemming van het resultaat vastgesteld conform het daartoe gedane voorstel.

3 Bestemming van het resultaat 2015

Het bestuur stelt voor om het resultaat over 2015 als volgt te bestemmen:

	2015
Toevoegen aan de overige reserves	214.479
	214.479

Dit voorstel is niet in de jaarrekening 2015 verwerkt.

4 Belangrijke gebeurtenissen na balansdatum

Op 1 januari 2016 zijn Univé Zorgkantoor BV en Trias Zorgkantoor BV door middel van een juridische fusie opgegaan in VGZ Zorgkantoor BV.

5 CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan de ledenraadvergadering en de raad van commissarissen van Coöperatie VGZ U.A.

Verklaring over de jaarrekening 2015

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening die deel uitmaakt van het jaarverslag van Coöperatie VGZ U.A. (de Coöperatie) te Arnhem gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Coöperatie VGZ U.A. op 31 december 2015 en van het resultaat over 2015 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW) en de bepalingen van en krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen in de publieke en semipublieke sector (WNT).

Wat hebben wij gecontroleerd

De jaarrekening bestaat uit:

1. De geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2015.
2. De geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2015.
3. De toelichting met een overzicht van de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie "Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening".

Wij zijn onafhankelijk van Coöperatie VGZ U.A., zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Onze controlebenadering

Wij hebben als onderdeel van de controle de materialiteit bepaald en die gebruikt om de risico's op een materiële afwijking in de jaarrekening in te schatten. In het bijzonder hebben wij de posten beoordeeld met een relatief hoge subjectiviteit; daar waar schattingen met betrekking tot onzekere toekomstige ontwikkelingen een rol spelen. Wij hebben specifiek ook gelet op het risico dat het management interne beheersingsmaatregelen doorbreekt en op het risico van materiële afwijkingen als gevolg van fraude. Daarnaast hebben wij de continuïteit en betrouwbaarheid van de geautomatiseerde gegevensverwerking nadrukkelijk in onze controle betrokken.



Materialiteit

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen.

De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel bepaald op € 107 miljoen. De materialiteit is gebaseerd op 1% van het totaal van premieopbrengsten en opbrengsten Zorginstituut Nederland (ZiNL). Het totaal van de premieopbrengsten en opbrengsten ZiNL betreft een relatief stabiele basis voor de bepaling van de materialiteit. Deze basis wordt relevant geacht door stakeholders en hiermee sluiten wij tevens aan bij hetgeen gebruikelijk is in de branche. Bij de bepaling van de materialiteit is de omvang van het eigen vermogen en de van toepassing zijnde solvabiliteitsmarge over het boekjaar mede in beschouwing genomen. Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Deloitte.

Overzicht materialiteit

Materialiteit voor de jaarrekening als geheel	€ 107 miljoen
Basis voor de materialiteit	1% van brutopremie en bijdrage ZiNL
Rapportagetolerantie voor geconstateerde afwijkingen	€ 5 miljoen

Wij zijn met de Raad van Commissarissen overeengekomen dat wij aan de raad tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven de € 5 miljoen rapporteren alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

Reikwijdte van de groepscontrole

Coöperatie VGZ U.A. staat aan het hoofd van een groep van entiteiten. De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de jaarrekening van Coöperatie VGZ U.A.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op, en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

De groepscontrole heeft zich met name gericht op de significante onderdelen waarin de belangrijkste activiteiten van de groep worden uitgevoerd; dit betreft Coöperatie VGZ U.A. (enkelvoudig), VGZ Zorgverzekeraar N.V., IZZ Zorgverzekeraar N.V., IZA Zorgverzekeraar N.V., N.V. Univé Zorg, N.V. Zorgverzekeraar UMC, N.V. VGZ Cares, VGZ Organisatie B.V., VGZ Zorgkantoor B.V., Trias Zorgkantoor B.V. en Univé Zorgkantoor B.V. Bij deze elf onderdelen hebben wij zelf controlewerkzaamheden uitgevoerd. Hiermee hebben wij 100% van de premieopbrengsten, opbrengsten ZiNL en het eigen vermogen afgedekt. Bij andere onderdelen hebben wij beoordelingswerkzaamheden of specifieke controlewerkzaamheden uitgevoerd.

