



Jaarverslag 2013

Coöperatie VGZ UA



voor goede zorg zorg je samen

Inhoudsopgave

Inhoud

Verslag Raad van Commissarissen 2013	3
Bestuursverslag 2013	15
1 Verslag Raad van Bestuur	16
1.1 Inleiding	16
1.2 Zorg	16
1.3 Herziening langdurige zorg	17
1.4 Transparantie	17
1.5 Strategie	17
1.6 Financiën	18
1.7 Organisatie	19
1.8 Risicomanagement	20
1.9 Verwachtingen 2014	20
2 Kerncijfers	22
3 Strategie & cultuur	23
3.1 Algemeen	23
3.2 De cirkel van succes	23
3.3 Jaarlijkse heroverweging strategie	24
3.4 Strategische visie in de divisies	24
3.5 Cultuur	29
4 Remuneratie	31
5 Profiel van Coöperatie VGZ	32
5.1 Algemeen	32
5.2 Juridische structuur	33
5.3 Organisatiestructuur	35
5.4 Bestuurlijke organen	36
5.5 Deelnemingen per 31 december 2013	40
5.6 Volmachten	40

6	Interne beheersing	41
6.1	Wet- & regelgeving en Solvency II	43
6.2	Normenkaders van toepassing op Coöperatie VGZ	44
6.3	Integriteit en fraudebeheersing	48
6.4	Risico's in een veranderende omgeving	49
6.5	Financiële risico's	50
Bijlage 1	Producten en diensten van Coöperatie VGZ	55
Bijlage 2	Gegevens Raad van Commissarissen en Raad van Bestuur	59
Bijlage 3	Verklaring van de Raad van Bestuur over de interne beheersing	64
Bijlage 4	Governance Principes Verbond van Verzekeraars	66
	Coöperatie VGZ UA	
	Jaarrekening 2013	81
	GECONSOLIDEERDE JAARREKENING 2013	83
1	Geconsolideerde balans per 31 december 2013	84
2	Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2013	86
3	Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2013	88
4	Overzicht geconsolideerd totaalresultaat	89
5	Geconsolideerde grondslagen voor waardering en resultaatbepaling	90
6	Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2013	101
7	Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2013	113
8	Toelichting op het geconsolideerd kasstroomoverzicht 2013	116
	ENKELVOUDIGE JAARREKENING 2013	117
1	Enkelvoudige balans per 31 december 2013	118
2	Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2013	120
3	Algemene grondslagen voor de opstelling van de enkelvoudige jaarrekening	121
4	Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2013	122
5	Toelichting op de enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2013	125
	OVERIGE GEGEVENS	133
1	Statutaire regeling winstbestemming	134
2	Bestemming van het resultaat over het boekjaar 2012	134
3	Bestemming van de winst 2013	134
4	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	135

Verslag Raad van Commissarissen 2013

Bericht van de Raad van Commissarissen

Hierbij bieden wij de Ledenraad de door de Raad van Bestuur opgestelde jaarrekening van Coöperatie VGZ U.A. over het boekjaar 2013 aan. Deze jaarrekening is gecontroleerd en van een goedkeurende verklaring voorzien door de externe accountant Ernst & Young Accountants LLP (EY) en door ons met de Raad van Bestuur besproken in aanwezigheid van EY. Wij adviseren de Ledenraad de jaarrekening vast te stellen.

Jaar van uitdagingen en kansen

Met de keuze onze klanten 'goede, betaalbare zorg' aan te bieden geeft Coöperatie VGZ verdere invulling aan haar maatschappelijke rol binnen de randvoorwaarden van een commercieel bedrijf.

Het jaar 2013 werd gekenmerkt door een voortdurend veranderende 'zorg'-omgeving, zowel extern als intern. Niet alleen is een aantal belangrijke projecten succesvol afgesloten, maar we werden ook geconfronteerd met een aantal verrassingen en incidenten. Het heeft de Raad van Commissarissen deugd gedaan te constateren dat onze organisatie deze zaken niet als bedreiging heeft opgevat, maar eerder als uitdaging en een reden tot verbetering. Wij hebben er dan ook het volste vertrouwen in dat met deze instelling van veerkracht, flexibiliteit en "het kan altijd beter" Coöperatie VGZ een gezonde toekomst tegemoet zal gaan.

Wij zijn alle medewerkers erkentelijk voor hun toewijding en grote inzet onder de soms lastige omstandigheden van het afgelopen jaar.

Kernpunten 2013

- Nieuwe strategie
 - Focus op goede, betaalbare zorg
 - Balanssolvabiliteit en premiecalculatie
- Samenstelling Raad van Bestuur
- Dossiers NZa
- Partners Univé en IZZ
- P1-incidenten en DDOS-aanvallen
- Zorginkoop

Nieuwe strategie

Gezien de voortdurende, ingrijpende ontwikkelingen in het Nederlandse zorglandschap en gelet op de gewenste solvabiliteit, heeft er op initiatief van de Raad van Bestuur binnen het Management Committee en de directie in een aantal sessies een algehele heroriëntatie op ambitie en strategie plaatsgevonden.

Met de Raad van Commissarissen is een aantal strategische opties uitvoerig besproken inclusief de te zetten stappen op weg naar een nieuwe strategie en consequenties van de keuze. Na ampele overwegingen is uiteindelijk in nauw overleg met de Raad van Commissarissen gekozen voor een strategische richting waarbij door Coöperatie VGZ aan haar klanten 'goede, betaalbare zorg' wordt aangeboden, gebaseerd op verlagen van beheerskosten (door excellente en efficiënte uitvoering) en het reduceren van zorgkosten (door professionele zorginkoop en vernieuwing), alsmede verdere standaardisering van aanbod (selectief reduceren). Door zowel interne beleidskeuzes als exogene, marktbrede factoren is het financieel resultaat van Coöperatie VGZ over het boekjaar 2013 (boven verwachting) positief te noemen. De keuze van de Raad van Bestuur om dit resultaat niet alleen te bestemmen voor de noodzakelijke versterking van de solvabiliteit, maar voor een groot deel te besteden aan een meer dan marktconforme premieverlaging in het commerciële seizoen 2013/2014, kon op volledige instemming van de Raad van Commissarissen rekenen.

Samenstelling Raad van Bestuur

Het afgelopen jaar kenmerkte zich door grote en onverwachte veranderingen in de samenstelling van de Raad van Bestuur, hetgeen grote betrokkenheid van de Raad van Commissarissen bij de veranderingen met zich mee heeft gebracht.

Per 1 februari 2013 heeft de heer M.B.G.M. Oostendorp (Chief Financial Officer, hierna CFO) Coöperatie VGZ onverwacht verlaten, nadat op hem een dringend beroep was gedaan bestuurslid te worden van SNS-Reaal. Op 1 september is financieel directeur de heer C.F. Hamster benoemd tot CFO, nadat hij met veel succes de taken van de CFO gedurende een aantal maanden had waargenomen. Per 1 april 2013 volgde de heer R.L.M. Hillebrand, de heer M. Duvivier op als voorzitter. Inmiddels is aangekondigd dat de heer Hillebrand om gezondheidsredenen Coöperatie VGZ per 1 juli 2014 zal verlaten en dat de zoektocht naar een nieuwe voorzitter door de Raad van Commissarissen is gestart.

Wij zijn de heren Duvivier en Hillebrand zeer erkentelijk voor hun bijdrage als ervaren bestuurders, inzet en betrokkenheid in de afgelopen jaren. De Raad van Commissarissen is de heer Duvivier grote dank verschuldigd voor zijn bereidheid, zijn reeds in 2012 aangekondigde vertrek bij Coöperatie VGZ tot nader order uit te stellen, waardoor de bestuurlijke continuïteit gewaarborgd bleef. Per 1 januari 2014 is de Raad van Bestuur versterkt door de benoeming van de heer A. Klink, die binnen de Raad van Bestuur de zorgportefeuille zal beheren. De Raad van Commissarissen is zeer verheugd dat Coöperatie VGZ van zijn uitstekende kennis en ervaring op dit terrein zal kunnen profiteren, teneinde haar maatschappelijke rol verder te verdiepen.

Dossiers NZa

Een tweetal aanwijzingen van de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) in mei 2013, inzake 'misbruik, oneigenlijk gebruik en gepast gebruik' en 'formele en materiële controles', leidden tot twee omvangrijke verbeterplannen. Zowel in haar Risicocommissie als in haar plenaire vergadering is de Raad van Commissarissen door de Raad van Bestuur voortdurend betrokken bij de voortgang van het programma Ketenbrede Zorgkostenbeheersing (KBZ). Deze twee aanwijzingen van NZa vormden de directe aanleiding voor het besluit van de Raad van Bestuur om via een specifiek programma de kwaliteit van materiële en formele controles op declaraties en de toets op de gepastheid van het zorggebruik te verbeteren. Aan beide aanwijzingen is kwalitatief en tijdig voldaan. De Raad van Commissarissen constateert dat met de uitvoering van het programma

KBZ het bewustzijn van het belang van zorgkostenbeheersing en materiële controles binnen de organisatie sterk is toegenomen.

Partners Univé en IZZ

De ontvlechting van Coöperatie Univé U.A. en Coöperatie VGZ kwam eind 2013 tot afronding met de oplevering van het programma RITS, een complex splitsingstraject van het gezamenlijke ICT-systeem in twee separaat functionerende delen. Het programma RITS is succesvol, binnen de geplande tijd en budget, verlopen, waarmee de aangegane samenwerking in goede verstandhouding verder is bestendigd.

De Raad van Commissarissen is verder verheugd over de via een intensief traject tot stand gekomen nieuwe overeenkomst met de Stichting IZZ, met circa 500.000 verzekerden de grootste collectieve relatie van Coöperatie VGZ. In deze langjarige overeenkomst zijn de wederzijdse rollen opnieuw gedefinieerd en zijn nieuwe (financiële) afspraken gemaakt.

P1-incidenten en DDOS-aanvallen

In 2013 is Coöperatie VGZ geconfronteerd met een aantal serieuze incidenten in haar operationele processen. De schriftelijke communicatie met klanten werd in het voorjaar verstoord door een onvoldoende beheersing van het documentmanagementsysteem, waardoor servicelevels onder druk kwamen te staan. Net zoals veel andere organisaties met een groot publieksbereik heeft Coöperatie VGZ hinder ondervonden van een flink aantal (D)DOS-aanvallen. Direct daarop zijn maatregelen getroffen om deze aanvallen af te weren. Over al deze incidenten is de Raad van Commissarissen direct geïnformeerd, zijn de evaluatierapporten uitgebreid besproken en noodzakelijke maatregelen ter voorkoming nauwlettend gevolgd.

Zorginkoop

Met betrekking tot het thema 'Zorginkoop' werd de Raad van Commissarissen geïnformeerd over een multidimensionale problematiek: de hardnekkige nasleep van het door de stelselherziening moeizaam verlopen contracteringsproces 2013, de vanuit de overheid opgelegde versnelling van het contracteringsproces 2014 – met aangescherpte transparantie- en publicatie-eisen – een stelselwijziging in de GGZ-bekostiging en een fundamentele verschuiving in de gekozen wijze van contractering. De ex ante-budgettering van zorgaanbieders maakt plaats voor een systeem van 'plafondfinanciering' en 'selectieve inkoop', waarmee de verantwoordelijkheid van de zorgverzekeraar als 'zorgregisseur' verder toeneemt. Hierbij ontstaat een soms precaire balans tussen de zorgplicht van de verzekeraar, de relatie met zorgaanbieders en de betaalbaarheid van de zorg. Aangezien het bedrijfsonderdeel Zorg zich in 2013 zowel op management- als op medewerkerniveau nog in een periode van opbouw bevond, geeft de geleverde prestatie vertrouwen voor de toekomst. In dit verband mag niet onvermeld gelaten worden de per medio november tijdig opgeleverde website met een volledig overzicht van gecontracteerde zorgaanbieders.

Toezichtstaken van de Raad van Commissarissen

Het toezicht op de Raad van Bestuur van Coöperatie VGZ berust bij de Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen van Coöperatie VGZ vormt een personele unie met de Raad van Commissarissen van de naamloze vennootschappen (de zorgverzekeringsmaatschappijen), waarvan de coöperatie aandeelhouder en bestuurder is. Leden van de Raad van Commissarissen

van Coöperatie VGZ worden benoemd door de Algemene Vergadering van de Ledenraad van de coöperatie. De commissarissen van de vennootschappen worden benoemd door de desbetreffende aandeelhoudersvergadering.

Het toezicht op de Raad van Bestuur van Coöperatie VGZ door de Raad van Commissarissen omvat het toezicht op het opstellen en de realisatie van de doelstellingen van de coöperatie, de gekozen strategie en de bijbehorende risicobereidheid, het uitgevoerde beleid – zowel het commerciële, het financiële, het sociale als het personeelsbeleid – en het toezicht op de resultatenontwikkeling ten opzichte van de vastgestelde begroting. Daarnaast houdt de Raad van Commissarissen een scherp oog voor de algemene gang van zaken binnen Coöperatie VGZ. Naast het uitoefenen van toezicht adviseert de Raad van Commissarissen de Raad van Bestuur op alle relevante dossiers.

Het vervullen van de toezichtrol

Bij het vervullen van zijn rol maakt de Raad van Commissarissen gebruik van kwartaalrapportages en van andere informatie die de Raad van Bestuur aan de Raad van Commissarissen verstrekt. Daarnaast spreekt de Raad van Commissarissen, al dan niet via haar commissies, met de externe accountant, de directeur van de interne auditfunctie en de manager van de afdeling Risk, Compliance & Veiligheidszaken van Coöperatie VGZ, tevens de Concern Compliance Officer. De algemene gang van zaken binnen Coöperatie VGZ wordt mede getoetst door middel van werkbezoeken en gesprekken met de Ondernemingsraad.

Periodiek terugkerende onderwerpen op de agenda van de Raad van Commissarissen zijn de jaar- en kwartaalcijfers, de strategie en de terugkoppeling uit commissievergaderingen, die een vast punt van de agenda vormt. Daarnaast behandelt de Raad van Commissarissen jaarlijks het jaarplan en de begroting, de jaarrekeningen, de zorgcampagne en de evaluatie daarvan, de premiestelling en het risicobeleid van de onderneming.

De Raad van Commissarissen heeft in 2013, conform haar jaarplanning, zesmaal regulier vergaderd, in aanwezigheid van de Raad van Bestuur van Coöperatie VGZ en haar Secretaris. Bij specifieke onderdelen van de agenda waren directieleden aanwezig voor het geven van een nadere toelichting bij het onderwerp. In de vergadering waarin de jaarrekening 2012 centraal stond presenteerde de externe accountant zijn verslag, waarin opgenomen zijn actuele risicokaart voor Coöperatie VGZ.

De reguliere vergaderingen van de Raad van Commissarissen werden telkenmale voorafgegaan door een besloten vergadering van de Raad van Commissarissen met de Raad van Bestuur. Het belangrijkste onderwerp van gesprek in deze besloten sessies was in 2013 de bestuurlijke continuïteit, gezien het reeds gestipuleerde, onverwachte vertrek van de heer Oostendorp en de langdurige ziekte van de heer Hillebrand. De vanuit deze beraadslagingen genomen maatregelen zijn door de Raad van Commissarissen proactief aan de toezichthouder, De Nederlandsche Bank (DNB), toegelicht.

Daarnaast werd in de besloten vergaderingen overleg gepleegd over de effecten van het van kracht worden van de Wet normering topinkomens (Wnt) op het beloningsbeleid van Coöperatie VGZ. Met betrekking tot dit laatste punt is onder 'Remuneratiecommissie' een nadere toelichting opgenomen.

Bij alle vergaderingen van de Raad van Commissarissen voldeed de aanwezigheid van de leden ruimschoots aan het vereiste quorum.

Onderwerpen van specifieke aandacht

Naast de hiervoor reeds genoemde onderwerpen heeft de Raad van Commissarissen in haar vergaderingen aandacht besteed aan een aantal andere zaken van strategische en tactische aard.

Solvabiliteit

De Raad van Commissarissen heeft zich in zijn vergaderingen – ook buiten de reguliere rapportages – specifiek en permanent laten informeren over de ontwikkeling van de solvabiliteit. De Raad heeft geconstateerd dat de Raad van Bestuur in haar Meerjarenplan 2014-2016, als gepresenteerd in de septembervergadering, een robuuste solvabiliteit als randvoorwaarde voor succes heeft meegenomen.

Risicomanagement

De monitoring van de kwaliteit van het systeem van risicomanagement binnen de organisatie is een kerntaak van de Raad van Commissarissen. Daar waar in de voorafgaande jaren het systeem van risicomanagement binnen Coöperatie VGZ nog in ontwikkeling was, is nu, zo constateert de Raad van Commissarissen, de fase van volwassenheid binnen handbereik. In haar vergaderingen heeft de Raad van Commissarissen zich specifiek laten informeren over de voortgang van de implementatie van Solvency II, de ontwikkeling van de Risk, Compliance & Veiligheidszaken-functie en het aantoonbaar voldoen aan wet- en regelgeving. De discussie over de door de Raad van Bestuur geformuleerde strategische 'risicobereidheid' vormt een vast onderdeel van de jaaragenda van de Raad van Commissarissen.

Belangrijke besluiten

In haar vergaderingen heeft de Raad van Commissarissen in 2013 een aantal belangrijke (goedkeurings-)besluiten genomen. Deze betreffen:

- * het vaststellen van de 'Gedragscode privébeleggingen';
- * het vaststellen van de risicobereidheid;
- * het vaststellen van het beleidsdocument 'Beheerst beloningsbeleid';
- * het goedkeuren van een activa/passiva-transactie van *CC BV naar VIT Organisatie BV;
- * het goedkeuren van de verkoop van DBC Services BV aan Vecozo BV; en
- * het goedkeuren van de verkoop van Vitaal Verzuim Management BV aan Aegens Human Capital BV.

Daarnaast heeft de Raad van Commissarissen in 2013 de functieprofielen 'lid Raad van Commissarissen' en 'voorzitter Raad van Commissarissen' herzien en vastgesteld, zijn kleine aanpassingen in het Reglement Raad van Commissarissen doorgevoerd en zijn de statuten van de dochtervennootschappen van Coöperatie VGZ herzien. De hier genoemde functieprofielen en

het Reglement Raad van Commissarissen zijn gepubliceerd op de website van Coöperatie VGZ: www.cooperatievgz.nl.

Als vastgelegd in zijn Reglement streeft de Raad van Commissarissen naar een brede, diverse en evenwichtige samenstelling. Een complete opgave van de personalia en de hoofd- en relevante nevenfuncties van de leden van de Raad van Commissarissen is opgenomen in bijlage 2 van het Jaarverslag van Coöperatie VGZ.

Verantwoording

De leden van de Raad van Commissarissen van Coöperatie VGZ hebben evenals de leden van de Raad van Bestuur zonder enig voorbehoud in de vergadering van 25 maart 2013 de 'eed of belofte financiële sector' afgelegd.

Samenstelling van de Raad van Commissarissen en haar commissies

	Raad van Commissarissen	Audit- commissie	Risico- commissie	Remuneratie- commissie	Selectie- en benoemings- commissie
R.M.J. van der Meer	Voorzitter	x	x	x	x
R.J. Elzinga	Vice-voorzitter	x	x	x	Voorzitter
Mevrouw C.W. Gorter	x	Voorzitter	Voorzitter		
F.B.M. Sanders	x		x	Voorzitter	
Mevrouw M.T.H. de Gaay Fortman	x			x	x
A.E. Levi	x	x			x

Conform het Rooster van Aftreden was alleen de heer Van der Meer in 2013 aftredend en herbenoembaar. De Ledenraad van Coöperatie VGZ heeft in zijn vergadering van 4 december 2013 de heer Van der Meer herbenoemd. In bijlage 2 van het jaarverslag wordt het vigerende rooster van aftreden weergegeven.

Auditcommissie

De Auditcommissie kwam in 2013 viermaal bijeen. Haar vergaderingen werden bijgewoond door leden van de Raad van Bestuur, de directeur Financiën, de directeur Internal Audit en de externe accountant.

De Auditcommissie heeft in haar vergaderingen veel aandacht besteed aan de ontwikkeling van de rol van de zorgverzekeraar in relatie tot zijn businessmodel en de afweging tussen nuts- en commerciële functie. In de Auditcommissie zijn dientengevolge het Jaarplan en de begroting, dit keer in de vorm van het Meerjarenplan 2014-2016, alsmede de daaruit voortvloeiende premiestelling voorbesproken. Daarnaast is uitgebreid het beleggingsbeleid aan de orde geweest en de ALM-studie, die de invulling van dit beleid faciliteert.

Op kwartaalbasis heeft de Auditcommissie de performance van Coöperatie VGZ – zowel in financiële als in algemene zin – gevolgd via de financiële en scorecardrapportages. Daarbij is ook de voortgang van het proces van zorgcontractering nauwkeurig in het oog gehouden. De ontwikkeling van de beleggingsportefeuille, zowel voor wat betreft haar inhoudelijkheid als

haar resultaten, heeft extra aandacht gekregen in twee vergaderingen van de Auditcommissie. Daarbij is ook getoetst of de inhoud van de portefeuille overeenkomt met de in het beleggingsbeleid geformuleerde uitgangspunten van maatschappelijk verantwoord ondernemen.

In haar maartvergadering heeft de Auditcommissie traditiegetrouw uitgebreid aandacht besteed aan het Jaarverslag, met daarin opgenomen de jaarrekeningen. Tevens heeft zij in dat kader kennis genomen van het verslag van de externe accountant en daarbij stilgestaan bij specifieke onderwerpen als fluctuaties in de waarde van onroerend goed en verslaggevingsaspecten van de gewijzigde systematiek van zorgcontractering, de zogenaamde zorgkostenplafonds. De Auditcommissie heeft de jaarstukken 2012 met een positief advies doorgezonden aan de Raad van Commissarissen, ter plenaire behandeling. Middels een nadere toelichting bij de actuariële rapporten 2012 door de actuaris van Coöperatie VGZ, heeft de Auditcommissie vastgesteld dat de door de organisatie getroffen voorzieningen voldoende prudent zijn. Het Uitvoeringsverslag over 2012 is besproken in de vergadering van de Auditcommissie in juni 2013.

De opzet en werking van de interne administratieve organisatie en de kwaliteit van de daarbij functionerende controles is ieder kwartaal via de rapportages van zowel de interne als de externe accountant door de Auditcommissie gemonitord. Daarbij is gedetailleerd aandacht geweest voor de voortgang van openstaande punten uit de managementletter van EY.