Door bovengenoemde werkzaamheden bij (groeps-)onderdelen, gecombineerd met aanvullende werkzaamheden op groepsniveau, hebben wij voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de groep verkregen om een oordeel te geven over de jaarrekening.

De kernpunten van onze controle

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het meest belangrijk waren tijdens onze controle van de jaarrekening. De kernpunten van onze controle hebben wij met de raad van commissarissen gecommuniceerd, maar zij vormen geen volledige weergave van alles wat is besproken.

Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot deze kernpunten bepaald in het kader van de jaarrekeningcontrole als geheel. Onze bevindingen ten aanzien van de individuele kernpunten moeten in dit kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen over deze kernpunten.

Deloitte.

Beschrijving van het kernpunt

Technische voorziening te betalen schade

De Coöperatie VGZ U.A. heeft een significante technische voorziening voor te betalen schaden van € 3,3 miljard. Dit betreft 43% van het balanstotaal.

De berekening van de technische voorziening voor te betalen schaden bevat significante inschattingen van onzekere toekomstige uitkomsten. Verschillende bronnen en assumpties worden gebruikt om deze verplichtingen in te schatten.

Een belangrijk deel van de technische voorzieningen voor te betalen schaden ad € 3,3 miljard betreft de schaden die betrekking hebben op medisch specialistische zorg (MSZ) en geestelijke gezondheidszorg (GGZ). De inschatting van dit deel van de technische voorzieningen wordt bemoeilijkt door het gebruik van Diagnose Behandel Combinaties (DBC's) die een relatieve lange doorlooptijd kennen.

Het risico bestaat dat de technische voorziening voor te betalen schaden niet toereikend is.

De wijze waarop dit kernpunt door ons is gecontroleerd

Om het risico te ondervangen hebben wij onder meer:

- de door Coöperatie VGZ U.A. per jaareinde opgestelde toereikendheidstoets in overeenstemming met de Wet op het financieel toezicht (Wft) beoordeeld.
- Onze werkzaamheden inzake de toereikendheidstoets omvatten het beoordelen van de redelijkheid van geprojecteerde toekomstige kasstromen en het kritisch reviewen van gehanteerde assumpties;
- een beoordeling van de door de Coöperatie VGZ U.A. gehanteerde reserveringsmethodiek per zorgsoort uitgevoerd;
- de door de Coöperatie VGZ U.A. gehanteerde zorgkostenprognoses getoetst aan beschikbare benchmarkgegevens zoals historische ervaringsgegevens, sectorinformatie van Zorgverzekeraars Nederland (ZN) en de zorgkostenplafonds in de zorginkoopcontracten voor medisch specialistische zorg (MSZ) en geestelijke gezondheidszorg (GGZ);
- aansluitingen gemaakt met verschillende basisgegevens die gebruikt zijn voor het bepalen van de technische voorziening voor te betalen schaden. De basisgegevens zijn mede afkomstig van door volmachthouders ontvangen en geaccepteerde declaraties. In het kader van de controle van de basisgegevens hebben wij de werkzaamheden van de externe accountant van de volmachthouders ter zake beoordeeld;
- actueel specialisten ingezet ter ondersteuning van het controleteam.

Daarnaast hebben wij de opzet, het bestaan en de werking van de beheersingsmaatregelen rondom de bepaling van de voorziening beoordeeld zover wij dit in het kader van de jaarrekeningcontrole noodzakelijk achten.

Wij hebben tevens organisatiegerichte werkzaamheden (waaronder werkzaamheden op de IT-systemen) uitgevoerd met betrekking tot de in het boekjaar verwerkte nota's en een gegevensgerichte cijferanalyse uitgevoerd op de schade en de opgenomen voorziening. Verder hebben wij de opgenomen toelichtingen in de jaarrekening beoordeeld.

Om deze risico's te ondervangen hebben wij onder meer:

- de opzet en het bestaan van de beheersingsmaatregelen rondom de ZiNL-bijdragen beoordeeld;
- gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd met betrekking tot de bepaling van de verwachte vereveningsbijdrage en de gehanteerde basisgegevens die als input hebben gediend voor het model waarmee de ZiNL-bijdrage wordt bepaald;
- materiële schattingen die door het management zijn gemaakt, de onderbouwingen die daarbij zijn gehanteerd, alsmede de opgenomen toelichtingen in de jaarrekening ten aanzien van dit kernpunt, beoordeeld.

Vereveningsbijdrage

Als gevolg van de acceptatieplicht en het verbod op premiedifferentiatie voor de basisverzekering door zorgverzekeraars ontvangt Coöperatie VGZ U.A. van ZiNL een vereveningsbijdrage. Deze vereveningsbijdrage (en hiermee het met ZiNL te verrekenen saldo) is met onzekerheden omgeven. De vordering op ZiNL bedraagt ultimo 2015 € 2,2 miljard. De onzekerheden bij de vereveningsbijdrage zijn toegelicht in de jaarrekening op pagina 88 tot en met 91. Als gevolg van deze onzekerheden zijn door het management bij het opstellen van de jaarrekening verschillende schattingen ten aanzien van de verwachte vereveningsbijdrage gehanteerd.

Deloitte.

Beschrijving van het kernpunt

De vereveningsbijdrage is afhankelijk van verschillende factoren en pas circa drie jaar na afloop van het boekjaar definitief. Door inherente risico's en onzekerheden bestaat het risico dat de bij het berekenen van de verwachte vereveningsbijdrage gehanteerde uitgangspunten afwijken van de uiteindelijke uitkomsten. Daarnaast zijn deze berekeningen foutgevoelig. Het risico is dat de vereveningsbijdrage en de daarmee samenhangende vordering onvolledig of onjuist zijn.

Premietekortvoorziening

In november 2015 heeft Coöperatie VGZ U.A. de premie 2016 voor de verschillende zorgverzekeringen (basisverzekering, aanvullende verzekering) per label gepubliceerd. Deze premies zijn niet kostendekkend wat betreft zorg- en uitvoeringskosten en daarom is een premietekortvoorziening van € 366 miljoen bepaald, representerend 5% van het balanstotaal, die is opgenomen onder de technische voorziening voor niet-verdiende premies en lopende risico's.

De berekening van de premietekortvoorziening bevat significante inschattingen van onzekere toekomstige uitkomsten. Verschillende assumpties worden hierbij gebruikt om deze verplichtingen in te schatten. Dit betreft met name de inschatting van de bijdrage ZiNL en de zorgkostenprognose voor 2016. Hierbij spelen dezelfde risico's en onzekerheden als hiervoor beschreven bij de kernpunten over technische voorziening voor te betalen schade en de vereveningsbijdrage.

Door inherente risico's en onzekerheden bestaat het risico dat de bij het berekenen van de technische voorziening voor niet-verdiende premies en lopende risico's (premietekortvoorziening) gehanteerde uitgangspunten afwijken van de uiteindelijke uitkomsten. Het risico bestaat dat de technische voorziening voor niet-verdiende premies en lopende risico's (premietekortvoorziening) niet toereikend is.

Vordering zorgverleners

Coöperatie VGZ U.A. heeft significante vorderingen op zorgverleners van € 1,1 miljard, representerend 15% van het balanstotaal. Deze vordering kan onderverdeeld worden in vorderingen op MSZ- en GGZ-instellingen en bestaat met name uit bevoorschotting onderhandenwerkfinanciering, vorderingen uit hoofde van opbrengstverrekening en vorderingen uit hoofde van overschrijding van zorgkostenplafonds.

De bepaling van de inbaarheid van deze vorderingen is afhankelijk van een inschatting van de kredietwaardigheid van de zorgverlener, alsmede de hoogte van de onderhandenwerkpositie bij de zorgverlener, hetgeen als onderpand dient. Primair is derhalve de juistheid van de waardering van de netto-vordering van belang. Daarnaast is de toereikendheid van de voorziening oninbaarheid inzake vorderingen op zorgverleners relevant.