Lopende het jaar heeft de Auditcommissie gericht de ontwikkeling van een aantal projecten gevolgd. De voortgang van de implementatie van SEPA was in alle vergaderingen aan de orde. Op dit dossier – nog doorlopend in 2014 – werden voorsnog goede resultaten geboekt.

De Auditcommissie heeft zich laten informeren over de ontwikkeling van de belastingplanning binnen Coöperatie VGZ en constateert, met genoegen, dat de tax-functie zich in relatief korte tijd zodanig heeft ontwikkeld, dat in 2014 bij de Belastingdienst het horizontaal toezicht zal kunnen worden aangevraagd.

In haar vergadering van december heeft de Auditcommissie het haar voorliggende, herziene, Auditcharter getoetst aan de conformiteit met haar eigen Reglement en dit Auditcharter vervolgens vastgesteld. In de jaarlijkse executive-sessie, voorafgaand aan haar reguliere vergadering van 13 maart 2013, heeft de Auditcommissie met de externe accountant, buiten aanwezigheid van de Raad van Bestuur en de directie, gesproken over de observaties van de externe accountant met betrekking tot bestuur en organisatie.

Risicocommissie

De Risicocommissie kwam in 2013 vijfmaal bijeen. Haar vergaderingen werden bijgewoond door leden van de Raad van Bestuur, de directeur Financiën, de directeur Internal Audit, de manager Risk, Compliance & Veiligheidszaken en de externe accountant. Het feit dat in het laatste kwartaal meerdere cruciale projecten hun deadline kenden, heeft de Risicocommissie doen besluiten in oktober een extra vergadering van haar commissie te laten plaatsvinden, met het doel de voortgang van deze projecten te monitoren.

De Risicocommissie houdt zich bezig met alle aspecten die voortvloeien uit de strategische risicoanalyse van Coöperatie VGZ, waarvan de geactualiseerde versie in september 2013 is vastgesteld. Deze risicoanalyse leidt tot de identificatie van 'focusrisico's', die deels van buiten op de organisatie afkomen en deels zijn gelegen in de kwaliteit van het interne beheer. Belangrijke exogene risicofactoren zijn het tegenpartijrisico bij zorgaanbieders, de concurrentiekracht van andere zorgverzekeraars, onvoorziene toename van de schadelast en de impact van politieke besluitvorming aangaande zorgfinanciering. Interne focusrisico's zijn kwalitatieve en/of kwantitatieve, onvoldoende slagkracht voor wat betreft zorginkoop, te hoge beheerskosten, kwalitatief ontoereikende managementinformatie en het onvoldoende geborgd en aantoonbaar voldoen aan wet- en regelgeving. Door middel van de kwartaalrapportages van het bedrijfs onderdeel Risk, Compliance & Veiligheidszaken (RCV) worden de hiervoor genoemde risico's permanent door de Risicocommissie gemonitord en aan de orde gesteld. In deze kwartaalrapportages wordt eveneens aandacht besteed aan mogelijke klokkenluider- en fraudemeldingen. De effecten van de strategische risicoanalyse zijn, onder het regime van Solvency II, vertaald naar een Own Risk and Solvency Assessment (ORSA), dat in de decembervergadering van de Risicocommissie uitgebreid werd besproken.

Het systeem van risicomanagement binnen Coöperatie VGZ is opgezet door en wordt uitgevoerd onder coördinatie van de riskmanagementfunctie, het bedrijfs onderdeel Risk, Compliance & Veiligheidszaken (RCV). De Risicocommissie houdt toezicht op de ontwikkeling en het functioneren van deze riskmanagementfunctie. De commissie constateert dat de functie zich in 2013 verder naar volwassenheid heeft ontwikkeld. Het geactualiseerde RCV-charter is door de Risicocommissie in maart 2013 vastgesteld.

De beleidskaders met betrekking tot de beheersing van de onderscheiden risicocategorieën zijn alle gereed en vastgesteld. Hetzelfde is van toepassing voor het algemene Beleidskader Interne Beheersing. De riskmanagementfunctie ondersteunt de bedrijfs onderdelen actief bij de invulling van hun In Control Statements.

Uit zowel de mededelingen van de Raad van Bestuur als de rapportages van RCV is in 2013 een aantal incidenten naar voren gekomen. Dit betrof P1-incidenten met betrekking tot poststromen en een groot aantal (D)DOS-aanvallen. De Risicocommissie heeft zich over deze incidenten uitgebreid laten informeren en haar bevindingen aan de Raad van Commissarissen gerapporteerd.

In 2013 heeft de Risicocommissie nauwlettend het verloop van een tweetal risicovolle programma's gevolgd en in iedere vergadering aan de orde gesteld. De finale ontvlechting van Coöperatie Univé UA middels de uitvoering van het programma RITS, de splitsing van het gezamenlijke ICT-systeem naar twee zelfstandig functionerende systemen, diende gereed te zijn in het vierde kwartaal van 2013. Het programma is, binnen tijd en budget, in december 2013 succesvol afgerond. De in mei 2013 door de NZa afgegeven aanwijzingen met betrekking tot de kwaliteit van formele en materiële controles en de borging van de kwaliteit van de controle op misbruik, oneigenlijk gebruik en gepast gebruik van zorg leidden tot het verbeterprogramma Ketenbrede Zorgkostenbeheersing (KBZ). De Risicocommissie heeft zich zowel door de Raad van Bestuur als het programmamanagement in de tweede helft van het jaar uitgebreid laten informeren over de voortgang van KBZ. Tevens heeft zij in december 2013 mogen vernemen dat Coöperatie VGZ aan de aanwijzingen heeft voldaan.

De Risicocommissie rekent het tot haar taak de Raad van Bestuur te adviseren in zijn contacten met zijn toezichthouders, met name de NZa en DNB. Met betrekking tot DNB is een aantal thema-onderzoeken van de toezichthouder specifiek belicht. Het onderzoek naar de kwaliteit van de informatiebeveiliging bij financiële instellingen leidde tot enkele verbeteringen. Het eind 2013 aangekondigde onderzoek naar de beheersing van volmachtcontracten zal in 2014 worden gevolgd. Coöperatie VGZ heeft, als marktleider op dit gebied bij zorgverzekeringen, reeds veel geïnvesteerd in de optimalisatie van de AO/IC binnen dit distributiekanaal.

Selectie- en benoemingscommissie

De Selectie- en benoemingscommissie kwam in 2013, conform planning, tweemaal bijeen. Daarnaast verrichtte de commissie door het jaar heen een groot aantal activiteiten in relatie tot de samenstelling van de Raad van Bestuur.

In de reguliere bijeenkomsten van de Selectie- en benoemingscommissie werd daarnaast aandacht besteed aan de procesmatige voorbereiding van een tweetal voorgenomen herbenoemingen van leden van de Raad van Commissarissen in 2014, de in 2013 gehouden externe evaluatie van het functioneren van de Raad van Commissarissen, de actualisatie van de geschiktheidsmatrix van de Raad van Commissarissen en de vormgeving van het programma van deskundigheidsbevordering en permanente educatie.

Remuneratiecommissie

De Remuneratiecommissie kwam in 2013 viermaal bijeen, waarvan tweemaal conform haar jaarplanning en tweemaal vanwege de actualiteit. Het belangrijkste thema was dit jaar voor de commissie de vertaling van de effecten van de per 1 januari 2013 in werking getreden Wet normering topinkomens (Wnt) naar een voor Coöperatie VGZ vast te stellen regeling beheerst beloningsbeleid. De inspanningen van de Remuneratiecommissie hebben ertoe geleid dat de Raad van Commissarissen in zijn laatste vergadering van 2013 het document 'beheerst beloningsbeleid' heeft kunnen vaststellen.

Het in ZN-verband periodiek bijeengekomen, zogenaamde 'commissarissenoverleg', waarin de heer Sanders namens de Raad van Commissarissen van Coöperatie VGZ actief participeerde, heeft op basis van de Wnt aan de minister een voorstel gedaan voor een 'Bezoldigingscode voor bestuurders en toezichthouders van zorgverzekeraars 2014'. Deze bezoldigingscode is door de Minister eind 2013 akkoord bevonden met uitzondering van de in de sectorcode voorgestelde tijdafhankelijke remuneratie van commissarissen.

Naast het voornoemde heeft de Remuneratiecommissie de uitvoering van het beloningsbeleid door Coöperatie VGZ over het jaar 2012 laten toetsen door de interne auditdienst. De opdracht tot een dergelijke toets over het jaar 2013 is inmiddels verleend.

Voor het remuneratie-overzicht van 2013 wordt verwezen naar de jaarrekening 2013.

Contacten met de Ledenraad van Coöperatie VGZ

De voorzitter van de Raad van Commissarissen, de heer Van der Meer, heeft in 2013 beide algemene vergaderingen van de Ledenraad van Coöperatie VGZ voorgezeten in aanwezigheid van meerdere leden van de Raad van Commissarissen. Voorts woonde een aantal leden van de Raad van Commissarissen de deskundigheidsbijeenkomst van de Ledenraad in juni 2013 bij. De Raad van Commissarissen constateert dat met een kleinere Ledenraad de effectiviteit, inzet en betrokkenheid van de Ledenraad bij Coöperatie VGZ is toegenomen, hetgeen blijkt uit de hoge opkomst en grote belangstelling voor het behandelen van zorggerelateerde onderwerpen. De Raad van Commissarissen kijkt derhalve positief terug op zijn contact met dit hoogste orgaan binnen de coöperatie.

Contacten met de Ondernemingsraad van Coöperatie VGZ

Delegaties van de Raad van Commissarissen hebben – daartoe uitgenodigd – in 2013 twee overlegvergaderingen van de Ondernemingsraad van Coöperatie VGZ bijgewoond en hun visie op de ontwikkelingen in de organisatie met de Ondernemingsraad kunnen delen. De Raad van Commissarissen ervaart het overleg met de Ondernemingsraad van Coöperatie VGZ als constructief en waardevol. De Raad is verheugd over de goede samenwerking tussen de Ondernemingsraad en de Raad van Bestuur, waarvan in een tripartiet overleg in het najaar alle partijen melding hebben gemaakt.

Onafhankelijkheid en geschiktheid van de Raad van Commissarissen

Onafhankelijkheid van de Raad van Commissarissen

In het verslagjaar hebben zich geen zakelijke transacties voorgedaan, waarbij tegenstrijdige belangen een rol hebben gespeeld. Naar het oordeel van de Raad van Commissarissen is voldaan aan best practice III 2.1, zoals opgenomen in 'De Nederlandse corporate governance code'. De invulling van de beginselen van behoorlijk ondernemingsbestuur en best practice-bepalingen door Coöperatie VGZ UA.

De Raad van Commissarissen onderschrijft de door de Raad van Bestuur van Coöperatie VGZ opgestelde Corporate Governance-verklaring, opgenomen in het Jaarverslag.

Geschiktheid van de Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen onderkent ten volle het belang van toereikende geschiktheid voor een blijvend verantwoorde vervulling van de eigen rol. Daarom streeft de Raad van Commissarissen bewust een diverse samenstelling na met als leidraad de profielschets van de Raad van Commissarissen en de DNB-geschiktheidsmatrix. Daarom vertonen zijn leden een breed palet aan competenties en ervaring. Desalniettemin hecht de Raad van Commissarissen grote waarde aan 'Permanente Educatie' (PE). Daartoe heeft de Raad van Commissarissen in 2013 rondom haar vergaderingen een aantal educatiesessies georganiseerd, waarin zowel financiële- als zorggerelateerde thema's uitgebreid door zowel interne als externe deskundigen werden behandeld en bediscussieerd. Daarnaast hebben werkbezoeken bij zorginstellingen plaatsgevonden. Op initiatief van de Selectie- en benoemingscommissie wordt de leden van de Raad van Commissarissen een doorlopend programma van permanente educatie aangeboden, verzorgd door Nyenrode Universiteit, waarvan een aantal leden gebruik maakt.

Zelfevaluatie van de Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen toetst ieder jaar zijn intern functioneren en de kwaliteit van zijn samenwerking met de Raad van Bestuur door een traject van reflectie en zelfevaluatie. Conform zijn Reglement vindt deze zelfevaluatie eenmaal per vier jaar plaats onder begeleiding van een externe partij, zo ook in 2013. De zelfevaluatie heeft plaatsgevonden in het eerste halfjaar van 2013, in de vorm van meerdere intensieve sessies, onder begeleiding van Phyleon governance and leadership. Daarbij kwamen als actiepunten naar voren: aandacht voor rolverdeling tussen Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen, het versterken van de werkgeversrol naar de Raad van Bestuur en vergroten van de betrokkenheid bij het tot stand komen van de strategie van Coöperatie VGZ.

Arnhem, 31 maart 2014

Raad van Commissarissen Coöperatie VGZ UA

R.M.J. van der Meer, voorzitter

R.J. Elzinga, vice-voorzitter

Mevrouw C.W. Gorter

Mevrouw M.T.H. de Gaay Fortman

A.E. Levi

F.B.M. Sanders

Bestuursverslag 2013

1 Verslag Raad van Bestuur

1.1 Inleiding

In 2013 groeit de rol van de zorgverzekeraar verder richting het volledig dragen van risico binnen de kaders van de marktregulering door de overheid. Dit door de introductie van prestatiebekostiging GGZ, de verbeteringen in het tweede jaar van van de prestatiebekostiging voor medisch specialistische zorg en de start van de voorbereiding op de overgang van verpleging en verzorging vanuit de AWBZ naar de Zorgverzekeringswet. In deze veranderingen stelt Coöperatie VGZ Goede Zorg voor haar verzekerden centraal. De inkoop van deze Goede Zorg is in 2013 verbeterd en aanzienlijk vervroegd. De informatie over deze zorginkoop kon daardoor tijdig worden gedeeld met onze verzekerden. De controle op fraude, misbruik en oneigenlijk gebruik is sterk geïntensiveerd en de premie kon hierbij licht dalen. Hiermee geeft Coöperatie VGZ invulling aan haar rol om betaalbare zorg van hoge kwaliteit toegankelijk te houden voor haar verzekerden.

1.2 Zorg

Coöperatie VGZ heeft zich ook in 2013 ingezet voor Goede Zorg. De pijlers van Goede Zorg zijn: medisch inhoudelijke kwaliteit, klantbeleving en zorgkosten. Voor de laatste pijler zijn de zorgakkoorden van juli 2013 een belangrijk ijkpunt. In deze akkoorden heeft het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn & Sport (VWS) met de belangrijkste zorgorganisaties afspraken gemaakt om kostenstijgingen in de zorg in te dammen. De doelstellingen uit deze zorgakkoorden zijn door Coöperatie VGZ verwerkt in haar beleid en geborgd in haar inkoop voor 2014. In de tweede helft van 2013 is Coöperatie VGZ gestart met het inkopen van zorg conform de afspraken uit deze zorgakkoorden. Door aanzienlijke vervroeging is dit eind 2013 grotendeels afgerond. Dit in contrast tot het eerste half jaar van 2013, waarin de zorginkoop voor 2013 na een intensief en soms ook moeizaam traject is afgerond. Vanuit dit traject zijn verbeteringen benoemd en is de zorginkoop voor 2014 versneld en verbeterd. Eind 2014 zijn zorgverzekeraars verplicht het ingekochte aanbod van geboden zorg aan verzekerden te presenteren. Coöperatie VGZ heeft dit in 2013 ook al gedaan door het aanbod zo volledig mogelijk te laten zien op haar websites.

2013 heeft eveneens in het teken gestaan van de aanscherping van de controles op fraude, misbruik en oneigenlijk gebruik. Coöperatie VGZ had hierop een achterstand. Dit werd bevestigd door twee aanwijzingen van de NZa in mei 2013. Deze aanwijzingen zagen op respectievelijk 'misbruik, oneigenlijk gebruik en gepast gebruik' en 'formele en materiële controles'. In 2013 is op deze terreinen forse vooruitgang geboekt door middel van het programma Ketenbrede Zorgkostenbeheersing en is zo eind 2013 toereikend aan beide aanwijzingen voldaan. Coöperatie VGZ heeft in 2013 vijftig miljoen euro teruggevorderd na controles van declaraties. Het programma Ketenbrede Zorgkostenbeheersing (KBZ) wordt in 2014 voortgezet teneinde de verbeteringen in de gehele keten te borgen.

Coöperatie VGZ volgt nauwlettend ICT-trends om e-health meer gestalte te geven. Mobiele applicaties en informatiesystemen tussen zorgaanbieders onderling en tussen zorgaanbieders

en patiënten zijn steeds belangrijker. Denk hierbij aan de financiering van en de bijdrage aan het Landelijk Schakelpunt zorginfrastructuur (LSP), waardoor zorgaanbieders medische gegevens elektronisch en veilig kunnen uitwisselen, of het gebruik van gezondheidsplatforms, initiatieven op het gebied van zelfmanagement door middel van 'selftracking' of het samenbrengen van mantelzorgers en zorgvragers door middel van een mobiele applicatie. Deze ICT-ontwikkelingen leveren een substantiële bijdrage aan kostenbeheersing binnen de zorg.

1.3 Herziening langdurige zorg

In het kader van de Wet langdurige zorg bereidt Coöperatie VGZ zich voor op veranderingen in het zorgstelsel. De herziening van de langdurige zorg betekent voor Coöperatie VGZ dat de zorgverzekeraars verantwoordelijkheid gaan dragen voor een aantal onderdelen van de AWBZ. Dit brengt op beleidsmatig, organisatorisch en inkooptechnisch terrein ingrijpende consequenties met zich mee. In het programma Hervorming Langdurige Zorg brengt Coöperatie VGZ alle gevolgen van deze transitie in kaart teneinde hier tijdig op te anticiperen. Ook de afstemming met gemeenten zal een belangrijk onderdeel zijn van dit programma. Coöperatie VGZ zet zich in om deze transitie in 2014 en 2015 succesvol plaats te laten vinden.

1.4 Transparantie

Naar aanleiding van de financiële resultaten van zorgverzekeraars over 2012 is er in 2013 een maatschappelijk debat ontstaan. Centraal daarin staat de vraag hoe zorgverzekeraars hun resultaat terug laten vloeien in de zorg, teruggeven aan verzekerden – in de vorm van een beperking van de premie of vrijstellingen van het eigen risico – of toevoegen aan de reserves ter versterking van de solvabiliteit. In voorgaande jaren heeft Coöperatie VGZ hier openbaar verantwoording over afgelegd via de jaarrekening en rapportages aan haar toezichthouders en de Ledenraad. In navolging van het maatschappelijk debat heeft Coöperatie VGZ in 2013 ook een klantvriendelijke toelichting op de opbouw van de premie en de besteding van het rendement gepresenteerd op haar website. Ook heeft Coöperatie VGZ haar verzekerden inzicht gegeven in zorgkosten met behulp van de online 'mijn omgeving'. Daar kunnen verzekerden het overzicht van genoten zorg en de bijbehorende kosten inzien. Coöperatie VGZ vindt het belangrijk met deze initiatieven tegemoet te komen aan de maatschappelijke vraag naar transparantie en wil zo verbeterd inzicht bieden aan verzekerden.

1.5 Strategie

De missie van Coöperatie VGZ is het organiseren van Goede Zorg, samen met haar klanten en het zorgveld. Goede Zorg is voor Coöperatie VGZ zorg die een optimale balans kent tussen kwaliteit, klantbeleving en kosten. Coöperatie VGZ wil die missie realiseren door zich te ontwikkelen van een zorgadministrateur naar een zorginkoper en uiteindelijk een zorgorganisator. Vertrouwen van onze stakeholders in onze organisatie is daarbij cruciaal. Om dat vertrouwen te versterken, heeft Coöperatie VGZ zich in 2013 gefocust op het versterken van de inkooprol en het verbeteren van de efficiency, met als doel betaalbare zorg van hoge kwaliteit te kunnen bieden. Dat heeft geleid tot een meerjarenplan voor de periode 2014-2016 dat gestoeld is op drie pijlers: ambitieuze zorginkoop en zorgvernieuwing, evenwichtige portefeuilleontwikkeling en excellente en efficiënte uitvoering.

De eerste pijler, ambitieuze zorginkoop en zorgvernieuwing, is met name gericht op de zorginkoopstrategie van Coöperatie VGZ. Door de zorginkooporganisatie verder te professionaliseren wil Coöperatie VGZ een significante besparing op de zorgkosten realiseren. Daarbij is een sleutelrol weggelegd voor Business Intelligence: hoe meer inzicht Coöperatie VGZ krijgt in declaratiepatronen en kostenstructuren binnen de zorg, des te beter is Coöperatie VGZ in staat om inefficiëntie, misbruik en fraude in de zorg op te sporen en tegen te gaan.

De tweede pijler, evenwichtige portefeuilleontwikkeling, heeft betrekking op de commerciële strategie. Coöperatie VGZ focust op een evenwichtige samenstelling van haar portefeuilles, qua solvabiliteitsbeslag, bedrijfs- en acquisitiekosten. Dat betekent onder meer dat Coöperatie VGZ producten gaat standaardiseren en binnen portefeuilles wordt gestuurd op solidariteit en continuïteit.

De derde pijler, excellente en efficiënte uitvoering, geldt voor de gehele organisatie. Coöperatie VGZ wil haar beheerskosten op een concurrerend niveau brengen en vervolgens houden. Voor alle bedrijfsonderdelen gelden besparingsdoelstellingen die, afhankelijk van hun aard, in één tot drie jaar worden gerealiseerd. Een belangrijke succesfactor hierin is het verder terugbrengen van de complexiteit. De VGZ Werkwijze, een op Lean gebaseerde werkwijze, ondersteunt hierbij. In 2013 zijn ruim dertig teams, bij vooral de klantprocessen, succesvol aan de slag gegaan met deze werkwijze.

1.6 Financiën

Het resultaat ultimo 2013 bedraagt € 510 miljoen en verbetert fors ten opzichte van het resultaat van € 150 miljoen in 2012. Een aanzienlijk deel van dit resultaat, € 86 per verzekerde en in totaal € 290 mln., vloeit in de premiestelling 2014 terug naar de verzekerden. Door dit resultaat verbetert de solvabiliteit van de zorgbedrijven gezamenlijk van 160% ultimo 2012 naar 201% ultimo 2013. Gegeven de onzekerheden en risico's in de branche van zorgverzekeraars, met name om ook in de toekomst een stabiele en scherpe premie te kunnen hanteren, wordt een deel van het resultaat over 2013 ingezet ter versterking van de solvabiliteitspositie.

De toename van het resultaat treedt met name op door een hoger resultaat op de basisverzekering. Binnen de basisverzekering ziet Coöperatie VGZ een hoger resultaat ontstaan op vooral de zorgkosten farmacie, hulpmiddelen en ook op de Geestelijke Gezondheidszorg en de Medisch Specialistische Zorg. Daarnaast is vorig jaar een extra voorziening gevormd voor grensoverschrijdende zorg en in 2013 niet. Het resultaat bij farmacie en hulpmiddelen ontstaat door het gerealiseerde zorginkoopbeleid van Coöperatie VGZ, zoals het preferentiebeleid, en een lichte krimp. Deze is mede ingegeven door de verhoging van het wettelijk eigen risico, van het verbruik door verzekerden ten opzichte van 2012. Het totaal van de zorgkosten van de Geestelijke Gezondheidszorg stijgt in 2013. Deze stijging treedt voornamelijk op binnen de zorgkosten voor jongeren, zorgkosten die volledig worden vergoed door het College van Zorgverzekeringen (CvZ). De Geestelijke Gezondheidszorgkosten voor de zogenaamde 'achttien-plus-verzekerden' stijgt minder dan het hiervoor toegekende CvZ-budget en leidt zo per saldo tot een bate. Tot slot leidt de medisch specialistische zorg tot een bate. Deze zorgkosten worden met ingang van schadear 2012 ingekocht met behulp van plafondatafspraken, gebaseerd op de historische budgettering van zorgverleners aangevuld met populatieontwikkelingen en doelmatigheids-

afspraken. Deze wijze van zorginkopen werd ingegeven door de onzekerheid die ontstond door het afschaffen van de macronacalculatie en de introductie van DOT's, nieuwe prestatiecodes voor het declareren van behandelingen. Het totaal van de zorgkosten Medisch Specialistische Zorg stijgt. Deze stijging wordt voornamelijk veroorzaakt door geriatrische revalidatiezorg, welke in 2013 is overgeheveld vanuit de AWBZ en de zogenaamde 'add-ons'. Dit zijn zorgkosten die volledig worden vergoed door het College van Zorgverzekeringen.

In 2013 zijn de bedrijfskosten licht gestegen en de beleggingsopbrengsten gedaald door met name lagere ongerealiseerde beleggingsopbrengsten.

1.7 Organisatie

Het programma Horizon heeft in de voorgaande jaren een stevig fundament gelegd om de strategische visie van Coöperatie VGZ te realiseren. Het programma heeft de kwaliteit van elk bedrijfs onderdeel op het noodzakelijke niveau gebracht en de besturing versterkt. In 2013 is met name de samenwerking tussen de divisies versterkt. De in 2013 benoemde divisievoorzitters zijn verantwoordelijk voor de divisie-overstijgende afstemming en dragen zorg voor de afstemming in de keten. Zo is Coöperatie VGZ beter in staat om de belangen van haar klanten zo efficiënt mogelijk te bedienen. Ook is in de afronding van de kwaliteitsverbetering het externe call center ACC Heerlen in 2013 in het bedrijfs onderdeel Klantenservice geïntegreerd.

2013 heeft in het teken gestaan van de ontvlechting van de ICT-omgevingen van Coöperatie VGZ en Coöperatie Univé. December 2013 is de ontvlechting afgerond, waardoor Coöperatie VGZ en Coöperatie Unive sindsdien verantwoordelijk zijn voor het beheer van hun eigen ICT-omgeving. Coöperatie VGZ beschouwt de ontvlechting als een belangrijk moment.

In 2013 heeft de dienstverlening aan onze klanten geleden onder enkele incidenten in de operationele processen. De schriftelijke communicatie is onder andere in het gedrang gekomen vanwege een opeenstapeling van problemen in het document managementsysteem. Het betrof een incident waar met name de keten door is verstevigd. Voorts heeft Coöperatie VGZ hinder ondervonden van (D)DOS-aanvallen. Er zijn voldoende maatregelen genomen om deze aanvallen te weren.

In 2013 hebben Stichting IZZ en Coöperatie VGZ hun samenwerking in nauwe samenspraak herzien. Vanaf 2014 behartigt Stichting IZZ de belangen van de IZZ-verzekerden in de IZZ-regeling, soortgelijk aan een collectief, en eindigt de gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het resultaat op de IZZ-regeling. Coöperatie VGZ is Stichting IZZ zeer erkentelijk voor het op constructieve wijze tot stand laten komen van deze wijziging.

Om haar bedrijfsvoering continu te verbeteren heeft Coöperatie VGZ in 2013 het verbeterprogramma VGZ Werkwijze uitgerold. Dit programma is gebaseerd op de leanmethodiek. Het leert medewerkers om op alle niveaus in de organisatie hun proces gezamenlijk te beheren en gezamenlijk verantwoordelijkheid te nemen voor de realisatie van de afgesproken doelstellingen. Zo verbeteren zij continu hun processen. Dit heeft ertoe geleid dat medewerkers en management efficiënter en effectiever functioneren. De focus ligt momenteel op de teams die werkzaam zijn in de operationele sfeer. Het is de ambitie van Coöperatie VGZ om in de komende jaren alle teams met deze werkwijze te leren werken.

1.8 Risicomanagement

De Raad van Bestuur beschouwt 'in control' zijn als een essentieel en integraal onderdeel van effectief management. Risicomanagement is het instrument dat helpt om gestructureerd en gericht, aantoonbaar 'in control' te zijn en blijven. Met het geheel aan managementinstrumenten en beheersmaatregelen is Coöperatie VGZ zo ingericht dat de bedrijfsvoering voorspelbaar en aantoonbaar in staat is om de strategische, tactische en operationele doelstellingen te bereiken. Alle bedrijfsonderdelen leveren een continue inspanning om deze doelstellingen waar te maken. Tegelijkertijd tonen ze aan dat ze de hieraan gerelateerde risico's beheersen. Het geheel aan managementinstrumenten en beheersmaatregelen stelt Coöperatie VGZ bovendien in staat om te voldoen aan geldende wet- en regelgeving en betrouwbare verantwoordingen.

Een belangrijk hulpmiddel in het risicomanagement van Coöperatie VGZ is de risicobereidheid, zoals vastgesteld door de Raad van Bestuur. Daarin staan risicotolerantiegrenzen en kaders voor het gewenste risiconiveau. De afdeling Risk, Compliance & Veiligheidszaken ondersteunt de bedrijfsonderdelen bij de inrichting van risicomanagement, voert monitoring uit op de effectiviteit van de aantoonbaar gemaakte risicobeheersing en beoordeelt en escaleert in gevallen van overschrijding van de risicobereidheid. Ieder kwartaal geven alle bedrijfsonderdelen een interne 'in control-verklaring' af. Daarin leggen zij verantwoording af over de effectiviteit van het risicomanagement binnen hun bedrijfsonderdeel.

In 2013 heeft Coöperatie VGZ wederom een Own Risk and Solvency Assessment (ORSA) uitgevoerd in lijn met de aankomende Europese richtlijn Solvency II. In de ORSA zijn de strategie, het risicoprofiel en het kapitaalbeleid van Coöperatie VGZ met elkaar in relatie gebracht. Het resultaat van de ORSA is dat de langetermijnstrategie (2014-2016) in termen van solvabiliteit houdbaar is, gezien het huidige risicoprofiel. De strategische speerpunten en de bestaande managementacties sluiten naadloos aan bij de beheersing van de belangrijkste (toekomstige) risico's. Gegeven de inrichting en uitvoering van het risicomanagement is de Raad van Bestuur er naar beste weten van overtuigd dat in 2013 relevante acties genomen zijn om de bij de Raad van Bestuur bekende onzekerheden adequaat te beheersen.

1.9 Verwachtingen 2014

In 2014 blijft de betaalbaarheid van Goede Zorg een belangrijk aandachtspunt. Coöperatie VGZ blijft zich ten volle inzetten om haar rol daarin te pakken. Dat wil ze onder andere doen door betere zorg in te kopen, daarmee doelmatig te zijn, gelijktijdig te letten op de efficiency en met behulp van het programma Ketenbrede Zorgkostenbeheersing de controles op fraude, misbruik en oneigenlijk gebruik verder te verbeteren. Voor 2014 geldt dat Coöperatie VGZ de regels inzake bekendmaking van de contractpartijen wil naleven. Dat betekent dat zowel zorgaanbieders als zorgverzekeraars zich moeten inspannen voor de planning van de onderhandelingen.

De grootste verandering in het zorglandschap in 2014 en 2015 is onder andere de voorgenomen overheveling van verpleging en verzorging van de AWBZ naar de Zorgverzekeringswet. Het is aan Coöperatie VGZ hier zo goed mogelijk op te anticiperen. Zij neemt deze taak zeer serieus.

Het stevige fundament dat de afgelopen jaren intern is gelegd, zal in 2014 verder zijn beslag moeten krijgen in een verbeterde klanttevredenheid en doelmatiger gebruik van zorg en ver-

beterde toegankelijkheid. Coöperatie VGZ blijft de klantenservice optimaliseren door klantprocessen continu te verbeteren. Bovendien zet Coöperatie VGZ in op direct en efficiënt klantcontact. Coöperatie VGZ zal internet als distributiekanaal en servicekanaal verder versterken. In 2013 heeft VGZ al een prijs in ontvangst mogen nemen voor de beste website van alle zorgverzekeraars. Coöperatie VGZ hoopt dat deze prestatie in 2014 blijvend is. Daarnaast zal Coöperatie VGZ wederom een rol spelen in het stimuleren van lokale zorginitiatieven en lokale samenwerking, zoals gebeurt in Wijknetwerken. Deze uitdagingen worden met ruim zestigduizend nieuwe verzekerden in 2014 nog groter. De Raad van Bestuur bedankt verzekerden voor het getoonde vertrouwen.

De Raad van Bestuur dankt voorts management, Ondernemingsraad en medewerkers voor de inzet, de betrokkenheid en het enthousiasme waarmee de werkzaamheden in 2013 zijn verricht, en ziet 2014 met vertrouwen tegemoet.¹

¹ De hiernavolgende hoofdstukken 2 tot en met 6 en de bijlagen 1, 2, 3 en 4 maken deel uit van het Bestuursverslag 2013.

2 Kerncijfers

COÖPERATIE VGZ U.A.

Bedragen in miljoenen euro's	2013						2012	
	Univé Zorg	VGZ	IZZ	IZA	VGZ Cares	UMC	VGZ (gecons.)	VGZ (gecons.)
Verdiende premies en bijdragen	1.896	5.621	1.005	1.548	51	182	10.872	9.897
Schadelasten	1.642	5.181	909	1.413	56	172	9.912	9.374
Bedrijfskosten	92	218	43	49	4	9	446	426
Beleggingsopbrengsten en overige resultaten	3	8-	8	7	0	2	5-	54
Resultaat	166	213	61	93	8-	3	510	150
Vermogen	482	1.099	275	358	15	70	2.102	1.592

	2013						2012	
	Univé Zorg	VGZ	IZZ	IZA	VGZ Cares	UMC	VGZ (gecons.)	VGZ (gecons.)
Aantal zorgverzekerden:								
- per 31 december	850.274	2.185.084	462.936	553.225	24.903	101.239	4.177.661	4.108.176
- gemiddeld	847.711	2.186.726	464.038	556.513	25.060	100.984	4.181.032	4.104.733

Premie basisverzekering Zvw per verzekerde (bedragen in euro's):						
- 2013	1.295	1.295	1.290	1.299	1.314	1.287
- 2012	1.299	1.299	1.296	1.299	1.314	1.287
- 2011	1.269	1.269	1.256	1.299	1.269	1.275
- 2010	1.167	1.167	1.185	1.167	1.199	1.164
- 2009	1.115	1.115	1.141	1.115	1.151	1.125
- 2008	1.091	1.091	1.048	1.086	1.121	1.101
- 2007	1.134	1.131	1.161	1.164	1.176	1.176
- 2006	995	1.056	1.119	1.098	1.080	1.110

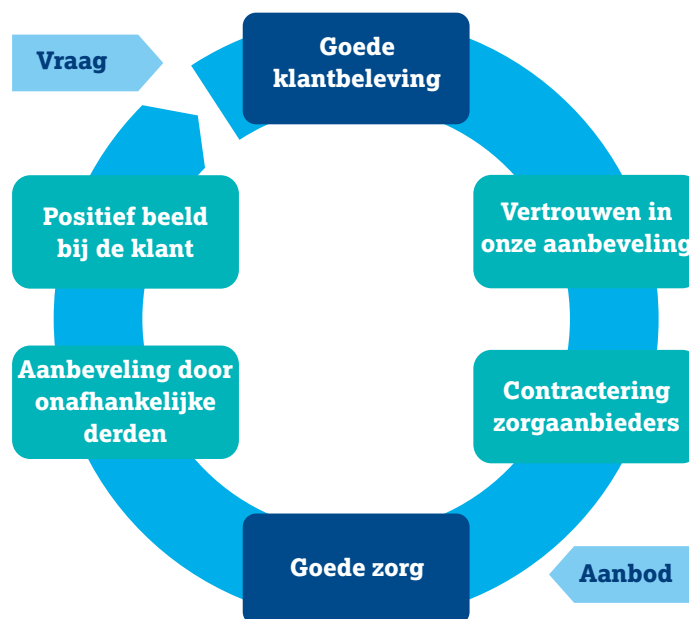
3 Strategie & cultuur

3.1 Algemeen

De missie van Coöperatie VGZ is het organiseren van Goede Zorg, samen met haar klanten en het zorgveld.

Goede Zorg is zorg die een optimale balans kent tussen kwaliteit, klantbeleving en kosten. Samen met zorgaanbieders en klanten bepaalt Coöperatie VGZ wat de criteria voor goede zorg zijn. Voor de kwaliteit vertrouwt Coöperatie VGZ op de zorgaanbieders, voor klantbeleving luistert ze naar haar klanten. De expertise van Coöperatie VGZ ligt op het gebied van kostenbeheersing en in het combineren van de drie criteria tot Goede Zorg.

Op basis van deze criteria koopt Coöperatie VGZ zorg kritisch in en stimuleert ze zorgaanbieders hun prestaties te verbeteren. Coöperatie VGZ beheerst de eigen kosten door excellente uitvoering van de processen en een degelijk, eenvoudig productportfolio. Coöperatie VGZ is ervan overtuigd dat ze op deze wijze de premies laag kan houden en haar klanten tevreden.



3.2 De cirkel van succes

Coöperatie VGZ wil Goede Zorg organiseren, samen met haar klanten en het zorgveld. Die missie wil Coöperatie VGZ realiseren door zich te ontwikkelen van zorgadministrateur naar zorginkoper en vervolgens naar zorgorganisator via het in werking zetten van de cirkel van succes. Dit mechanisme stimuleert een goede dynamiek tussen verzekerden, Coöperatie VGZ en andere partijen in de zorg. De cirkel van succes is een continu proces dat bouwt op het versterken van

de samenwerking en het vertrouwen tussen Coöperatie VGZ en andere partijen in de zorg. De basis ligt in het vertrouwen van verzekerden in Coöperatie VGZ. Hoe groter dat vertrouwen, des te meer zij bereid zijn om de door Coöperatie VGZ aanbevolen zorg te gebruiken.

Met de steun van verzekerden neemt de effectiviteit en de kracht van de zorginkoop toe. Zodra een aanbeveling leidt tot extra verzekerden, zullen zorgaanbieders meer genegen zijn de samenwerking met Coöperatie VGZ op te zoeken en hun dienstverlening te verbeteren. Dat geeft Coöperatie VGZ meer mogelijkheden om de zorg goed te organiseren. Als gevolg daarvan zullen onafhankelijke derden – zoals belangen- en patiëntenverenigingen – Coöperatie VGZ gaan aanbevelen, wat leidt tot een positief beeld bij klanten. Dat draagt weer bij aan een goede klantbeleving, de basis van vertrouwen in de organisatie. Daarmee is de cirkel rond.

3.3 Jaarlijkse heroverweging strategie

De omgeving waarin Coöperatie VGZ zich bevindt, is sterk aan verandering onderhevig. Daarom heroverweegt Coöperatie VGZ jaarlijks haar strategie, zodat deze recht blijft doen aan haar missie en visie.

3.4 Strategische visie in de divisies

De strategische visie van Coöperatie VGZ draait om het gelijktijdig realiseren van optimale klanttevredenheid en optimale gezondheidszorg. De ambitie is om de komende jaren van administrateur naar zorgorganisator te groeien. Dit vertaalt zich in beleidskaders van de vier divisies: Commercie, Zorg, Klantenservice & Operatie en Informatievoorziening. De inhoud is hieronder op hoofdlijnen beschreven.

Beleid Commercie

De divisie Commercie is verantwoordelijk voor marketing, productontwikkeling en verkoop over de hele merkenlinie van Coöperatie VGZ. In 2013 is de nieuwe Commerciële Strategie 2014-2016 uitgewerkt en vastgesteld.

Jaarlijks neemt de dynamiek in de zorgverzekeringsmarkt toe. Zo groeit – op 2014 na – het aantal overstappende verzekerden, treden nieuwe spelers toe en komen er substituu-producten op de markt. Voor de divisie Commercie zijn deze ontwikkelingen, in combinatie met veranderende behoeftes van de klant, reden om haar portefeuilles tegen het licht te houden. Vervolgens legt zij vanuit een integrale visie nadrukkelijker accenten per portefeuille. Concreet betekent dit dat de divisie Commercie kritisch kijkt naar het huidige productaanbod, de verschillende distributiekanaalen, het aantal merken en de klantcontactmomenten. Bovendien is klantbehoud een wezenlijk onderdeel van de strategie van deze divisie. De divisie Commercie wil haar verzekerden een uitstekend aanbod en dienstverlening (blijven) bieden tegen de laagst mogelijke uitvoeringskosten. Tegelijkertijd wil zij ondersteunend zijn aan de inkoopstrategie.

In 2013 is Coöperatie VGZ, onder leiding van de divisie Commercie, gestart met het doorvoeren van de vorig jaar gestarte portfoliomethodiek, waarmee het aanbod van Coöperatie VGZ inzichtelijker is gemaakt. Hiermee wil Coöperatie VGZ een optimaal aanbod realiseren, dat past bij Coöperatie VGZ en haar verzekerden.

Beleid Zorg

In 2013 heeft de divisie Zorg een nieuwe topstructuur gekregen. Per 1 juli bestaat de divisie Zorg uit de volgende vijf bedrijfsonderdelen: Kwaliteit & Innovatie, Integrale & Generieke Zorg, Medisch Specialistische Zorg, Beheer en Langdurige Zorg. De divisie Zorg is, in het kader van de Zorgverzekeringswet, verantwoordelijk voor het regelen van zorg en gezondheid voor haar verzekerden. Tevens is de divisie Zorg verantwoordelijk voor de inkoop van het aanbod van aanvullende verzekeringen en langdurige zorg voor de inwoners in de regio's waar zorgkantoren van Coöperatie VGZ zijn te vinden. Daarnaast is de divisie verantwoordelijk voor het ontwikkelen van zorgvernieuwingsactiviteiten. De bedrijfsonderdelen werken aan de strategische doelstellingen van Coöperatie VGZ: focus op optimale klantbeleving en optimale gezondheidszorg. De activiteiten en het bijbehorende beleid van de divisie Zorg zijn hieronder beschreven.

Coöperatie VGZ heeft haar verzekerden in 2013 weer meer inzicht gegeven in Goede Zorg volgens de pijlers medisch inhoudelijke kwaliteit, klantbeleving en zorgkosten. Dit heeft zij gedaan via de internetsite 'VergelijkenKies.nl' voor geboortezorg (verloskunde en kraamzorg) en vijf aandoeningen binnen de medisch specialistische zorg. In het eerste kwartaal van 2014 zal Coöperatie VGZ inzicht geven in Goede Zorg van apothekers. Daarnaast is Coöperatie VGZ actief binnen het ZN-programma Kwaliteit. Binnen dit programma is een lijst opgesteld van dertig aandoeningen (zorgsoorten), waarvoor Coöperatie VGZ samen met andere zorgverzekeraars uniforme kwaliteitsindicatoren ontwikkelt. Dit betekent dat Coöperatie VGZ voor nog meer aandoeningen Goede Zorg kan bieden aan haar verzekerden.

Coöperatie VGZ heeft in 2013 de beleids- en inkoopplannen opgesteld om de zorginkoop voor 2014 te realiseren. De zorgakkoorden die in juli 2013 zijn gesloten, hebben een belangrijke plek in de beleidsplannen. In deze plannen staan de optimalisatie van medische kwaliteit, klantbeleving en zorgkosten centraal.

De inkoopplannen hebben na de zomer geresulteerd in het daadwerkelijk inkopen van zorg voor 2014. Vanaf 2014 zijn zorgverzekeraars verplicht om zes weken voor 1 januari van het daarop volgende jaar het gecontracteerde aanbod bekend te maken aan hun verzekerden. Coöperatie VGZ heeft getracht ook voor 2013 zo transparant mogelijk te zijn. Coöperatie VGZ heeft in 2013 haar aanbod zo volledig mogelijk gepresenteerd op haar websites. De zorginkoop van de belangrijkste zorgsoorten staat hieronder beschreven.

- De inkoop van medisch specialistische zorg voor 2014 zet de lijn van 2013 door: het versterken van vertrouwen tussen Coöperatie VGZ en de zorgaanbieders en het realiseren van duidelijkheid en transparantie. De factpacks die Coöperatie VGZ reeds twee jaar hanteert, zijn verder doorontwikkeld. Deze factpacks maken de gedetailleerde gegevens van Goede Zorg voor verschillende aandoeningen inzichtelijk. Verder stuurt Coöperatie VGZ scherper op beheersing van zorgkosten dan beoogd in het zorgakkoord. Het zorgakkoord medisch specialistische zorg gaat uit van een maximale volumegroei van 1,5% in 2014 ten opzichte van 2013. De reden is dat Coöperatie VGZ aanvullende doelstellingen heeft voor substitutie van tweedenaar eerstelijns en praktijkvariatie. Daarmee beoogt Coöperatie VGZ doelmatigheid.
- Het zorgakkoord voor de GGZ gaat uit van een maximale volumegroei van 1,5% voor 2014. De beleidsambitie van Coöperatie VGZ is om de zorg zo dicht mogelijk bij de patiënt te organiseren.

De zogenoemde basis-GGZ organiseert zorg, waar mogelijk, dicht bij de huisartsenpraktijk. Daarnaast beoogt Coöperatie VGZ een vermindering van de klinische zorg en een groter aanbod van poliklinische zorg.