De wijze waarop dit kernpunt door ons is gecontroleerd

Om deze risico's te ondervangen hebben wij onder meer:

- de opzet en het bestaan van de beheersingsmaatregelen beoordeeld en gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd met betrekking tot de premietekortvoorziening. Dit houdt in dat wij de basisgegevens hebben beoordeeld die ten grondslag liggen aan de bepaling van de voorziening. Tevens hebben wij de uitgangspunten en veronderstellingen getoetst aan wat gebruikelijk is bij het treffen van een dergelijke voorziening.

Onze belangrijkste controlewerkzaamheden omvatten:

- De controle van de juistheid en volledigheid van gehanteerde uitgangspunten en inputgegevens voor de bepaling van de netto-vorderingsposities, alsmede de beoordeling van de inschatting van kredietwaardigheid van zorgverleners door zowel kwantitatieve als kwalitatieve informatie in onze beoordeling te betrekken.
- Beoordeling van de door het bestuur gehanteerde methodiek en assumpties ter bepaling van de waardering van de vorderingen op zorgverleners.
- Ten slotte hebben wij de opgenomen toelichtingen in de jaarrekening beoordeeld.

Deloitte.

Beschrijving van het kernpunt	De wijze waarop dit kernpunt door ons is gecontroleerd
<p>Wisseling van accountant</p> <p>Controle-informatie omtrent de openingsbalans als gevolg van de wisseling van accountant.</p>	<p>Bij een eerstejaarscontrole dient de accountant een aantal additionele werkzaamheden uit te voeren die nodig zijn om voldoende kennis van de huishouding te verkrijgen en een adequate controleplanning en controlestrategie op te zetten. Tevens zijn deze werkzaamheden gericht op het verkrijgen van toereikende controle-informatie omtrent de juistheid van de openingsbalans. Voorafgaand aan de aanvang van de controle hebben wij een transitieplan opgesteld en dit plan afgestemd met alle betrokkenen, onder wie de auditcommissie van de raad van commissarissen, de raad van bestuur, de afdeling Internal Audit en de voorgaande accountant. Onderdeel van het transitieplan is het beoordelen van de belangrijke waarderingsgrondslagen en verslaggevingsstandpunten, kennisname van de werkzaamheden van de voorgaande accountant, maar ook kennisname van de processen en procedures bij de Coöperatie VGZ en haar groepsmaatschappijen. Verder hebben wij actief kennis gedeeld met de afdelingen Financiën, Risk Compliance en Veiligheidszaken, en Internal Audit. Daarnaast hebben wij vanaf september 2014 de Audit- en Risicocommissie-vergaderingen bijgewoond.</p>

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van commissarissen voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening en voor het opstellen van het maatschappelijk jaarverslag, beide in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van het jaarrekening moet het bestuur afwegen of de Coöperatie in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden, waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de Coöperatie.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle fouten en fraude ontdekken.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Controleprotocol

Deloitte.

WNT, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de Coöperatie.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de Coöperatie haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen.
- Het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij communiceren met de raad van commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Wij bevestigen aan de raad van commissarissen dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met de raad over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening op basis van alle zaken die wij met de raad van commissarissen hebben besproken. Wij beschrijven deze kernpunten in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet-vermelden in het belang van het maatschappelijk verkeer is.

Deloitte.

Verklaring betreffende overige door wet- of regelgeving gestelde vereisten

Verklaring betreffende het maatschappelijk jaarverslag, zoals opgenomen op pagina 1 tot en met 77, en de overige gegevens

Wij vermelden op basis van de wettelijke verplichtingen onder Titel 9 Boek 2 BW (betreffende onze verantwoordelijkheid om te rapporteren over het maatschappelijk jaarverslag en de overige gegevens):

- Dat wij geen tekortkomingen hebben geconstateerd naar aanleiding van het onderzoek of het maatschappelijk jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig Titel 9 Boek 2 BW is opgesteld, en of de door Titel 9 Boek 2 BW vereiste overige gegevens zijn toegevoegd.
- Dat het maatschappelijk jaarverslag voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening.

Benoeming

Wij zijn door de raad van commissarissen op 19 september 2014 benoemd als accountant van Coöperatie VGZ U.A. vanaf de controle van het boekjaar 2015 en zijn sinds die datum tot op heden de externe accountant.

Amsterdam, 24 maart 2016

Deloitte Accountants B.V.

Was getekend: C.J. de Witt RA