- Coöperatie VGZ organiseert samen met gemeenten en zorgaanbieders door middel van Wijknetwerken zorg én welzijn dicht bij haar verzekerden in de wijk. Wijkteams organiseren de toegang tot zorg en welzijn voor wijkbewoners. Dat verbetert de kwaliteit van leven. Coöperatie VGZ heeft met twaalf koplopergemeenten convenanten afgesloten en uitvoeringsprogramma's opgezet. In tien A1-gemeenten is het programma Wijknetwerken reeds gestart en in twaalf gemeenten zijn één of meerdere (sociale) wijkteams actief.
- In 2012 heeft Coöperatie VGZ in drie regio's afspraken gemaakt over het populatiegebonden budget. Deze financierings- en afsprakenmethode geeft een prikkel aan zorgaanbieders om de zorg rondom de patiënt beter te organiseren en mensen langer gezond te houden. Zo belooft Coöperatie VGZ zorgaanbieders niet op basis van productie, maar op basis van resultaat. Bij een gezamenlijke besparing komt de besparing ten goede aan de verzekerden en zorgaanbieders in de desbetreffende regio. Dit kan onder andere in de vorm van projecten, innovatie en gezondheidsactiviteiten in de regio. In 2013 hebben deze pilots de officiële status gekregen van proeftuin van het ministerie van VWS.
- Om haar beleid in de eerstelijns te realiseren, zijn zorggroepen een steeds belangrijker partner voor Coöperatie VGZ. Zorggroepen zijn georganiseerde eerstelijnszorgaanbieders met huisartsen als drijvende kracht. Zij bieden in toenemende mate zorg aan in ketens of zorgpaden. Bijvoorbeeld voor kwetsbare ouderen, mensen met chronische aandoeningen als diabetes, chronische luchtwegaandoeningen (COPD), cardiovasculair risicomanagement (CVRM) en mensen met een verhoogd risico op hart- en vaatziekten. Verder spreekt Coöperatie VGZ zorggroepen aan op doelmatig voorschrijven, doelmatig verwijzen en substitutie.
- In 2013 heeft Coöperatie VGZ de diagnostiek doelmatiger gemaakt. Coöperatie VGZ is voorstander van eenvoudige diagnostiek dichtbij en complexe diagnostiek op afstand. Coöperatie VGZ ziet vooral kansen om de diagnostiek beter te organiseren voor haar klant, zoals het voorkomen van dubbele diagnostiek. Zij wil dit uitdrukkelijk samen met zorggroepen en andere aanbieders van diagnostiek doen.
- In 2013 heeft Coöperatie VGZ een aantal hulpmiddelen, waaronder diabetes-teststrips en dieetpreparaten, doelmatiger ingekocht. Dit heeft geleid tot een aanzienlijke zorgkostenreductie.
- Coöperatie VGZ continueert het preferentiebeleid voor farmacie. Zij besteedt medicijnen aan als het patent afloopt. Daarnaast hebben inkopers bij huisartsen, zorggroepen, ziekenhuizen en GGZ-instellingen veel aandacht besteed aan het doelmatig voorschrijven met behulp van factpacks. Verder heeft Coöperatie VGZ in 2013 afspraken gemaakt met ziekenhuizen over opname- en ontslagprotocollen voor patiënten die medicijnen gebruiken. De praktijk leert dat vooral door een opname in het ziekenhuis patiënten overgaan op andere – vaak duurder – medicatie.

Coöperatie VGZ vertrouwt er in beginsel op dat zorgaanbieders misbruik en oneigenlijk gebruik voorkomen en gepaste zorg leveren. Zij hanteert hierbij het 'high trust, zero tolerance-principe'. Als zorgaanbieders dit vertrouwen beschamen, gaat Coöperatie VGZ over tot sturing door middel

van zorginkoop, materiële controles en fraudeonderzoeken. Een voorbeeld hiervan is het escalatie-model dat Coöperatie VGZ binnen de mondzorg heeft toegepast. Coöperatie VGZ heeft tandartsen met onevenredig hoge declaraties benaderd. Een aantal tandartsen heeft geen goede verklaring voor zijn declaratiegedrag kunnen opgeven. Daarop zijn de verzekerden die patiënt zijn bij deze praktijken aangeschreven. Coöperatie VGZ heeft hen hulp gevraagd bij het controleren van de betwiste declaraties. Verzekerden hebben positief op deze werkwijze gereageerd.

Fraude, misbruik en oneigenlijk gebruik in de zorg staan hoog op de agenda bij zorgverzekeraars, NZa en VWS. Ook Coöperatie VGZ heeft met het programma Ketenbrede Zorgkostenbeheersing in 2013 veel energie gestoken in de bestrijding hiervan. Coöperatie VGZ wil misbruik, oneigenlijk en ongepast gebruik zo vroeg mogelijk in de keten aanpakken, door:

- verzekerden vooraf te beïnvloeden in hun zorgkeuze door informatie te geven over Goede Zorg via de polisvoorwaarden;
- zorgaanbieders vooraf en tijdens de zorginkoop te stimuleren in het geven van alleen doelmatige zorg;
- via controles en fraudeonderzoek te onderzoeken of er sprake is van misbruik of oneigenlijk gebruik.

Binnen ZN-verband heeft Coöperatie VGZ haar rol gepakt bij de concentratie van spoedeisende zorg. Dit doet zij op basis van de Kwaliteitsvisie Complexe Spoedeisende Zorg. Zorgverzekeraars vinden het noodzakelijk dat hun verzekerden bij complexe spoedzorg snel in een gespecialiseerd ziekenhuis terechtkomen voor de beste behandeling door een ervaren team. Dit verhoogt de kans op overleven en verlaagt het risico op complicaties. In 2014 bespreekt ZN deze plannen met het veld.

Het kabinet wil vanaf 2015 de langdurige zorg ingrijpend veranderen. Het idee is dat alleen de zwaarste langdurige zorg voor ouderen en gehandicapten in instellingen nog vergoed blijft op basis van de te realiseren Wet langdurige zorg. De huidige zorgkantoren van de zorgverzekeraars nemen de uitvoering voor hun rekening. De verantwoordelijkheid voor het coördineren en financieren van ondersteuning & begeleiding, dagbesteding en 'GGZ beschermd wonen' komt dan bij gemeenten te liggen. Gemeenten krijgen deze verplichting door de Wet maatschappelijke ondersteuning 2015 (Wmo). De medische zorg, zoals extramuraal verpleging, hevelt het kabinet over naar de Zorgverzekeringswet – en daarmee naar de basisverzekering. Coöperatie VGZ kan zich vinden in dit voornemen van het kabinet. Zo realiseert het kabinet zorg dichtbij en zoveel mogelijk zonder (financierings)schotten. Deze majeure transitie heeft echter een enorme beleidsmatige, organisatorische en inkooptechnische impact. De gevolgen hiervan brengt Coöperatie VGZ zo goed mogelijk in kaart binnen het programma Hervorming Langdurige Zorg.

Coöperatie VGZ ziet e-health als een middel om via ICT Goede Zorg te leveren. Ze is een substituuat van traditionele zorg en een onmisbare vernieuwing van de gezondheidszorg. Mits doelmatig ingezet is e-health één van de oplossingen voor het behoud van kwalitatief goede, toegankelijke en betaalbare zorg. Speerpunten zijn zorgkostenreductie, zelfmanagement en in toenemende mate het voeren van de eigen regie door de verzekerde. Voorbeelden van zorgvernieuwingsprojecten in 2013 waarbij e-health een rol speelt, zijn:

- onderzoek naar de effectiviteit van telemonitoring chronisch hartfalen bij zes ziekenhuizen;
- de ontwikkeling en publicatie van de mindfulnessapp;

- onderzoek naar de effectiviteit van Mijn GezondheidsPlatform (MGP) voor COPD-patiënten bij het Albert Schweizer Ziekenhuis in Dordrecht.

Zowel voor zorgaanbieders als professionals bewijst e-health haar toegevoegde waarde.

Beleid Klantenservice & Operatie

Binnen de divisie Klantenservice & Operatie (KS&O) voeren de bedrijfsonderdelen Klantadministratie en Declaratieservice verzekeringstechnische administratieve processen uit. Klantenservice & Klachtenmanagement verzorgt het klantcontact. In het meerjarenbeleid stuurt de divisie op een verhoging van de klanttevredenheid, de optimalisatie van de processen en de reductie van beheerskosten.

De divisie werkt de verhoging van de klanttevredenheid uit op het niveau van het klantbelang en de klantprocessen. KS&O definieert klantwensen op basis van haar visie. Vanuit dat perspectief geeft KS&O invulling aan interne bedrijfsprocessen. Een voorbeeld hiervan is tijdige, complete, begrijpelijke communicatie met de klant via de meest effectieve kanalen. Bovendien zet KS&O in op een effectieve beantwoording van vragen en klachten. De klant heeft in 2013 meer mogelijkheden gekregen om administratieve handelingen zelf digitaal af te handelen. De divisie zet sterk in op digitale dienstverlening door steeds meer functionaliteiten in de Mijn-omgeving van de verschillende merken beschikbaar te stellen. Naast deze digitale frontoffice focust KS&O zich ook maximaal op geautomatiseerde verwerking in de backoffice. Zij onderzoekt continu hoe ICT de efficiencygraad kan verhogen en de beheerskosten kan reduceren. In lijn met de digitalisering van het klantcontact heeft de divisie het besluit genomen de lokale servicepunten vanaf 1 februari 2014 te sluiten.

KS&O heeft in 2013 verschillende maatregelen getroffen om de klanttevredenheid verder te verhogen. Zo werken alle klantcontactcentra met flexibel klantcontact en bevordert de divisie structureel de kennis en ontwikkeling van klantadviseurs. Ook is er aandacht voor vereenvoudigde communicatie richting verzekerden. Coöperatie VGZ zet in op 'first time right' en 'first line completion'. Medewerkers van de klantcontactcentra leiden gesprekken zodanig door dat een gesprek direct uitkomt bij de medewerker die de kennis, ervaring en vaardigheden heeft om in één keer het juiste antwoord te geven. Dit levert positieve resultaten op.

In 2013 heeft het bedrijfsonderdeel Klantenservice het externe call center ACC Heerlen geïntegreerd in haar bedrijfsvoering. Daarmee realiseert Coöperatie VGZ meer uniformiteit en een hogere kwaliteit van het klantcontact. Daarnaast heeft Klantenservice een aantal belangrijke ondersteunende informatiesystemen in gebruik genomen. Deze vormen de basis voor verdere optimalisatie van het klantcontact.

KS&O heeft de procesoptimalisatie in 2013 verder vormgegeven door de regie op de documentketen te verbeteren. Documentstromen zijn gedetailleerd beschreven. Ook zijn er strakke controles ingericht op de overdrachtsmomenten in het proces. Daarnaast zet de divisie in op het geautomatiseerd verwerken van polissen, declaraties en machtigingen. De afdeling Creditmanagement probeert in samenwerking met gemeenten verzekerden met premie-achterstanden te helpen. Via een advies op maat begeleidt zij verzekerden naar een normale betaalprocesgang. Verder biedt de afdeling in de reguliere processen, waar nodig, betalingsregelingen op maat. De

aanhoudende crisis maakt dit noodzakelijk. De bovenstaande activiteiten leiden tot een verhoogde klanttevredenheid en een reductie van de beheerskosten.

Beleid informatievoorziening

De divisie Informatievoorziening heeft in 2013 de primaire processen van Coöperatie VGZ en van Coöperatie Univé ondersteund. Het programma RITS heeft in 2013 de splitsing van de ICT-omgevingen van Coöperatie VGZ en Coöperatie Univé gerealiseerd. Hierdoor is de divisie sinds eind 2013 niet langer ondersteunend aan Coöperatie Univé.

De divisie Informatievoorziening heeft in 2013 haar beleid voor de komende jaren vastgelegd. Verder heeft de divisie het project- en programmamanagement binnen Coöperatie VGZ gefaciliteerd en geoptimaliseerd. Door middel van het programma Digitale Klantrelatie ondersteunt de divisie bij de uitvoering van de klantcontactstrategie.

3.5 Cultuur

Coöperatie VGZ gebruikt zes bedrijfswaarden als leidraad voor medewerkers bij de dagelijkse werkzaamheden, zowel binnen als buiten de organisatie.

Samenwerking – Coöperatie VGZ gelooft dat de beste resultaten bereikt worden door verschillende vaardigheden, talenten en inzichten samen te brengen. Waar het de bedrijfsdoelen dient, zal Coöperatie VGZ altijd actief de samenwerking opzoeken.

Klanten echt helpen – Als coöperatieve organisatie heeft Coöperatie VGZ denken en werken vanuit klantbelang in haar genen zitten. Medewerkers van Coöperatie VGZ luisteren naar de wensen van klanten, anticiperen op hun onuitgesproken behoeftes en vullen die naar beste vermogen in.

Verantwoordelijkheid nemen – Coöperatie VGZ geeft actief invulling aan haar rol als zorgverzekeraar, werkgever en maatschappelijk partner. Medewerkers van Coöperatie VGZ zijn zich bewust van hun verantwoordelijkheden en lopen er niet voor weg. Ook als er risico's aan verbonden zijn of ze tegenwind krijgen, durven ze keuzes te maken en het voortouw te nemen.

Professionele kwaliteit bezitten – Coöperatie VGZ beschikt over de juiste kennis, talenten en vaardigheden om haar werk op professionele wijze uit te kunnen voeren. Medewerkers van Coöperatie VGZ volgen ontwikkelingen in hun vakgebied op de voet en zorgen dat ze op de hoogte blijven van relevante nieuwe trends en inzichten.

Continue passie om te verbeteren – Coöperatie VGZ opereert in een dynamisch werkveld waar stilstand zonder meer achteruitgang betekent. Daarom zijn medewerkers van Coöperatie VGZ voortdurend op zoek naar manieren om zichzelf, hun werk en hun professionele omgeving te verbeteren.

Resultaten boeken – Coöperatie VGZ heeft haar doelstellingen en prioriteiten altijd helder voor ogen. Medewerkers van Coöperatie VGZ formuleren daar scherpe – bij voorkeur meetbare – resultaten bij, waar ze vasthoudend en doelgericht naartoe werken. Tussentijds monitoren ze hun voortgang regelmatig en sturen bij als de situatie daar om vraagt.

De bedrijfswaarden zijn in de resultaat- en ontwikkelcyclus geïntegreerd. Deze cyclus zorgt ervoor dat leidinggevenden met medewerkers heldere afspraken maken over de bijdrage aan het bedrijfsresultaat, het gewenste gedrag en de ontwikkeling die de medewerker wil doormaken. De cyclus eindigt met een beoordeling, waaraan een beloning is gekoppeld.

In 2013 heeft elk bedrijfsonderdeel een cultuurplan opgesteld. Dit is het resultaat van een nauwe samenwerking tussen management, HR en Interne Communicatie. In de cultuurplannen zijn vervolgcacties opgenomen, evenals de beoogde resultaten op het terrein van gewenst gedrag passend bij de zes bedrijfswaarden van Coöperatie VGZ. Coöperatie VGZ beoordeelt dit proces en de resultaten ervan periodiek op managementniveau.

4 Remuneratie

Met ingang van 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (Wnt) in werking getreden. Deze nieuwe wetgeving richt zich met name op het beloningsniveau van topfunctionarissen in de publieke en semipublieke sector, waaronder de zorgverzekeraars.

In 2013 is voor de Coöperatie VGZ inzake de Wnt de vertaling gemaakt naar de regeling 'beheerst beloningsbeleid'. In de laatste vergadering van 2013 heeft de Raad van Commissarissen het document 'beheerst beloningsbeleid' vastgesteld, waarmee de Coöperatie VGZ voldoet aan alle gestelde wettelijke eisen.

Toetsing

Na het vaststellen van de VGZ-regeling 'beheerst beloningsbeleid' heeft de Raad van Commissarissen opdracht gegeven om de uitvoering van het beloningsbeleid door Coöperatie VGZ over het jaar 2013 te laten toetsen door de interne auditdienst van de Coöperatie VGZ.

De uitkomsten van deze audit zijn op hoofdlijnen besproken. Geconstateerd is dat de toegekende beloningen in 2013 hebben voldaan aan de eisen uit het 'beheerst beloningsbeleid'. Vastgesteld is dat de uitgekeerde beloningen in lijn met het beloningsbeleid zijn. Begin 2014 zal de rapportage in detail door de Raad van Commissarissen worden besproken.

Remuneratie leden Raad van Bestuur en directeuren

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 benchmarkonderzoeken en de Hay-methodiek voor de weging van de functiezwaarte. Met de leden van de Raad van Bestuur wordt jaarlijks door de Raad van Commissarissen een beoordelingsgesprek gevoerd, waarbij de behaalde resultaten in het voorgaande boekjaar een belangrijk element vormen. De leden van de Raad van Bestuur hebben over 2013 afgezien van een variabele beloning.

Bij de aanstelling van nieuwe directeuren en leden van de Raad van Bestuur in 2013 is geheel gehandeld in lijn met de Wnt. Ten aanzien van het beloningsniveau van de overige leden van de Raad van Bestuur in 2013 gelden de overgangsbepalingen van de Wnt.

Voor het remuneratieoverzicht van 2013 wordt verwezen naar de jaarrekening 2013.

5 Profiel van Coöperatie VGZ

5.1 Algemeen

Aard van de activiteiten

Coöperatie VGZ biedt ziektekostenverzekeringen aan via de aan haar verbonden verzekeraars. Dit zijn aanvullende verzekeringen en de zorgverzekering op grond van de Zorgverzekeringswet. Deze verzekeraars leggen zich daarnaast toe op bedrijfszorg, verzuimbesteding en preventie.

Geografische werkgebieden van Coöperatie VGZ

Het werkgebied van Coöperatie VGZ omvat alle gemeenten van Nederland. Verzekerden zijn verspreid over heel Nederland, met een concentratie in het zuiden van het land en in Noord-Holland.

Zorgverzekeraars Coöperatie VGZ

Coöperatie VGZ bestuurt de volgende zes zorgverzekeraars, die elk een eigen productenpakket hebben en zich richten op specifieke doelgroepen:

- VGZ Zorgverzekeraar NV (VGZ). VGZ richt zich primair op het verkopen, beheren en organiseren van zorgverzekeringen binnen Nederland. De doelgroepen van deze verzekeringen zijn zowel consumenten als zakelijke klanten. VGZ sluit samen met zakelijke klanten (werkgevers en ledenorganisaties) collectiviteiten af voor werknemers en leden. Daarnaast treedt VGZ op als risicodrager van volmachtverzekeringen;
- NV Univé Zorg (Univé Zorg). Univé Zorg richt zich primair op zorgverzekeringsproducten voor de consumentenmarkt, die ze mede via 150 lokale kantoren van Coöperatie Univé bereikt. Daarnaast voert Univé Zorg voor het defensiepersoneel de zorgverzekering uit. Ook kent Univé Zorg het internetmerk ZEKUR;
- IZA Zorgverzekeraar NV (IZA). IZA richt zich primair op zorgverzekeringen voor de publieke sector in Nederland. IZA biedt oplossingen voor ambtenaren in Nederland, zowel bij provincies als bij gemeenten en waterschappen;
- IZZ Zorgverzekeraar NV (IZZ). IZZ richt zich op zorgverzekeringsproducten voor werkgevers en werknemers in de gezondheidszorg. Op basis van een overeenkomst d.d. 26 november 2007 is IZZ door Stichting IZZ aangewezen als verzekeraar voor deze doelgroep. Stichting IZZ bevordert dat personen uit deze doelgroep zich bij IZZ verzekeren. Per 1 januari 2014 is de samenwerking met IZZ hernieuwd. In deze nieuw vormgegeven samenwerking wordt het belang en de positie van de IZZ-verzekerden duurzaam bestendigd binnen de strategie van Coöperatie VGZ.
- NV Zorgverzekeraar UMC (UMC). UMC is gericht op werkgevers en werknemers binnen de universitaire medische centra in Nederland; en
- NV VGZ Cares (Cares). Cares richt zich nadrukkelijk op de intermediaire markt in Nederland. De uitvoering van deze zorgverzekering vindt plaats via een volmachtconstructie en de verkoop geschiedt via het assurantietussenpersoonkanaal.

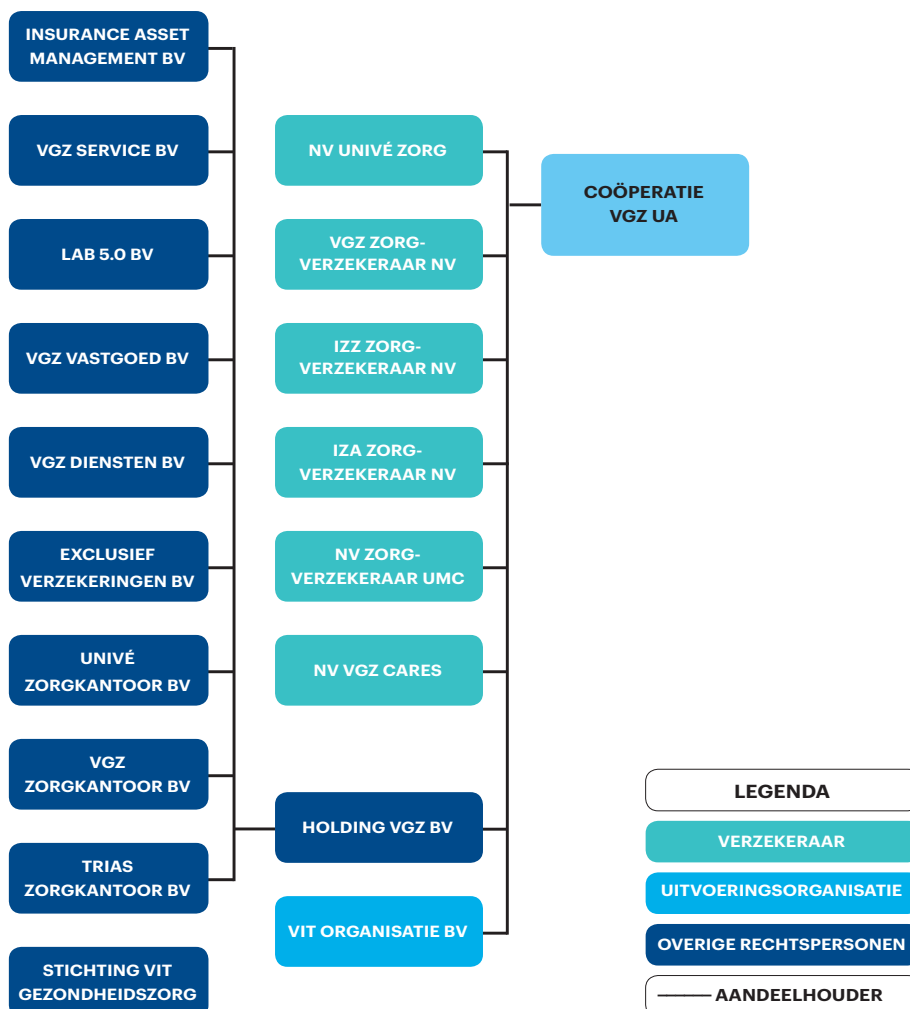
De drie zorgkantoren van Coöperatie VGZ zijn concessiehouder en voeren de AWBZ uit in de regio's Noord-Holland-Noord, Nijmegen, Noord- en Midden-Limburg, Midden-Brabant, Noord-oost-Brabant, Waardenland en Midden-Holland.

Producten en diensten van Coöperatie VGZ

De producten en diensten van de merken Univé, VGZ en IZA zijn opgenomen in bijlage 1. Het overzicht in deze bijlage bevat ook de producten en diensten van de bij Coöperatie VGZ ondergebrachte merken: IZZ, UMC en Cares. Aanvullende verzekeringen die speciaal zijn ontwikkeld voor collectiviteiten ontbreken in de bijlage.

5.2 Juridische structuur

De juridische structuur van Coöperatie VGZ:



Coöperatie VGZ heeft drie statutaire organen: de Algemene Ledenvergadering, het Bestuur (Raad van Bestuur) en de Raad van Commissarissen. De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor de vaststelling en uitvoering van het algemene beleid van Coöperatie VGZ. De Raad van Commissarissen oefent het toezicht uit.

Coöperatie VGZ en de verschillende verzekeraars die zij bestuurt, hebben elk een eigen Raad van Commissarissen. De personele samenstelling van deze Raden van Commissarissen is identiek.

De verzekeraars hebben een overeenkomst voor de uitvoering van hun werkzaamheden gesloten met VGZ Organisatie BV. VGZ Organisatie BV fungeert als werkorganisatie ten behoeve van de zorgverzekeraars en de overige onder Coöperatie VGZ ressorterende rechtspersonen. Coöperatie VGZ is 100% aandeelhouder van de werkorganisatie.

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

Aandeelhouder

Coöperatie VGZ is 100% aandeelhouder van de zes voornoemde zorgverzekeraars. Voorts is Coöperatie VGZ enig aandeelhouder van Holding VGZ BV. Deze vennootschap heeft negen volle dochtervennootschappen. In de dochtervennootschappen zijn aanvullende en ondersteunende activiteiten ondergebracht:

VGZ Service BV	Aanbieden en verrichten van diensten op het gebied van verzuim- en reïntegratiebeleid.
LAB 5.0 BV	Uitvoeren van, adviseren over en/of financieren van bedrijfsontwikkelings- en innovatieprojecten.
VGZ Vastgoed BV	Verwerven, realiseren, beheren en exploiteren van vastgoed.
VGZ Diensten BV	Verrichten van fiscaal belaste diensten.
Exclusief Verzekeringen BV	Bemiddelen in financiële producten.
Univé zorgkantoor BV VGZ zorgkantoor BV Trias zorgkantoor BV	Verrichten van werkzaamheden in het kader van de uitvoering van de AWBZ.
Insurance Asset Management BV	Werkzaamheden als commissionair en makelaar in effecten, beleggingen etcetera.

Wijzigingen in 2013

Ten opzichte van 2012 hebben in zich 2013 de volgende wijzigingen in de juridische structuur voltrokken:

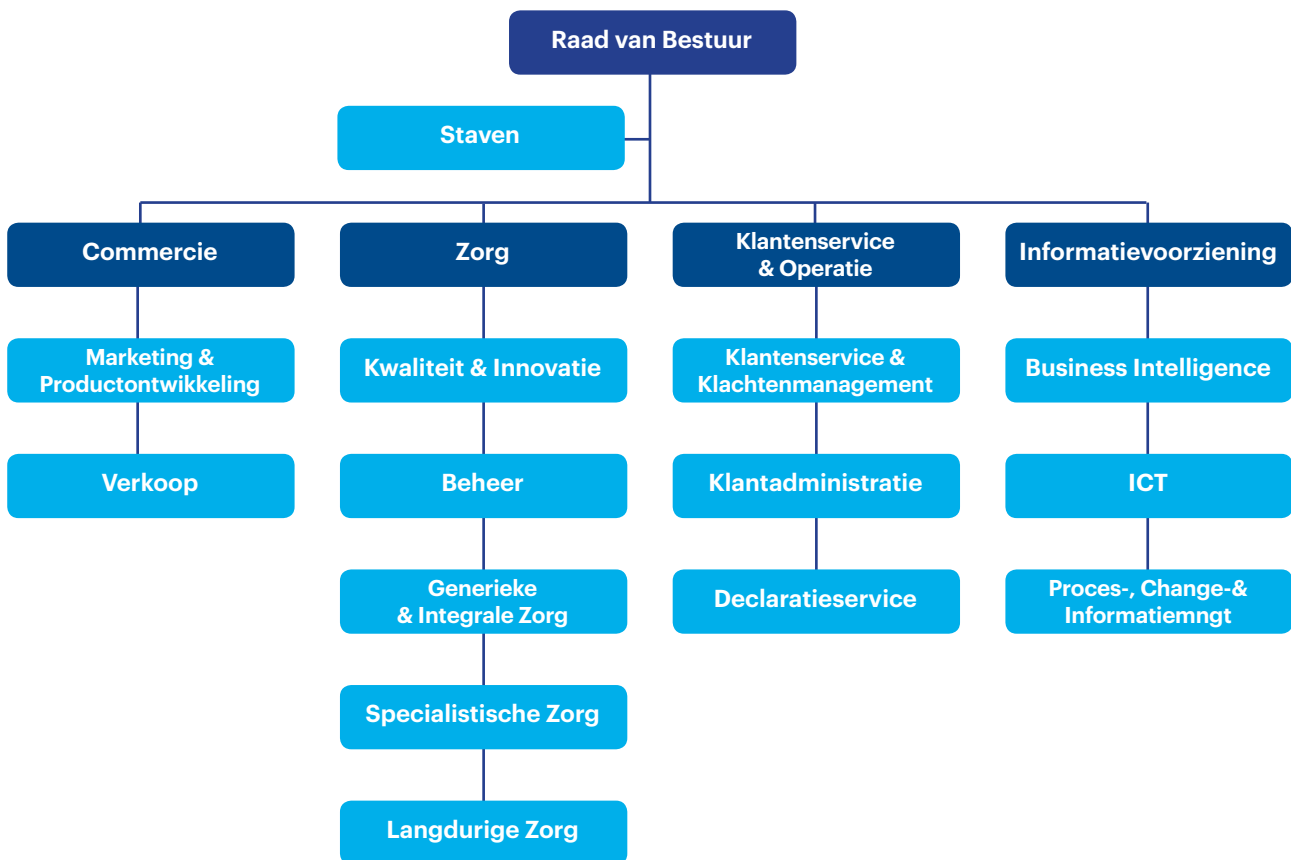
- In juni 2013 is de naam van Vitaal Verzuim Management BV gewijzigd in VGZ Service BV en zijn de activiteiten van VGZ Service BV verkocht aan derden.
- In november 2013 zijn de namen van Zorgverzekeraar Cares Gouda NV, VIT Organisatie BV en VGZ-IZA-Trias Diensten BV gewijzigd in respectievelijk NV VGZ Cares, VGZ Organisatie BV en VGZ Diensten BV.
- In november 2013 is de naam van *CC BV gewijzigd in LAB 5.0 BV en tevens is de doelomschrijving van de vennootschap geactualiseerd.

5.3 Organisatiestructuur

Organisatiestructuur

In 2013 is de organisatiestructuur van Coöperatie VGZ gewijzigd. Naast de divisies Commercie, Zorg en Klantenservice & Operatie is de divisie Informatievoorziening ingericht. Bij Coöperatie VGZ werken per 31 december 2013 2.884 mensen.

Organogram Coöperatie VGZ in 2013



Divisie Commercie

De divisie Commercie is verantwoordelijk voor marketing, productontwikkeling en verkoop over de hele merkenlinie van Coöperatie VGZ.

Divisie Zorg

De divisie Zorg regelt en bewaakt de afspraken met zorgaanbieders via de bedrijfsonderdelen Generieke & Integrale Zorg, Specialistische Zorg, Beheer en Langdurige Zorg. Ook richt deze divisie zich, via het bedrijfsonderdeel Kwaliteit en Innovatie, op innovaties in de zorg. Verder omvat de divisie de zorgkantoren. Deze zijn verantwoordelijk voor een goede uitvoering van de AWBZ in die regio's waar zij concessiehouder zijn.

Divisie Klantenservice & Operatie

Binnen de divisie Klantenservice & Operatie is de uitvoering van administratieve processen ondergebracht bij de bedrijfsonderdelen Klantadministratie en Declaratieservice. Het bedrijfsonderdeel Klantenservice & Klachtenmanagement beantwoordt klantvragen en behandelt klachten. Daarnaast kunnen verzekerden er terecht voor advies en zorgbemiddeling.

Divisie Informatievoorziening

Binnen de divisie Informatievoorziening ondersteunt het bedrijfsonderdeel Business Intelligence Coöperatie VGZ met informatie. Het doel is een verbetering van de bedrijfsvoering en de mogelijkheid om proactief in te kunnen spelen op nieuwe ontwikkelingen en kansen.

Het bedrijfsonderdeel ICT ondersteunt Coöperatie VGZ op ICT-gebied. Proces-, Change- & Informatiemanagement ondersteunt Coöperatie VGZ met functioneel beheer en business analyse van bestaande en nieuwe ICT-voorzieningen.

Staven

De stafafdelingen van Coöperatie VGZ zijn: Human Resources, Facilitair Bedrijf, Corporate Communicatie, Vermogensbeheer & Treasury, Financiën, Risk, Compliance & Veiligheidszaken, Internal Audit en Juridische Zaken & Bestuurssecretariaat.

5.4 Bestuurlijke organen

Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur van Coöperatie VGZ is verantwoordelijk voor de vaststelling en uitvoering van het algemene beleid van de coöperatie en de verschillende ondernemingen daarbinnen. 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 taken van de Raad van Bestuur zijn onderverdeeld in aandachtsgebieden voor ieder afzonderlijk lid (zie hiervoor het overzicht van de leden van de Raad van Bestuur, bijlage 2). De Raad van Bestuur werkt op basis van een bestuursreglement en legt verantwoording af over het gevoerde beleid aan de Ledenraad en aan de Raad van Commissarissen.

Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen houdt toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken bij de betrokken rechtspersonen. Jaarlijks legt de Raad van Commissarissen in het jaarverslag verantwoording af over het uitgevoerde toezicht. De Raad van Commissarissen geeft goedkeuring aan belangrijke besluiten van de Raad van Bestuur, zoals besluiten over duurzame samenwerkingsverbanden of fusies, belangrijke investeringen, wijzigingen van statuten, de jaarlijkse begroting en de jaarrekeningen. De Raad van Commissarissen heeft vier commissies: de Auditcommissie, de Risicocommissie, de Remuneratiecommissie en de Selectie- en benoemingscommissie. Een beschrijving van de taken van deze commissies is opgenomen in het verslag van de Raad van Commissarissen.

Ledenraad

Binnen Coöperatie VGZ is de Ledenraad het hoogste besluitvormende orgaan. Dit orgaan bestaat uit afgevaardigden van de leden van Coöperatie VGZ. Coöperatie VGZ legt belangrijke onderwerpen ter instemming voor aan de Ledenraad. Voorbeelden daarvan zijn fusies, statutenwijzigingen, de vaststelling van de jaarrekening en de benoeming van leden van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen. De Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen verschaffen de Ledenraad alle informatie die zij nodig heeft voor de uitoefening van haar bevoegdheden.

De Ledenraad bestaat uit vier regionale afdelingen, de zogeheten Raden van Advies. Elke Raad van Advies telt negen personen. Een regionale Raad van Advies is een voorbereidingsplatform voor de formele besluitvorming door de Ledenraad. Tevens zijn de Raden van Advies de praktische invulling van de invloed die leden hebben op het beleid van Coöperatie VGZ. Als statutair orgaan kan de Raad van Advies gevraagd dan wel ongevraagd advies geven op de gebieden zorg, gezondheid, klantwaardering en andere maatschappelijke onderwerpen die tot het aandachtsgebied van de organisatie kunnen worden gerekend. Elke Raad van Advies heeft in 2013 tweemaal vergaderd. Elke vergadering van de Raden van Advies is bijgewoond door een lid van de Raad van Bestuur en/of de bestuurssecretaris.

De Ledenraad is in 2013 zesmaal bijeengekomen. Naast drie Algemene Vergaderingen van de Ledenraad hebben een strategiebijeenkomst en een deskundigheidsbijeenkomst plaatsgevonden, evenals een vergadering van de gezamenlijke Raden van Advies.

In de Algemene Vergadering van 23 april 2013 heeft de Ledenraad de jaarrekening 2012 van Coöperatie VGZ vastgesteld en de Raad van Bestuur decharge verleend voor het gevoerde beleid. De Raad van Commissarissen is decharge verleend voor het gevoerde toezicht. In de extra Algemene Vergadering van de Ledenraad gehouden op 27 augustus 2013 is ingestemd met de benoeming van de heer C.F. Hamster als nieuw Lid van de Raad van Bestuur in de hoedanigheid van Chief Financial Officer (CFO). In de Algemene Vergadering van 4 december 2013 heeft de Ledenraad ingestemd met de herbenoeming van de heer R.M.J. van der Meer tot lid van de Raad van Commissarissen. Daarnaast heeft de Ledenraad in de vergadering van 4 december per 1 januari 2014 ingestemd met de toetreding van de heer A. Klink tot de Raad van Bestuur. Zijn aandachtsgebied is Zorg.

In 2013 heeft de Ledenraad afscheid genomen van twee leden. Eenmaal overeenkomstig het rooster van aftreden en eenmaal vanwege een statutaire bepaling betreffende een verhuizing naar een woonplaats buiten de regio. Na hun vertrek zijn twee nieuwe leden benoemd, die de volledige selectieprocedure hebben doorlopen. Deze procedure bestaat onder andere uit een advertentie van de voorgedragen kandidaten in een landelijk dagblad en een gesprek met een daartoe door de Ledenraad ingestelde selectiecommissie van vier leden. Daarnaast werden zes leden van de Ledenraad herbenoemd. De Ledenraad heeft de opzet van deze selectieprocedure voorafgaand aan de selectieronde 2013 geëvalueerd. In de Algemene Vergadering van de Ledenraad op 23 april is ingestemd met de aanpassingen in het reglement. De noodzakelijke aanpassingen van de statuten zijn in voorbereiding.

Naar aanleiding van een beroepsprocedure in 2012 heeft een evaluatie plaatsgevonden. De Ledenraad heeft verbeterpunten geïdentificeerd en werkt de aanpassingen uit in reglement en statuten. Vaststelling hiervan vindt in 2014 plaats.

Verder is tijdens de Algemene Vergaderingen ingestemd met:

- Een rooster van aftreden voor de Ledenraad voor de zittingsperiode 2013-2017;
- De vergoedingenstructuur 2014 voor de Ledenraad;
- De beschrijving van het profiel van de voorzitter van de Raad van Commissarissen en een lid van de Raad van Commissarissen.

De Algemene Vergaderingen van de Ledenraad en de vergaderingen van de regionale Raden van Advies behandelen ook inhoudelijke onderwerpen. In 2013 is aandacht besteed aan de ontwikkelingen in de AWBZ, de impact van het hoofdlijnenakkoord 2013, de introductie van Mijn-omgeving, het initiatief 'Dementie en dan...', Solvency II, het gebruik van social media bij Coöperatie VGZ en zorgbemiddeling. Bovendien is in de strategiebijeenkomst van 25 februari 2013 het thema productontwikkeling in samenhang met missie, visie en strategie van Coöperatie VGZ op een interactieve wijze met de Ledenraad gedeeld.

Tijdens een vergadering van de gezamenlijke Raden van Advies van de Ledenraad op 18 juni 2013 zijn de Raden van Advies meegenomen in het concept Wijknetwerken. Invalshoeken die daarbij aan bod zijn gekomen zijn: burgerparticipatie, samenwerking met gemeenten en de samenwerking tussen de divisies Zorg en Commercie. In de deskundigheidsbijeenkomst op 24 september 2013 is het onderwerp 'zorginkoop bij ziekenhuizen door een zorgverzekeraar' nader toegelicht. Daarvoor is een rollenspel gebruikt. Tijdens het rollenspel hebben de deelnemers steeds wisselende rollen ingevuld. Daardoor is het verloop van de gesprekken beter zichtbaar gemaakt.

Medezeggenschap

Er is in 2013 een aantal onderwerpen en organisatorische wijzigingen in nauwe afstemming met de OR gerealiseerd. Deze staan hieronder toegelicht:

Integratie ACC Heerlen – Eén van de successen van de Ondernemingsraad is de integratie van ACC Heerlen in Coöperatie VGZ per 1 april 2013. Mede door de goede voorbereiding van beide Ondernemingsraden en de organisaties is de integratie vlot en soepel verlopen. Voor zowel Coöperatie VGZ als ACC Heerlen heeft de integratie geen personele gevolgen gehad. De samenvoeging van beide organisaties heeft gedurende 2013 zijn weerslag gehad op de organisatie. Door de intensieve samenwerking tussen de Ondernemingsraad en de directie van de verschillende bedrijfsonderdelen is de implementatie zonder vertraging afgerond, een resultaat waar ook de Ondernemingsraad trots op is.

Verruiming werktijden klantcontacten – In het belang van de bereikbaarheid voor klanten en een betere verdeling van de weekend- en avonddiensten, heeft Coöperatie VGZ gekozen voor een andere manier van roostering en een verruiming van de arbeidstijden. In een vroeg stadium zijn zowel de Ondernemingsraad als de betrokken medewerkers in verschillende informatiesessies meegenomen in de denklijnen van Coöperatie VGZ. De Ondernemingsraad heeft ingestemd

met de nieuwe roostersystematiek. Begin 2013 is deze wijze van flexibel werken ingevoerd, tegelijk met de implementatie van de roosteringstool Verint. Gedurende 2013 heeft de Ondernemingsraad als klankbordgroep regelmatig overlegd met zowel de directie van de verschillende bedrijfsonderdelen als de betrokken medewerkers.

Verzuim – In 2013 heeft de Ondernemingsraad met de bestuurder afspraken gemaakt over het omgaan met verzuim. Zo is de Ondernemingsraad betrokken geweest bij het invoeren van een nieuw verzuimprotocol. Ook heeft zij ingestemd met de uitbesteding van de Arbodienst. Verder is afgesproken dat verzuim niet langer een criterium mag zijn in de jaarlijkse beoordeling.

Samenwerking – Om de onderlinge samenwerking en communicatie te verbeteren, is in 2012 een mediationtraject gestart waaraan de Raad van Bestuur en een delegatie van de Ondernemingsraad hebben deelgenomen. Begin 2013 is dit mediationtraject afgesloten met een evaluatie. Beide partijen zijn erg te spreken over de verbetering in de communicatie en over de verbeterde onderlinge samenwerking. Het traject heeft bijgedragen aan een prettige en constructieve werksfeer.

Communicatie – De Ondernemingsraad heeft op verschillende manieren gecommuniceerd met haar achterban. Zo heeft de Ondernemingsraad in 2013 zeven nieuwsbrieven uitgebracht. Daarnaast heeft zij gesprekken gevoerd met de achterban om zoveel mogelijk aan te kunnen sluiten bij wat er in 2013 heeft geleefd. Ook is de OR-pagina op VGZnet voorzien van een nieuw gezicht en uitgebreid met informatie over en door de Ondernemingsraad.

Werkwijze – Om de functionele werkzaamheden zoveel mogelijk te ontlasten, vergadert en werkt de Ondernemingsraad in principe op een vaste vergaderdag, de dinsdag. De Ondernemingsraad heeft drie vaste commissies: de HR-commissie, de Arbocommissie en de commissie Communicatie. Daarnaast werkt de Ondernemingsraad met klankbordgroepen die een kwartaal-overleg met de divisievoorzitter cq. directie voeren. Voor de adviesaanvragen stelt de Ondernemingsraad per onderwerp een werkgroep in. Deze werkgroep stelt een preadvies op en legt dat ter besluitvorming voor aan de Ondernemingsraad. Deze besluitvorming vindt plaats in het wekelijkse overleg.

Samenstelling – De volgende personen hebben in 2013 zitting gehad in de Ondernemingsraad: Randy Martherus, voorzitter, Dick van den Berg, vice-voorzitter, Joyce Alidjan, Wil Berendsen (per april 2013, opvolger van Willem Koreman), Nelly Debeye-van Eijk, plv. secretaris (per april 2013, voorheen OR ACC Heerlen), Mark van Driest, Saskia Feron-van Ingen (per april 2013, voorheen OR ACC Heerlen), Bram van der Heijden (per september 2013, opvolger van Martin Houben), Jo Hoofwijk, Björn Kempkes, Ramesh Persad, Mattie Peters, Christel Poppe, Edwin Romijn (per mei 2013, opvolger John van Oeffelen), Amanda Timmermans. Christien van Dijk is ambtelijk secretaris.

5.5 Deelnemingen per 31 december 2013

Naam	Deelneming	Aandeelhouder(s)	Werkzaamheden
TWA Medic Info BV	44,10%	Holding VGZ BV	Biedt via internet hoogwaardige en gecertificeerde medische informatie aan zorgaanbieders en zorgconsumenten.
VECOZO BV	20%	Holding VGZ BV	Onderhoudt een systeem voor beveiligde, elektronische communicatie met zorgaanbieders.
VEKTIS CV	De CV kent commanditaire vennoten waaronder de hiernaast genoemde zorgverzekeraars	NV Univé Zorg IZZ Zorgverzekeraar NV NV Zorgverzekeraar UMC VGZ Zorgverzekeraar NV IZA Zorgverzekeraar NV NV VGZ Cares	Centrum voor informatie en standaardisatie voor de zorgverzekeraars.

Wijzigingen in 2013 ten opzichte van 2012: per 1 juli 2013 is het belang in DBC Services BV verkocht aan Vecozo BV.

5.6 Volmachten

Een aantal grote collectiviteiten is via vier volmachthouders bij de zorgverzekeraars van Coöperatie VGZ verzekerd. Een volmachthouder is een bedrijf dat voor rekening en risico van een zorgverzekeraar de Zorgverzekeringswet en aanvullende verzekeringen uitvoert (acceptatie, declaratieverwerking, klachtenafhandeling, et cetera). De volmachthouders zijn: Aevitae BV, IAK Verzekeringen BV, Caresco BV en Turien & Co. Assuradeuren CV.

Coöperatie VGZ heeft met elke volmachthouder een samenwerkingsovereenkomst gesloten, met daarin de (juridische) samenwerkingskaders en servicelevels. Coöperatie VGZ legt nadere afspraken vast in protocollen.

Daarnaast monitort Coöperatie VGZ de uitbestede werkzaamheden actief. Zij heeft met de volmachthouders rapportage-afspraken gemaakt. De risicodrager beoordeelt de uitkomsten van deze rapportages en bespreekt deze regelmatig met de volmachten. Ook voert Coöperatie VGZ periodiek onderzoek uit bij de volmachten. Op deze wijze houdt Coöperatie VGZ gedurende het jaar zicht op de uitvoering van de uitbestede werkzaamheden binnen de volmachtenportefeuille.

Ook stelt Coöperatie VGZ jaarlijks een Aanleverkalender Volmachten en een Controleprotocol Volmachten op voor de noodzakelijk aan te leveren managementinformatie. Het controleprotocol geeft aanwijzingen voor de werkzaamheden van de externe accountant van de volmachthouder. Coöperatie VGZ maakt voor de financiële verantwoording gebruik van de accountantsrapportages van de externe accountant van de volmachthouder.

6 Interne beheersing

Doelstelling

De realisatie van de strategische doelstellingen binnen de gewenste solvabiliteitspositie en binnen de kaders van wet- en regelgeving waarborgt de continuïteit en betrouwbaarheid van Coöperatie VGZ. Een beheerste bedrijfsvoering waarin Coöperatie VGZ verantwoord met risico's omgaat, draagt bij aan het klantvertrouwen. Vanuit deze motieven heeft Coöperatie VGZ risicomanagement ingericht om risico's te inventariseren, evalueren en bewaken.

Het risicomanagementproces is ingericht rondom de organisatiestructuur. Het is een integraal onderdeel van het strategisch managementproces en de besluitvorming. Beleid of risico's die specifiek gerelateerd zijn aan de juridische entiteiten of vergunninghouders, zijn verankerd in dit risicomanagementproces.

Governance en beleid

Ten behoeve van de interne beheersing is het beleid van Coöperatie VGZ geformaliseerd en opgesteld aan de hand van bedrijfsbrede uitgangspunten. Het belangrijkste doel van Coöperatie VGZ is het organiseren van optimale klanttevredenheid en optimale gezondheidszorg voor haar verzekerden. Coöperatie VGZ houdt zich aan wettelijke bepalingen en aan de regels van toezichthoudende instanties en brancheorganisaties, zoals DNB, NZa, AFM, Verbond van Verzekeraars en ZN. Coöperatie VGZ verwacht dat iedereen in de organisatie integer handelt en zich houdt aan beleidsverklaringen, gedragscodes en procedures. Het uitgangspunt dat Coöperatie VGZ hierbij hanteert is 'principle based': deze verwachting komt terug in alle facetten, van productontwikkeling tot klantcontacten en van tv-commercial tot polisvoorwaarden.

Voor de bedrijfsvoering betekent dit dat Coöperatie VGZ eerlijk, betrouwbaar en transparant werkt aan de doelstellingen van de onderneming: naar de verzekerden toe, maar ook intern en naar de overige stakeholders. Coöperatie VGZ hanteert dus een beheerste bedrijfsvoering. Dat doet zij door een adequaat intern risicobeheersings- en controlesysteem gericht op alle belangrijke risicocategorieën, zowel voor financiële als voor niet-financiële risico's. Risicobeheersing binnen Coöperatie VGZ is ingericht volgens het principe van drie 'lines of defence':

- De eerste 'line of defence' is het lijnmanagement, dat direct verantwoordelijk is voor het aantoonbaar beheersen van risico's.
- De tweede 'line of defence' ondersteunt de eerste lijn met het beheersen van de risico's door middel van het ontwikkelen en bewaken van beleid en rapportagestructuren, het beschikbaar stellen van een methodologie en het inzetten van specialistische kennis. Dit is de verantwoordelijkheid van de afdeling Risk, Compliance & Veiligheidszaken.
- De derde 'line of defence' ligt bij de afdeling Internal Audit, die via rapportages zicht geeft op de effectiviteit van de beheersing van belangrijke risico's.

De door de Raad van Bestuur vastgestelde risicobereidheid geeft de kaders aan van het gewenste risiconiveau, rekening houdend met de belangrijkste belanghebbenden. De risicobereidheid is – gerelateerd aan de strategische doelstellingen – in statements naar vier perspectieven geformuleerd, te weten:

Financieel

- Coöperatie VGZ hanteert een stabiele doelsolvabiliteit: ter grootte van de solvabiliteitseis van de toezichhouder verhoogd met een interne marge.
- Coöperatie VGZ wil op jaarbasis geen verlies lijden.

Klant

- Coöperatie VGZ wil geen risico lopen aan de klantkant (onder andere ‘van klant tot klant’ processen).
- Coöperatie VGZ wil risico nemen richting zorgaanbieders als dit noodzakelijk is vanuit klantvertrouwen.
- Coöperatie VGZ is bereid risico te lopen richting zorgaanbieders teneinde een beter klantrendement te realiseren.

Intern

- Coöperatie VGZ wil geen risico lopen in wetgeving en maatschappelijke normen die de continuïteit (vergunning) of de belangen van consumenten beschermt (voorkomen van imagoschade).
- Coöperatie VGZ wil beter dan de markt scoren op dat deel van compliance dat betrekking heeft op klantenvertrouwen.
- Coöperatie VGZ wil ‘in control’ zijn (processen).

Veranderende organisatie

- Coöperatie VGZ wil sneller dan de concurrent in kunnen spelen op veranderingen in de omgeving (dit betekent sneller dan de concurrent de doelstellingen kunnen aanpassen aan veranderingen in de omgeving).
- Coöperatie VGZ wil een even groot verandervermogen als de concurrent van human factor en processen om invulling te kunnen geven aan de Strategische Visie (van administrateur naar zorgorganisator).

Risicomanagementraamwerk

Coöperatie VGZ heeft in 2013 een strategisch managementproces uitgevoerd. Daarin heeft zij de bestaande risico's bij de strategische doelstellingen geactualiseerd en focus aangebracht. Met deze focus maakt Coöperatie VGZ onderscheid tussen regulier te bewaken risico's en risico's waarop aangescherpte bewaking (focus) nodig is. De strategische risico's zijn gerelateerd aan tactische risico's op het niveau van de bedrijfsonderdelen. De aansluiting van de operationele risico's op het niveau van de kritische bedrijfsprocessen is een continu proces. Op elk van deze niveaus vindt inventarisatie, evaluatie en bewaking van risico's plaats. De uitkomsten op het operationele niveau evalueert Coöperatie VGZ in het licht van het tactische en strategische niveau. Op deze manier geeft Coöperatie VGZ invulling aan zowel een top-down als een bottom-up risicomanagementproces.

Coöperatie VGZ heeft op deze manier het risicomanagementraamwerk verankerd in de lijnorganisatie. Om de verantwoordelijkheid van de lijnorganisatie te benadrukken geven de

bedrijfsonderdelen ieder kwartaal een interne ‘in control-verklaring’ af. Daarmee leggen zij op onderdelen verantwoording af over de inrichting van het risicomanagementproces, de aantoonbare effectiviteit van de key controls, de restrisico’s en de aanvullende beheersmaatregelen met specifieke aandacht voor de naleving van wet- en regelgeving. Het risicomanagementproces wordt continu verbeterd met als doel een toenemend volwassenheidsniveau van interne beheersing. In het huidige risicobeheersings- en controlesysteem worden incidenten tijdig gesignaleerd en worden adequate acties ondernomen om de hieraan gerelateerde risico’s tot een acceptabel niveau te brengen en te voldoen aan de eisen van toezichthouders. Met name door het benadrukken en verhogen van het bewustzijn van de ketenverantwoordelijkheden is de groei in de volwassenheid naar een meer proactieve interne beheersing ingezet. Op basis van het niveau van het huidige risicobeheersings- en controlesysteem heeft de Raad van Bestuur een verklaring over de interne beheersing afgegeven, die is opgenomen in bijlage 3.

Als onderdeel van het strategisch managementproces en ter voorbereiding op de implementatie van Solvency II heeft Coöperatie VGZ een Own Risk and Solvency Assessment (ORSA) uitgevoerd en de uitkomsten gerapporteerd aan DNB. Coöperatie VGZ heeft in haar beleid vastgelegd dat zij jaarlijks een ORSA uitvoert en tussentijds bij significante (verwachte) wijzigingen in het risico-profiel. In de ORSA is een analyse gemaakt van de belangrijkste strategische risico’s en zijn scenario’s opgesteld. De scenario’s bevatten kwantificeringen voor situaties waarbij strategische risico’s zich in extreme vorm voordoen. Gebaseerd op projecties van deze kwantificeringen op de solvabiliteitsposities in de komende drie jaren heeft Coöperatie VGZ goed zicht op welke risico’s de meeste impact hebben in termen van solvabiliteit. Het resultaat van de ORSA is dat de huidige strategie (2014-2016) in termen van solvabiliteit houdbaar is, gezien het huidige risico-profiel. Indien nodig neemt Coöperatie VGZ passende managementacties om eventuele bedreigingen in de (toekomstige) solvabiliteitspositie te matigen.

6.1 Wet- & regelgeving en Solvency II

Als zorgverzekeraar en als financiële instelling heeft Coöperatie VGZ te maken met een scala aan wet- en regelgeving. Met name de volgende wetten zijn specifiek van belang voor Coöperatie VGZ als zorgverzekeraar:

- Wet op het financieel toezicht (Wft);
- Zorgverzekeringswet (Zvw);
- Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten (AWBZ);
- Wet bescherming persoonsgegevens (Wbp);
- Wet marktordening gezondheidszorg (Wmg);
- Mededingingswet (Mw).

Europese regelgeving beïnvloedt in belangrijke mate deze nationale wet- en regelgeving. Zo bepalen Europese richtlijnen grotendeels de inhoud van de Wft. De Wbp dient te passen binnen de Europese verordening. Solvency II heeft in 2013 een grote impact gehad op Coöperatie VGZ. Solvency II is een omvangrijk project om Europese richtlijnen voor het verzekeringsbedrijf te herzien.

Uitvoering wet- en regelgeving

De compliancefunctie houdt toezicht op de naleving van wet- en regelgeving, brancheregulering en interne beleids- en gedragsregels. Deze functie is belegd binnen de tweede 'line of defence' (zie hierboven) en valt onder het bedrijfsonderdeel Risk, Compliance & Veiligheidszaken.

In 2013 heeft Coöperatie VGZ aandacht geschonken aan het structureel borgen van het identificeren en opvolgen van nieuwe wet- en regelgeving en wijzigingen in bestaande wet- en regelgeving. Coöperatie VGZ beoordeelt de impact van vernieuwingen en wijzigingen periodiek. Ook zorgt zij voor de interne communicatie voor de verdere implementatie van aanpassingen in beleid en processen.

Toezicht op de naleving van wet- en regelgeving is integraal onderdeel van het risicomanagement- en compliancesysteem. In 2013 is het risicomanagement- en compliancesysteem gedeeltelijk geautomatiseerd. Hiermee is een belangrijke stap gezet in het efficiënter inzichtelijk maken en in stand houden van het beheersingsniveau.

In 2012 en 2013 heeft Coöperatie VGZ activiteiten ontplooid om tijdig aan de richtlijn Solvency II te kunnen voldoen. De in de tweede helft van 2013 resterende activiteiten hebben een dusdanig beperkte omvang dat het Solvency II programma is afgerond. De Governance Body Solvency II zorgt voor de monitoring van resterende activiteiten.

6.2 Normenkaders van toepassing op Coöperatie VGZ

De voor Coöperatie VGZ relevante wet- en regelgeving omvat niet alleen wetgeving, maar ook brancheregulering van onder andere ZN, het Verbond van Verzekeraars en de Nationale Coöperatieve Raad (NCR). Als lid van ZN en Verbond van Verzekeraars conformeert Coöperatie VGZ zich aan deze brancheregulering en werkt aan het behoud van een duurzame relatie met alle partijen die bij de organisatie betrokken zijn. Coöperatie VGZ heeft haar lidmaatschap van het Verbond van Verzekeraars ultimo 2013 beëindigd. Coöperatie VGZ waarborgt via haar lidmaatschap van ZN de van toepassing verklaarde brancheregulering vanuit het Verbond van Verzekeraars.

In 2013 zijn de jaarlijkse selfassessments uitgevoerd voor DNB, AFM, NZa, Verbond van Verzekeraars (Stichting Toetsing Verzekeraars) en ZN. De resultaten van de assessments laten in een aantal gevallen zien dat Coöperatie VGZ nog niet volledig of nog niet volledig aantoonbaar voldoet aan de onderzochte regelgeving of zelfregulering. Coöperatie VGZ pakt voor de betreffende onderwerpen, indien nodig, op planmatige wijze het voldoen aan die regelgeving, dan wel de aantoonbaarheid daarvan, aan.

Coöperatie VGZ besteedt in dit jaarverslag aan de volgende regelingen bijzondere aandacht:

- Governance Principles van het Verbond van Verzekeraars;
- Gedragscode Verzekeraars van het Verbond van Verzekeraars;
- Gedragscode Goed Zorgverzekeraarschap van ZN;
- Code voor Coöperatieve Ondernemingen van de NCR;
- Gedragscode Verwerking Persoonsgegevens Zorgverzekeraars;
- Code Duurzaam Beleggen van het Verbond van Verzekeraars.

Met de inhoud en werking van de eerste vier regelingen wordt in de governancestructuur en daarbij behorende reglementen van Coöperatie VGZ rekening gehouden, in het bijzonder in de volgende interne regelingen:

- reglement Raad van Bestuur;
- reglement Raad van Commissarissen;
- profielschets voor de voorzitter Raad van Commissarissen;
- profielschets voor leden Raad van Commissarissen;
- rooster van aftreden Raad van Commissarissen;
- reglement Risicocommissie;
- reglement Auditcommissie;
- reglement Remuneratiecommissie;
- reglement Selectie- en benoemingscommissie.

Governance Principles van het Verbond van Verzekeraars

De Governance Principles zijn verwerkt in bovengenoemde regelingen. De wijze waarop Coöperatie VGZ invulling geeft aan deze principes is opgenomen in bijlage 4. De afdeling Risk, Compliance & Veiligheidszaken (RCV) heeft in 2013 monitoring uitgevoerd op de aantoonbaarheid van de verwerking van de Governance Principles. Daarbij is bijzondere aandacht besteed aan de opmerkingen die uit eerdere monitoring zijn voortgekomen, namelijk de cultuuraspecten in de organisatie. Daartoe is een cultuurtraject gevolgd en zijn, naar aanleiding van een medewerkersonderzoek, concrete acties per bedrijfsonderdeel of afdeling ondernomen. Naast deze activiteiten besteedt Coöperatie VGZ niet alleen in het introductieprogramma voor alle medewerkers aandacht aan cultuur en gedragsregels, maar is dit in 2013 een uitdrukkelijk onderdeel geworden van het introductieprogramma van nieuwe leidinggevenden.

Coöperatie VGZ voldoet per 1 januari 2013 aan de Wet normering topinkomens (Wnt) en de daarop gebaseerde sectorale norm. Het VGZ-beloningsbeleid is daarmee voor nieuwe arbeidsovereenkomsten in lijn gebracht. Voor bestaande arbeidsovereenkomsten kent de Wnt een overgangsregime. Monitoring hierop is in 2013 nog niet ondernomen in verband met de ook gedurende 2013 nog lopende ontwikkelingen. Zo is in het laatste kwartaal van 2013 een ontwerp-hoofdstuk over beloningsbeleid ter consultatie aangeboden.

VGZ Corporate Governance Code

Los van de Governance Principles als vernoemd, volgt Coöperatie VGZ de Nederlandse Corporate Governance Code. Deze code is vertaald in de VGZ Corporate Governance Code. Op een aantal punten wijkt Coöperatie VGZ af van de Corporate Governance Code:

1. De volgende bepalingen zijn niet van toepassing vanwege de coöperatieve rechtsvorm van Coöperatie 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, 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.;
2. De statuten van Coöperatie 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;
3. Coöperatie VGZ heeft geen one-tier bestuursstructuur. Dit betreft de artikelen III 8.1 tot en met III 8.4;

4. Coöperatie 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;
5. Een arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd voor de Raad van Bestuur is niet in overeenstemming met de lange termijn doelstelling van Coöperatie 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;
6. Coöperatie VGZ onderschrijft dat de vergoeding bij ontslag maximaal eenmaal het jaarsalaris (het vaste deel van de beloning) bedraagt. Coöperatie VGZ onderschrijft niet dat indien het maximum van eenmaal het jaarsalaris voor een bestuurder die in zijn eerste benoemings-termijn wordt ontslagen kennelijk onredelijk is, deze bestuurder in dat geval in aanmerking komt voor een ontslagvergoeding van maximaal tweemaal het jaarsalaris. Dit betreft artikel II 2.8; en
7. In artikel 22 lid 9 van de statuten van Coöperatie VGZ U.A. 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. Dit betreft artikel III 6.7.

Gedragcode Verzekeraars

De Gedragcode Verzekeraars concretiseert de drie kernwaarden 'zekerheid bieden', 'mogelijk maken' en 'maatschappelijk betrokken zijn' en bevat gedragsregels die de leidraad moeten vormen voor bedrijfsbeleid. De Gedragcode is aanvullend op de algemeen aanvaarde gedragsregels voor corporate governance en staat naast voornoemde Governance Principes. Waar overlap tussen beide bestaat, zijn de Gedragcodeonderdelen meegenomen in voornoemd normenkader.

Aansluitend op eerdere aanpassingen in 2012 is de herziening van de interne VGZ Gedragcode in 2013 voltooid. Bij die herziening zijn enkele nog afzonderlijk beschreven regelingen opgenomen in de Gedragcode, zoals de omgang met nevenfuncties en geschenken.

Gedragcode Goed Zorgverzekeraarschap

De Gedragcode Goed Zorgverzekeraarschap (ZN) geeft, complementair aan de Gedragcode Verzekeraars (Verbond van Verzekeraars), aan hoe de zorgverzekeraar invulling geeft aan haar rol en, in dat verband, aan de belangen van de stakeholders, zoals de verzekerden en de zorgaanbieders. Coöperatie VGZ conformeert zich aan deze Gedragcode.

Een deel van de normen uit de Gedragcode Goed Zorgverzekeraarschap ziet toe op de intenties van verzekeraar; Coöperatie VGZ onderschrijft deze intenties. Het deel van de Gedragcode Goed Zorgverzekeraarschap gericht op de informatieverstrekking aan (aspirant)verzekerden is in januari 2013 gemonitord, voorafgaand aan het selfassessment transparantie van de NZa. Hieruit zijn geen significante afwijkingen gebleken.

Code voor Coöperatieve Ondernemingen (NCR)

Coöperatie VGZ profileert zich nadrukkelijk als coöperatieve onderneming. Daarom is zij 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. De NCR-code voor coöperatieve ondernemingen is in 2013 betrokken in de interne monitoring. Daarbij is gebleken dat de Coöperatie VGZ aan de belangrijkste bepalingen van deze code voldoet. In navolging van het 'comply or explain-principe' volgt hieronder een toelichting op de principes waarvan wordt afgeweken:

- Principe 3.1D, Principe 3.2.2.4 t/m 3.2.2.6: deze principes gaan ervan uit dat bij bestuurders van een organisatie herbenoeming aan de orde is. Een arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd voor de Raad van Bestuur is niet in overeenstemming met de lange termijndoelstelling van Coöperatie VGZ; en
- Principe 3.2.2.8: Coöperatie VGZ heeft geen specifiek beleid ten aanzien van het gestelde in deze bepaling. Getalenteerd management kan doorgroeien naar een plek in de Raad van Bestuur.

Gedragscode Verwerking Persoonsgegevens Zorgverzekeraars

De Gedragscode Verwerking Persoonsgegevens Zorgverzekeraars stelt de regels op waarbinnen zorgverzekeraars de (bijzondere) persoonsgegevens van klanten mogen verwerken. Coöperatie VGZ monitort de mate waarin zij aan deze gedragscode voldoet aan de hand van een intern opgesteld beheersingskader, in adviesvragen en in beleidsvorming.

De aantoonbaarheid van de borging en inrichting van functionele eenheden (Uniforme Maatregel 01) behoefde eind 2012 nog verbetering. Coöperatie VGZ heeft de noodzakelijke verbeteringen in 2013 voltooid en aantoonbaar gemaakt.

In november 2013 is de eerdere goedkeuring van het College bescherming persoonsgegevens (CBP) van de Gedragscode verwerking persoonsgegevens ongeldig verklaard door de rechtbank Amsterdam, naar aanleiding van bezwaren daartegen vanuit een aantal zorgaanbieders. Hierdoor verliest de marktbrede werkwijze voor de verwerking van medische persoonsgegevens haar status. Coöperatie VGZ blijft zich conformeren aan de Wet bescherming persoonsgegevens (Wbp). Zolang er formeel geen nieuwe gedragscode van kracht is, blijft Coöperatie VGZ zich ook conformeren aan de eisen zoals gesteld in Gedragscode Verwerking Persoonsgegevens Zorgverzekeraars. Coöperatie VGZ participeert in het opnieuw vastleggen van een marktbrede benadering (gedragscode) voor de verwerking van privacygevoelige gegevens.

Code Duurzaam Beleggen

Op 1 januari 2012 is de Code Duurzaam Beleggen van het Verbond van Verzekeraars in werking getreden. Coöperatie VGZ onderschrijft deze code, maar wijkt hiervan af in die zin dat het verantwoorde beleggingsbeleid slechts van toepassing is op het aandelenbelang en de strategische investeringen. Dit houdt verband met de uitgangspunten van Coöperatie VGZ voor beleggingen: praktisch, kostenefficiënt en het leveren van een werkelijk positieve bijdrage. Coöperatie VGZ maakt, tenzij er zwaarwegende redenen zijn, geen gebruik van het stemrecht.

6.3 Integriteit en fraudebeheersing

Vertrouwenspersonen integriteit

Coöperatie VGZ hecht aan een open en transparante bedrijfscultuur waarin medewerkers zich kunnen uiten over mogelijke misstanden. Heeft een medewerker het vermoeden dat er binnen Coöperatie VGZ sprake is van schending van integriteit, dan kan de medewerker dit melden bij de leidinggevende.

Daarnaast bestaat, indien de medewerker dat wenst, de mogelijkheid om een anonieme melding te doen. Hiertoe is het Vertrouwelijk Meldpunt Integriteit ingericht. Een Vertrouwelijk Meldpunt Integriteit is aanspreekbaar, betrouwbaar en onafhankelijk en werkt zorgvuldig samen met de Concern Compliance Officer. Een medewerker van Coöperatie VGZ kan bij elk willekeurig Vertrouwelijk Meldpunt Integriteit terecht.

Coöperatie VGZ wijst medewerkers met enige regelmaat op de mogelijkheden om schending van integriteit te melden. Dat begint reeds op de introductiedag waaraan alle nieuwe medewerkers deelnemen. De contactgegevens van het Vertrouwelijk Meldpunt Integriteit zijn via VGZnet eenvoudig te vinden.

Screening medewerkers en leveranciers

Coöperatie VGZ erkent de meerwaarde van maatregelen voor het behouden van een integere organisatie. In 2013 is daarom naast de screening bij indiensttreding (pre-employment) ook de periodieke herscreening van personeel (in-employment) ingericht.

Naast deze intensievere screening van medewerkers screent Coöperatie VGZ ook leveranciers. Zij screent niet alleen de leverancier zelf (dus de onderneming) maar ook de medewerkers van leveranciers – conform in het screeningsbeleid gedefinieerde gevallen.

Fraude en misbruik

Voorkoming, opsporing en vervolging van verzekeringsfraude ten aanzien van alle schakels van de zorgverzekeringsketen draagt bij aan beheersing van de zorgkosten. De minister van VWS heeft in 2013 meermalen uitdrukkelijk gezegd dat zij van verzekeraars controle-inspanningen verwacht om de collectieve uitgaven te beheersen. Coöperatie VGZ besteedt continue aandacht aan de detectie en bestrijding van fraude. Dat gebeurt bijvoorbeeld in ZN-verband, door deel te nemen aan de daar bestaande samenwerkingsverbanden rond fraudebestrijding. Dat houdt onder andere in dat zorgverzekeraars vermoedelijke fraudes gezamenlijk of gelijktijdig onderzoeken.

Binnen Coöperatie VGZ zijn de teams Speciale Zaken en Bureau Interne Zaken belast met fraudebestrijding. Zij zijn binnen de afdeling Risk, Compliance & Veiligheidszaken primair verantwoordelijk voor de afhandeling. Speciale Zaken is verantwoordelijk voor externe fraudesignalen in relatie tot zorgaanbieders en verzekerden. Bureau Interne Zaken behandelt interne fraudesignalen en integriteitsincidenten. Vanzelfsprekend speelt bij het tegengaan en signaleren van fraude ook de lijnorganisatie een belangrijke rol.

In 2011 is het 'Protocol Verzekeraars en Criminaliteit: protocol betreffende bewustwording, preventie, detectie en afhandeling van verzekeringsfraude en criminaliteit' (Verbond van Verzekeraars en ZN) in werking getreden. Het Protocol Verzekeraars en Criminaliteit biedt handreikingen voor kwaliteitsverbeteringen ten aanzien van fraude- en criminaliteitsbeheersing. Coöperatie VGZ committeert zich aan dit protocol. Vanaf 2013 vindt jaarlijks een selfassessment plaats om de implementatie en naleving van dit protocol te beoordelen. Coöperatie VGZ heeft deze beoordeling in oktober 2013 uitgevoerd. Coöperatie VGZ heeft aan alle onderdelen van het selfassessment ruimschoots voldaan en voldoet daarmee aan de implementatie en naleving van het protocol. Voor zorgverzekeraars is in ZN-verband besloten dat bij het selfassessment geen aparte bestuursverklaring nodig is. Verantwoording ten aanzien van het selfassessment vindt plaats via het Uitvoeringsverslag.

6.4 Risico's in een veranderende omgeving

Als zorgverzekeraar is Coöperatie VGZ actief in een sterk veranderende omgeving. Dit betekent dat steeds nieuwe risico's, maar ook nieuwe kansen, ontstaan. Coöperatie VGZ wil het klantvertrouwen verder vergroten en is er daarom op gericht om nieuwe risico's en kansen proactief te identificeren. Vervolgens treft ze maatregelen om de risico's te bewaken en kansen optimaal te benutten.

Macro-economische omstandigheden en politieke besluitvorming hebben een belangrijke invloed op het risicoprofiel van de organisatie en op dat van de gehele sector. Dit stelt eisen aan het verandervermogen, vereist een anticiperende houding en legt een grote druk op de organisatie om snel en effectief oplossingen te bieden en de bedrijfsvoering hieraan aan te passen.

Door de geleidelijke afschaffing van de macrona calculatie zijn zorgverzekeraars steeds minder in staat om onverwachte negatieve ontwikkelingen in zorgkosten op te vangen via de vereveningsbijdrage. Tegelijkertijd is Coöperatie VGZ hierdoor steeds beter in staat om de eigen zorginkoopkracht om te zetten in toegevoegde waarde voor eigen verzekerden. Om deze kans te benutten heeft Coöperatie VGZ met steeds meer zorgaanbieders scherpe afspraken gemaakt over de tarieven en de te leveren zorg ten aanzien van gepast gebruik en doelmatigheid. Daarnaast heeft Coöperatie VGZ de monitoring op naleving van deze afspraken geïntensiveerd, door middel van formele en materiële controles, gericht op rechtmatigheid en doelmatigheid van zorgconsumptie.

De invoering van het nieuwe declaratiesysteem DOT (DBC's (Diagnose Behandel Combinaties) Op weg naar Transparantie) voor ziekenhuizen in 2012 heeft nog steeds impact op de risico's van Coöperatie VGZ. Dit komt door de openstaande (transitie)financiering en beperkte inzichten in historische gegevens ten aanzien van kosten van ziekenhuiszorg. Tijdens de overgang naar de nieuwe DOT-structuur hebben ziekenhuizen een grote behoefte aan bevoorschotting. Inmiddels zijn steeds meer ziekenhuizen in staat om conform de nieuwe DOT-structuur te declareren, zodat de financiering door bevoorschotting in 2013 is afgebouwd. Desondanks is er nog sprake van significante openstaande vorderingen uit bevoorschotting. Het historisch inzicht in de kosten van ziekenhuiszorg is beperkt. Het bepalen van realistische volumes en tarieven is dan ook een lastige uitdaging bij de inkoop van ziekenhuiszorg. Om de stijgende zorgkosten te beheersen heeft Coöperatie VGZ in zorginkoopcontracten met ziekenhuizen afspraken vast-

gelegd over zorgkostenplafonds (maximum volumes en tarieven), rechtmatigheid en doelmatigheid van zorg, verbetering van inzicht in volumes en tarieven en de wijze van financiering. Daarnaast heeft Coöperatie VGZ maatregelen getroffen om actief te monitoren of ziekenhuizen deze afspraken naleven

In 2013 is voor de tweedelijns curatieve zorg de bekostigingssystematiek overgegaan naar prestatiebekostiging op basis van DBC's. Het jaar 2013 is een overgangsjaar. Hierdoor speelt voor deze GGZ-instellingen een vergelijkbare financieringsproblematiek als bij de ziekenhuiszorg. Met ingang van 2014 moeten GGZ-instellingen meer informatie opnemen bij de declaraties. Deze additionele informatie maakt het mogelijk GGZ-zorg scherp in te kopen op kwaliteit en prijs en controle hierop eenvoudiger te maken. De wijzigende financiering vereist bij GGZ-instellingen en bij Coöperatie VGZ systeemaanpassingen. Gedurende deze aanpassingen kunnen geen declaraties verstuurd en verwerkt worden. Ter overbrugging van deze periode zal Coöperatie VGZ onder voorwaarden transitiefinanciering verstrekken waardoor haar eigen kredietrisico toeneemt.

6.5 Financiële risico's

De toereikendheid van de voorzieningen, de winstgevendheid van premies, de nieuwe productie en het weerstandsvermogen van Coöperatie VGZ bepalen haar financiële positie. Om de financiële positie te kunnen beoordelen houdt zij rekening met alle risicoaspecten van het verzekeraarschap. Coöperatie VGZ heeft de financiële risico's in drie hoofdcategorieën ingedeeld: verzekeringstechnisch risico, marktrisico en tegenpartijrisico.

Om de financiële risico's te beoordelen heeft Coöperatie VGZ in 2013 een Asset-Liability-Managementstudie (ALM-studie) uitgevoerd. Een ALM-studie geeft inzicht in de ontwikkeling van de solvabiliteitspositie over een langere tijdshorizon, rekening houdend met de volatiliteit van de verzekeringstechnische en beleggingsrisico's. De inzichten uit de ALM-studie neemt Coöperatie VGZ mee in de besluitvorming over haar financiële besturing.

Verzekeringstechnisch risico

Het verzekeringstechnisch risico is het risico dat negatieve financiële gevolgen optreden doordat:

- onjuiste aannames zijn toegepast met betrekking tot de premiestelling en de voorzieningen; of
- de schadebetalingen, de kosten of de (ontwikkeling van de) voorzieningen in ongunstige zin afwijken van de aannames die zijn gebruikt bij de premiestelling en de reservering.

Coöperatie VGZ beheerst het verzekeringsrisico via een combinatie van een goede premiestelling en toetsing van de toereikendheid van de voorzieningen.

Het premieproces is een samenwerking tussen verschillende bedrijfsonderdelen. Maandelijks bespreken zij in een gezamenlijk overleg ontwikkelingen en zetten deze om in acties voor het premieproces. Verschillende disciplines, waaronder de actuariële functie, zijn nadrukkelijk betrokken bij de review van de input, de verwerking hiervan in het premiemodel, het bepalen van de risico-opslag en de door het model gegenereerde uitkomst. Daarnaast toetst de tweede 'line of defence' de bruikbaarheid van het model.

Coöperatie VGZ vormt voorzieningen voor toekomstige claims uit hoofde van polissen. Hiertoe worden onder meer schattingen gemaakt en aannames gedaan die in het komende jaar invloed kunnen hebben op activa, verplichtingen, eigen vermogen en resultaat. Coöperatie VGZ toetst de toereikendheid van deze voorzieningen periodiek door middel van actuariële en statistische methodieken op basis van historische gegevens en ontwikkelingen in de zorg. Inherent aan de technieken, aannames en gegevens die gebruikt worden bij het maken van statistische en actuariële analyses is dat deze onjuist kunnen zijn. Daardoor bestaat het risico dat de uiteindelijke claims hoger zullen uitvallen dan de gevormde verplichtingen uit hoofde van de verzekerings- en beleggingscontracten. Om het risico te verminderen dat Coöperatie VGZ (vrijwel) niet meer zal kunnen voldoen aan de verplichtingen tegenover verzekeringnemers en anderen, houdt Coöperatie VGZ extra solvabiliteitsvermogen aan.

Marktrisico

Het 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.

Coöperatie VGZ accepteert enig marktrisico om op lange termijn extra rendement te kunnen behalen. De Asset and Liabilities Commissie (ALCO) adviseert de Raad van Bestuur over een acceptabel risiconiveau aan de hand van uitkomsten van ALM-studies en binnen de vastgestelde risicobereidheid. Het beleggingsbeleid en de resultaten bespreekt de ALCO periodiek met de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen.

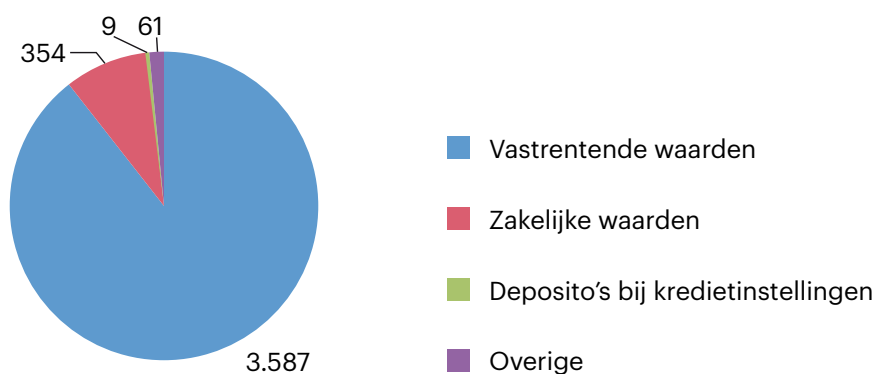
Coöperatie VGZ voert periodiek scenarioanalyses uit op het belegd vermogen. Aan de hand van historische gegevens en gebeurtenissen analyseert zij de effecten op de beleggingsportefeuille. Ook rekent zij periodiek de extremere scenario's door. Deze stresstesten richten zich met name op de effecten van renteschokken en koersdalingen op de waarde van de beleggingsportefeuille. De ALCO beoordeelt of deze impact past binnen de risicobereidheid en of aanpassingen in de assetmix wenselijk zijn.

Coöperatie VGZ maakt voor een beperkt deel van de beleggingsportefeuille gebruik van externe vermogensbeheerders. Dit deel vertegenwoordigt minder dan 10% van het belegd vermogen. Coöperatie VGZ bewaakt de selectie van de vermogensbeheerder en de uitvoering van het beheer volgens het vastgestelde uitbestedingsbeleid.

Coöperatie VGZ gebruikt in beperkte mate derivaten. Derivaten mogen conform het interne beleid niet worden gebruikt voor hefboomdoeleinden. Coöperatie VGZ gebruikt ze voor de beheersing van het renterisico of het innemen van posities. Bij het innemen van posities houdt Coöperatie VGZ daartegenover een belang in cash of cash-equivalent aan.

De beleggingsmix (in miljoenen euro's) van Coöperatie VGZ per 31 december 2013 ziet er als volgt uit:

Beleggingsmix per ultimo 2013



Coöperatie VGZ maakt gebruik van het uitlenen van effecten. De tegenpartij verstrekt dan onderpand. Dit onderpand voldoet aan het beleggingsbeleid en heeft in omvang een overwaarde ten opzichte van de uitgeleende effecten. Het onderpand wordt niet herbelegd.

Het renterisico omvat het risico dat rentefluctuaties leiden tot ongewenste effecten op balans en resultaat. Het grootste deel van de verplichtingen van Coöperatie VGZ heeft een korte looptijd. Voor de vastrentende beleggingen maakt Coöperatie VGZ dan ook de afweging tussen optimale matching enerzijds en een gemiddeld (op lange termijn) hoger rendement van vastrentende beleggingen met een langere looptijd anderzijds. Coöperatie VGZ gebruikt duration om op fondsniveau inzicht te geven in de rentegevoeligheid van de vastrentende beleggingen. De duration is de gewogen gemiddelde looptijd, uitgedrukt in jaren, van alle kasstromen van de vastrentende beleggingen, waarbij het gewicht van elke kasstroom wordt bepaald door het relatieve belang van die kasstroom. De duration en balanswaarde van de vastrentende beleggingen zijn per balansdatum in onderstaande tabel weergegeven.

In miljoenen euro's	Duration		Balanswaarde inclusief deposito's	
	2012	2013	2012	2013
Beleggingen vastrentende waarden	1,44	2,26	3.123	3.657

Voor een deel van de portefeuille accepteert Coöperatie VGZ aandelenrisico conform het beleggingsbeleid dat is vastgesteld door de Raad van Bestuur. Het risico op aandelen is beperkt tot de eurozone. Het grootste deel van de aandelenportefeuille bestaat uit bedrijven met een grote marktkapitalisatie.

De volgende tabel geeft de impact weer op het resultaat en eigen vermogen van een verandering van de waarde van aandelenbeleggingen met 10%:

In miljoenen euro's	Resultaat	Eigen vermogen
Waarde aandelen + 10%	35,4	35,4
Waarde aandelen +/- 10%	-35,4	-35,4

De beleggingsportefeuilles van Coöperatie VGZ zijn geheel genoteerd in euro's. Derhalve is er geen sprake van valutarisico.

Coöperatie VGZ hanteert het beleid dat zij in principe niet leent op de rekening-courant, tenzij er sprake is van tijdelijke tekorten. Hiervoor is een kredietfaciliteit ingericht bij de huisbank. Dat betekent dat de rekening-courantposities in principe positief zijn. Gelden op rekening-courant zijn volledig liquide. Per 31 december 2013 beschikt Coöperatie VGZ over € 1,42 miljard aan treasurygelden. Hiervan is € 0,96 miljard binnen één maand opvraagbaar en € 0,46 miljard binnen zes maanden. Hiermee kan Coöperatie VGZ voldoende inspelen op de specifieke onzekerheden die gelden voor een zorgverzekeraar. Voorbeelden hiervan zijn uitgestelde afrekeningen van het College voor Zorgverzekeringen (CVZ), sterke fluctuaties in financieringsbehoeften van ziekenhuizen en onvoorzien hogere uitkeringen van ziektekosten. De beleggingen van Coöperatie VGZ zijn voornamelijk beleggingen in ontwikkelde markten met goede verhandelbaarheid.

Tegenpartijrisico

Belangrijke tegenpartijen voor Coöperatie VGZ zijn: debiteuren (vorderingen op verzekerden), volmachthouders, zorgaanbieders (verleende voorschotten), financiële instellingen en partijen in de beleggingsportefeuille. Risicobeperkende maatregelen richten zich enerzijds op de kwaliteit van de tegenpartij en anderzijds op de omvang van de uitgeleende gelden aan de tegenpartij in relatie tot verkregen zekerheden.

Om het tegenpartijrisico binnen de beleggingsportefeuille te beheersen belegt Coöperatie VGZ in effecten waarvan zij de kredietwaardigheid voldoende acht. Daarbovenop spreidt Coöperatie VGZ de portefeuille over meerdere debiteuren en eist zij in sommige gevallen onderpand. Bij het innemen van een positie dient de tegenpartij te beschikken over een stabiele creditrating van ten minste:

Rating agency	Lange termijn	Korte termijn
Moody's	A-	P-1
S&P	A-	A-1
Fitch	A-	F-1

Coöperatie VGZ bewaakt in de beleggingsportefeuille het ontstaan van concentraties in omvang en in spreiding van de belangen. Coöperatie VGZ neemt, behoudens de in de volgende zin genoemde uitzonderingen, geen belang groter dan 3% in één enkele debiteur in een obligatieportefeuille. Overheden van eurolanden en niet-eurolanden, lokale overheden, supranationale organisaties, zoals de Europese Unie en door deze partijen gegarandeerde obligaties en beleggingsfondsen, vallen hierbuiten. In de obligatieportefeuille is er ultimo 2013 geen tegenpartijrisico met betrekking tot Zuid-Europese landen.

Instellingen die MSZ- en GGZ-zorg verlenen, declareren in de vorm van zorgproducten. Omdat zij zorgproducten pas bij afronding van de behandeling mogen declareren, bestaat bij ziekenhuizen en GGZ-instellingen een liquiditeitsbehoefte. Als oplossing hiervoor verstrekken zorgverzekeraars voorschotten aan zorgaanbieders. Coöperatie VGZ heeft een aanzienlijk bedrag aan voorschotten uitstaan. Hiertegenover staat de waarde van reeds verrichte, maar nog niet gedeclareerde prestaties (het onderhanden werk). In de beheersing van dit risico gaat Coöperatie VGZ uit van het risico op default, het uitstaande bedrag aan voorschotten en de mogelijkheid om in geval van default dit bedrag te verrekenen met de uitstaande vorderingen. Coöperatie VGZ onderhandelt met ziekenhuizen over de hoogte van vergoedingen voor geleverde zorg. Doordat deze onderhandelingen in 2013 met enkele ziekenhuizen contractueel nog niet waren afgerond, konden ziekenhuizen niet direct hun zorgproducten declareren. Dit heeft geleid tot een aanvullende liquiditeitsbehoefte, waaraan Coöperatie VGZ invulling heeft gegeven door voorschotten in de vorm van transitiefinanciering te verstrekken.

Het debiteurenrisico is het risico dat een debiteur van Coöperatie VGZ een vordering niet zal voldoen. Hierbij gaat het met name om een groot aantal premie- en eigenrisicovorderingen met een beperkte omvang. Binnen de debiteurenportefeuille zijn geen grote concentraties aanwezig. Coöperatie VGZ kent een uniform beleid voor het beheer van de debiteurenportefeuille. Tussen de overheid en zorgverzekeraars zijn specifieke afspraken gemaakt om het risico van wanbetaling door verzekerden/debiteuren te verminderen. Het tegenpartijrisico voor de verzekeraar blijft door deze maatregelen beperkt tot maximaal zes maandpremies per verzekerde.

Coöperatie VGZ onderhoudt rekening-courantverhoudingen met volmachthouders, waardoor zij te maken heeft met een tegenpartijrisico. In 2013 zijn aanvullende maatregelen getroffen gericht op de beheersing van dit tegenpartijrisico. Coöperatie VGZ heeft het risico in verband met uitstaande voorschotten bij de volmachten verder teruggebracht.


Arnhem, 6 mei 2014
Namens de Raad van Bestuur
C.F. Hamster, A. Klink en M. Duvivier


Bijlage 1


Producten en diensten van Coöperatie VGZ


	<p>Univé Zorg richt zich primair op zorgverzekeringsproducten voor de consumentenmarkt, die mede via 150 lokale kantoren van Coöperatie Univé wordt bereikt. Daarnaast voert Univé Zorg voor het defensiepersoneel de zorgverzekering uit.</p>	
<p>Aanbod zorgverzekeringen Univé 2013</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Univé Zorg Geregeld polis - Univé Zorg Vrij polis - Univé Zorg Samen polis - Gewoon ZEKUR Zorg - Modelovereenkomst Zorgzaam 	
<p>Aanbod aanvullende verzekeringen Univé 2013</p>	<p>Aanvullende verzekeringen Univé Extra Zorg polis Goed Univé Extra Zorg polis Beter Univé Extra Zorg polis Best Univé Jong Pakket Univé Fit & Vrij Pakket Univé Gezin Pakket Univé Vitaal Pakket Univé Tand Goed Univé Tand Beter Univé Tand Best Extra ZEKUR Zorg Specifieke zorgproducten voor sociale minima Specifieke producten voor Zorgzaam: collectief voor niet-actieve militairen, gezinsleden van actieve militairen, gepensioneerd defensiepersoneel en burgerpersoneel</p>	<p>Bedrijfszorg en arbodienstverlening</p>
<p>Aanbod buitenland-verzekeringen Univé 2013</p>	<p>Univé Universeel compleet Univé Universeel aanvullend</p>	

	<p>VGZ heeft naast een stevige basis van individueel verzekerden in Zuid-Nederland een sterke positie op de zakelijke markt. Met name bij de top 50 van bedrijven, landelijke overheden en in de onderwijssector is VGZ sterk vertegenwoordigd. VGZ biedt naast de basisverzekering een breed scala aan aanvullende verzekeringen. Voor werkgevers biedt VGZ speciale zorgproducten die van grote toegevoegde zijn bij gezondheidsmanagement en verzuimaanpak.</p>	
<p>Aanbod zorgverzekeringen VGZ 2013</p>	<p>VGZ Zorgverzekering VGZ Restitutieverzekering Bewuzt Basis</p>	
<p>Aanbod aanvullende verzekeringen VGZ 2013</p>	<p>Aanvullende verzekeringen VGZ Aanvullend Goed VGZ Aanvullend Beter VGZ Aanvullend Best VGZ Tand Goed Pakket VGZ Tand Beter Pakket VGZ Tand Best Pakket VGZ Jong Pakket VGZ Fit & Vrij Pakket VGZ Gezin Pakket VGZ Vitaal Pakket Speciaal zorgproduct voor sociale minima Bewuzt Bewuzt Fysio Goed Bewuzt Fysio Beter Bewuzt Tand Goed Bewuzt Tand Beter Bewuzt Buitenland Goed Bewuzt Buitenland Beter</p>	<p>Bedrijfszorg en arbo dienstverlening VGZ Bedrijfszorg</p>
<p>Aanbod buitenlandverzekeringen VGZ 2013</p>	<p>VGZ Universeel compleet VGZ Universeel aanvullend</p>	

	<p>IZA Zorgverzekeraar is de zorgverzekeraar voor de publieke sector. IZA richt zich met name op collectieve contracten en heeft onder meer contracten afgesloten voor medewerkers van gemeenten, waterschappen en provincies.</p>	
<p>Aanbod zorgverzekeringen IZA 2013</p>	<p>IZA Zorgverzekering IZA GezondSamenPolis Natura IZA GezondSamenPolis Restitutie</p>	
<p>Aanbod aanvullende verzekeringen IZA 2013</p>	<p>Aanvullende verzekeringen IZA Basic IZA Classic IZA Perfect GezondSamenPolis Extra Zorg 1 GezondSamenPolis Extra Zorg 2 GezondSamenPolis Extra Zorg 3 GezondSamenPolis Extra Zorg 4 GezondSamenPolis Extra Tand 1 GezondSamenPolis Extra Tand 2 GezondSamenPolis Extra Tand 3 IZA Classic Comfort</p>	<p>Bedrijfszorg en arbodienstverlening IZA Bedrijfszorg</p>

	<p>IZZ richt zich op zorgverzekeringsproducten voor werkgevers en werknemers in de gezondheidszorg. IZZ is door Stichting IZZ aangewezen als verzekeraar voor deze doelgroep. Stichting IZZ bevordert dat personen uit deze doelgroep zich bij IZZ verzekeren. Het merk IZZ is speciaal ontwikkeld voor deze sector. Samen met de werkgevers streeft IZZ naar een optimaal aanbod voor de werkgevers en de werknemers.</p>	
<p>Aanbod zorgverzekeringen IZZ 2013</p>	<p>IZZ Basisverzekering, variant Natura IZZ Basisverzekering, variant Restitutie</p>	
<p>Aanbod aanvullende verzekeringen IZZ 2013</p>	<p>Aanvullende verzekeringen IZZ Bijzonder Bewust IZZ Zorg voor de Zorg IZZ Zorg voor de Zorg Extra 1 IZZ Zorg voor de Zorg Extra 2 IZZ Zorg voor de Zorg Extra 3 IZZ Comfort</p>	<p>Bedrijfszorg en arbodienstverlening IZZ ZorgGezond</p>

	<p>UMC Zorgverzekering is de zorgverzekering van en voor medewerkers van de universitaire medische centra in Nederland. De universitaire medische centra hechten veel waarde aan een eigen verzekering voor medewerkers binnen deze centra. Daarmee kunnen zij actief invulling geven aan goed werkgeverschap.</p>
<p>Aanbod zorgverzekeringen UMC 2013</p>	<p>UMC Zorgverzekering</p>
<p>Aanbod aanvullende verzekeringen UMC 2013</p>	<p>UMC Budget UMC Accent UMC Plus UMC Top</p>

	<p>Cares richt zich nadrukkelijk op de intermediaire markt in Nederland. De uitvoering van deze zorgverzekering vindt plaats via een volmachtconstructie en de verkoop geschiedt via het assurantietussenpersoonkanaal.</p>
<p>Aanbod zorgverzekeringen Cares</p>	<p>De Goudse Zorg Polis Natura De Goudse Zorg Polis Restitutie</p>
<p>Aanbod aanvullende verzekeringen Cares</p>	<p>Aanvullende verzekeringen Aanvullende verzekering basis AVB Aanvullende verzekering uitgebreid AVU Aanvullende verzekering totaal AVT Aanvullende verzekering top AVTOP Tandarts basis pakket TB Tandarts uitgebreid pakket TU Tandarts totaal pakket TT Tandarts top pakket TTOP</p>

Bijlage 2

Gegevens Raad van Commissarissen en Raad van Bestuur

Gegevens en nevenfuncties Raad van Commissarissen

Naam	De heer R.M.J. van der Meer
Functie	-
Geboortedatum en -plaats	27 januari 1945, Den Haag
Nationaliteit	Nederlandse
Benoemd per	2011, herbenoemd in 2013
Nevenfuncties	- Voorzitter/lid Raad van Commissarissen Coöperatie VGZ - Lid Raad van Commissarissen James Hardie Industries SE - Lid Raad van Commissarissen LyondellBasell Industries NV

Naam	De heer R.J. Elzinga
Functie	-
Geboortedatum en -plaats	4 maart 1950, Den Haag
Nationaliteit	Nederlandse
Benoemd per	2006, herbenoemd in 2007 en 2011
Nevenfuncties	- Plaatsvervangend voorzitter/lid Raad van Commissarissen Coöperatie VGZ - Lid dagelijks bestuur Nederlandse Transplantatie Stichting - Voorzitter Raad van Commissarissen De Jong Flowsystems BV - Voorzitter Raad van Commissarissen Sandean Holding BV - Voorzitter Raad van Commissarissen Inter-Sprint Banden BV - Voorzitter Bestuur Stichting Social Venturing & Cooperative Economics

Naam	Mevrouw C.W. Gorter
Functie	Eenmanszaak; Carin Gorter Advies en Toezicht
Geboortedatum en -plaats	21 februari 1963, Wijdenes
Nationaliteit	Nederlandse
Benoemd per	2010
Nevenfuncties	- Lid Raad van Commissarissen Coöperatie VGZ - Lid Raad van Toezicht Onze Lieve Vrouwe Gasthuis - Lid Raad van Commissarissen ING Group NV - Lid bestuur Stadsschouwburg Velsen - Lid Raad van Toezicht CBR - Lid commissie Governance van de Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA) - Lid Gemeenschappelijke Raad van Toezicht SLAZ/OLVG

Naam	Mevrouw M.T.H. de Gaay Fortman
Functie	Advocaat, partner Houthoff Buruma
Geboortedatum en -plaats	22 september 1965, Amsterdam
Nationaliteit	Nederlandse
Benoemd per	2010
Nevenfuncties	<ul style="list-style-type: none"> - Lid Raad van Commissarissen Coöperatie VGZ - Lid Raad van Commissarissen Royal Haskoning DHV - Lid Raad van Commissarissen Gemeentelijk Vervoerbedrijf Amsterdam (GVB) - Voorzitter AMREF Flying Doctors - Lid Raad van Toezicht Nederlands Dans Theater - Lid bestuur De Nederlandse Bachvereniging - Lid Raad van Toezicht Museum Paleis Het Loo - Lid Raad van Toezicht ICCO - Lid Raad van Toezicht MVO Nederland

Naam	De heer A.E. Levi
Functie	Directeur Commercie Ahold Europa Vanaf januari 2014 Senior Vice President Marketing & Media
Geboortedatum en -plaats	22 januari 1963, Amsterdam
Nationaliteit	Nederlandse
Benoemd per	2011
Nevenfuncties	<ul style="list-style-type: none"> - Lid Raad van Commissarissen Coöperatie VGZ - Lid Raad van Advies TIG Sports - Lid Raad van Advies IJsvogel Retail - Lid Raad van Commissarissen Buying for Pets - Lid Raad van Advies van Sportstrategie - Commissaris LMN (Airmiles Nederland) - Lid Bestuur IKB (Ik Kies Bewust) - Lid Raad van Commissarissen Griffon

Naam	De heer F.B.M. Sanders
Functie	Radioloog (MD) Diakonessenhuis Utrecht
Geboortedatum en -plaats	6 januari 1958, Helmond
Nationaliteit	Nederlandse
Benoemd per	2011
Nevenfuncties	<ul style="list-style-type: none"> - Lid Raad van Commissarissen Coöperatie VGZ - Lid Raad van Advies Zorgverzekeraars Nederland - Lid Raad van Toezicht Amphia Ziekenhuis

Rooster van aftreden

Lid Raad van Commissarissen	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
De heer R.J. Elzinga		H				H			
Mevr. C.W. Gorter	G				H				H
Mevr. M.T.H. de Gaay Fortman	G				H				H
De heer A.E. Levi		G				H			
De heer R.M.J. van der Meer		G		H				H	
De heer F.B.M. Sanders		G					H		

A = aftredend

G = gekozen

H = herkozen/herkiesbaar

Man-vrouwverdeling

Met de huidige verdeling van zetels voldoet de Raad van Commissarissen van Coöperatie VGZ aan een evenwichtige man-vrouwverdeling.

Gegevens en nevenfuncties Raad van Bestuur

Naam

Functie

Geboortedatum en -plaats

Nationaliteit

Benoemd per

Nevenfunctie

De heer R.L.M. Hillebrand

Voorzitter Raad van Bestuur Coöperatie VGZ

10 augustus 1955, Leiden

Nederlandse

1 oktober 2007

- Voorzitter Raad van Toezicht Hogeschool van Arnhem en Nijmegen
- Lid Bestuur Zorgverzekeraars Nederland
- Lid Bestuur Innovatiefonds Zorgverzekeraars

Naam

Functie

Geboortedatum en -plaats

Nationaliteit

Benoemd per

Nevenfuncties

De heer M. Duvivier

Lid Raad van Bestuur Coöperatie VGZ

25 januari 1958, Amsterdam

Nederlandse

1 september 2008

- Lid Raad van Advies Alpe d'Huzes (inmiddels vervallen)

Naam	De heer C.F. Hamster
Functie	Van 1 februari tot en met 31 augustus 2013 bij afwezigheid van een CFO als Directeur Financiën ondersteunend aan de Raad van Bestuur. Vanaf 1 september 2013 Lid Raad van Bestuur
Geboortedatum en -plaats	23 juli 1969, Sleen
Nationaliteit	Nederlandse
Benoemd per	1 september 2013
Nevenfuncties	- Lid Raad van Commissarissen Vektis - Lid Raad van Advies NIBE-SVV

Naam	De heer M.B.G.M. Oostendorp (tot 1 februari 2013)
Functie	Lid Raad van Bestuur, CFO, Coöperatie VGZ
Geboortedatum en -plaats	6 mei 1956, Utrecht
Nationaliteit	Nederlandse
Benoemd per	1 juni 2009
Nevenfuncties	- Lid Centrale Commissie voor de Statistiek CBS - Voorzitter Verantwoordingsorgaan ABN AMRO Pensioenfonds - Lid Bestuur Stichting Bedrijfstakpensioenfonds Zorgverzekeraars (SBZ) - Lid Raad van Advies NIBE-SVV - Lid Raad van Advies Vereniging Women in Financial Services (WIFS) - Commissaris Vektis - Commissaris De Nederlandse Waterschapsbank N.V. (NWB bank)

Naam	De heer A. Klink (vanaf 1 januari 2014)
Functie	Lid Raad van Bestuur Coöperatie VGZ
Geboortedatum en -plaats	2 november 1958, Stellendam
Benoemd per	1 januari 2014
Nationaliteit	Nederlandse
Nevenfuncties	- Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Vluchteling - Lid Adviesraad Technische Krankenkasse, Hamburg - Hoogleraar Zorg, arbeidsmarkt en politieke sturing, Vrije Universiteit Amsterdam - Lid Raad van Advies Stichting Martin Luther King Lezing - Voorzitter Dutch Harkness Fellowships Selection Committee, The Commonwealth Fund, New York

Portefeuilleverdeling

	Tot 1 februari 2013	Vanaf 1 februari 2013	Vanaf 1 augustus 2013
M. Duvivier	Commercie	Commercie	Commercie
	Internal Audit	Internal Audit	Internal Audit
	Corporate Communicatie	Corporate Communicatie	Corporate Communicatie
	Juridische Zaken & Bestuurssecretariaat	Juridische Zaken & Bestuurssecretariaat	Juridische Zaken & Bestuurssecretariaat
			Zorg
			Human Resources
R.L.M. Hillebrand (voorzitter)	Klantenservice & Operatie	Klantenservice & Operatie	
	ICT	ICT	
	Proces-, Change- & Informatiemanagement	Proces-, Change- & Informatiemanagement	
	Business Intelligence	Business Intelligence	
	Risk, Compliance & Veiligheidszaken	Risk, Compliance & Veiligheidszaken	
	Facilitair Bedrijf	Facilitair Bedrijf	
	HRM	HRM	
		Zorginkoop & Zorgvernieuwing	
M.B.G.M. Oostendorp	Financiën		
	Vermogensbeheer & Treasury		
	Zorginkoop & Zorgvernieuwing		
C.F. Hamster		Financiën	Financiën
		Vermogensbeheer & Treasury	Vermogensbeheer & Treasury
			Informatievoorziening
			Risk, Compliance & Veiligheidszaken
			Facilitair Bedrijf
			Klantenservice & Operatie

Man-vrouwverdeling

Met de huidige verdeling van zetels voldoet de Raad van Bestuur van Coöperatie VGZ niet aan een evenwichtige man-vrouwverdeling.

Bijlage 3

Verklaring van de Raad van Bestuur over de interne beheersing

De Raad van Bestuur, onder toezicht van de Risicocommissie van de Raad van Commissarissen, is verantwoordelijk voor het opzetten, implementeren en handhaven van het risicobeheersings- en controlesysteem om te waarborgen dat de realisatie van strategische, operationele en financiële doelstellingen wordt bewaakt, de financiële verslaggeving betrouwbaar is en de van toepassing zijnde wet- en regelgeving worden nageleefd.

Om mede invulling te geven aan het risicobeheersings- en controlesysteem heeft de Raad van Bestuur de risicobereidheid vastgesteld om kaders te geven aan het gewenste risiconiveau, rekening houdend met de belangrijkste belanghebbenden. Het risicobeheersings- en controlesysteem en de risicobereidheid dienen om te waarborgen dat genomen risico's binnen de vastgestelde tolerantiegrenzen blijven, gericht op de gewenste solvabiliteitspositie.

Het lijnmanagement (eerste 'line of defence') verricht risicoanalyses en eigen beoordelingen gericht op het signaleren van risico's, het aantonen van de beheersing van deze risico's en het naleven van de van toepassing zijnde wet- en regelgeving.

De afdeling Risk, Compliance en Veiligheidszaken (tweede 'line of defence') ontwikkelt en implementeert, in opdracht van de Raad van Bestuur, het beleid en kader ten aanzien van risicobeheersing. Deze afdeling monitort op de aantoonbare risicobeheersing door het lijnmanagement, houdt toezicht op de naleving van de van toepassing zijnde wet- en regelgeving en intern beleid en doet aanbevelingen aan de Raad van Bestuur met betrekking tot de effectiviteit van het risicobeheersings- en controlesysteem.

De afdeling Internal Audit (derde 'line of defence') geeft de Raad van Bestuur aanvullende zekerheid over de effectiviteit van de beheersing van de belangrijkste risico's.

Ondernemen en het uitvoeren van bedrijfsprocessen brengen risico's met zich mee. Deze risico's moeten zoveel als mogelijk in kaart worden gebracht en beheerst. Onvoorziene risico's moeten, wanneer zij zich voordoen, zo snel mogelijk worden gesignaleerd en gemanaged. Aan het opzetten, implementeren en handhaven van ons risicobeheersings- en controlesysteem wordt dan ook een groot belang gehecht.

Door middel van governance en beleid wordt mede invulling gegeven aan interne beheersing. In de lijnorganisatie is het risicomanagementraamwerk verankerd om vanuit governance en beleid uitvoering te geven aan interne beheersing gericht op het realiseren van strategische, operationele en financiële doelstellingen, betrouwbare financiële verslaggeving en het naleven van de van toepassing zijnde wet- en regelgeving. In hoofdstuk 6 is een uitgebreidere beschrijving

opgenomen over risicomanagement en interne beheersing, de onzekerheden en bijbehorende acties die hieruit voortvloeien en de wijze waarop Coöperatie VGZ continue verbeteringen hierin doorvoert.

Verklaring van de Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur is er naar beste weten van overtuigd dat in 2013 relevante acties genomen zijn om de bij de Raad van Bestuur bekende onzekerheden adequaat te beheersen.

Arnhem, 31 maart 2014

Namens de Raad van Bestuur

C.F. Hamster, A. Klink en M. Duvivier

Bijlage 4

Governance Principles Verbond van Verzekeraars

Principe / Regel / Artikel		Voldoet Coöperatie VGZ aan dit principe?	Uitleg
1	Naleving Code en transparante verantwoording		
1.1	De verzekeraar past de principes van de Code in beginsel toe. Het toepassen van de principes is mede afhankelijk van de activiteiten en overige specifieke kenmerken van de verzekeraar en de groep waarvan hij eventueel deel uitmaakt. Verzekeraars waarop de Code van toepassing is, verschillen op veel gebieden. Zo verschillen zij in aard en omvang, opereren zij in verschillende (deel)markten, kunnen zij nationaal of internationaal georiënteerd zijn en kennen zij verschillende corporate governance structuren. Waar deze verschillen dat rechtvaardigen, zal sprake kunnen zijn van een proportionele toepassing van de principes van de Code. Afwijkingen, mits gemotiveerd, kunnen derhalve gerechtvaardigd zijn.	✓	Per bepaling is door Coöperatie VGZ inzichtelijk gemaakt op welke wijze zij deze bepaling toepast.
1.2	De verzekeraar vermeldt gemotiveerd in zijn (groeps)jaarverslag en op zijn (groeps) website per bepaling uit de Code op welke wijze hij de betreffende bepaling toepast. Indien de verzekeraar niet (volledig) voldoet aan de bepaling legt hij uit waarom. De verantwoordingstekst in het jaarverslag en op de website moeten eenvoudig vindbaar zijn.	✓	Per bepaling is door Coöperatie VGZ inzichtelijk gemaakt op welke wijze zij deze bepaling toepast.
2	Raad van Commissarissen		
2.1	Samenstelling en deskundigheid		
2.1.1	De Raad van Commissarissen is zodanig samengesteld, dat hij zijn taak naar behoren kan vervullen. Complementariteit, collegiaal bestuur, onafhankelijkheid en diversiteit zijn een voorwaarde voor een goede taakvervulling door de Raad van Commissarissen.	✓	Dit is zo vastgelegd in de profielschets voor een lid en de voorzitter van de Raad van Commissarissen.

Principe / Regel / Artikel		Voldoet Coöperatie VGZ aan dit principe?	Uitleg
2.1.2	De Raad van Commissarissen beschikt over een voldoende aantal leden om zijn functie, ook in de commissies van de raad, goed te kunnen uitoefenen. Het geschikte aantal leden is mede afhankelijk van de aard, omvang en complexiteit van de verzekeraar.	✓	Gelet op de aard, omvang en complexiteit van de organisatie bestaat de Raad van Commissarissen uit zes leden, inclusief een voorzitter. De geschiktheid van de voorzitter van de Raad van Commissarissen is recentelijk, voorafgaand aan zijn herbenoeming, opnieuw getoetst.
2.1.3	De leden van de Raad van Commissarissen beschikken over gedegen kennis van de maatschappelijke functies van de verzekeraar en van de belangen van alle bij de verzekeraar betrokken partijen. De Raad van Commissarissen maakt een evenwichtige afweging van de belangen van de bij de verzekeraar betrokkenen zoals zijn klanten, aandeelhouders en medewerkers.	✓	De benodigde deskundigheid van de Raad van Commissarissen is beschreven in de profielschets en is vastgelegd in de geschiktheidsmatrix.
2.1.4	Ieder lid van de Raad van Commissarissen is in staat om de hoofdlijnen van het totale beleid van de verzekeraar te beoordelen en zich een afgewogen en zelfstandig oordeel te vormen over de basisrisico's die daarbij worden gelopen. Voorts beschikt ieder lid van de Raad van Commissarissen over specifieke deskundigheid die noodzakelijk is voor de vervulling van zijn rol binnen de Raad van Commissarissen. Daartoe wordt, zodra een vacature in de Raad van Commissarissen ontstaat, een individuele profielschets voor het nieuwe lid van de Raad van Commissarissen opgesteld die past binnen de profielschets die voor de gehele raad is opgesteld.	✓	De benodigde deskundigheid van de Raad van Commissarissen is beschreven in de profielschets en is vastgelegd in de geschiktheidsmatrix. De deskundigheid wordt op peil gehouden door programma's gericht op de permanente educatie.
2.1.5	Bij de vervulling van de vacature van voorzitter van de Raad van Commissarissen wordt in de op te stellen individuele profielschets aandacht besteed aan de door de verzekeraar gewenste deskundigheid en ervaring met de financiële sector en bekendheid met de sociaal-economische en politieke cultuur en de maatschappelijke omgeving van de belangrijkste markten waarin de verzekeraar opereert.	✓	De benodigde deskundigheid van de voorzitter van de Raad van Commissarissen is beschreven in de profielschets en is vastgelegd in de geschiktheidsmatrix. De geschiktheid van de voorzitter van de Raad van Commissarissen is recentelijk, voorafgaand aan zijn herbenoeming, opnieuw getoetst.

Principe / Regel / Artikel		Voldoet Coöperatie VGZ aan dit principe?	Uitleg
2.1.6	leder lid van de Raad van Commissarissen, de voorzitter in het bijzonder, is voldoende beschikbaar en bereikbaar om zijn taak binnen de Raad van Commissarissen en de commissies van de raad waarin hij zitting heeft naar behoren te vervullen.	✓	Jaarlijks vindt een evaluatie plaats, waarbij dit aan de orde komt.
2.1.7	leder lid van de Raad van Commissarissen ontvangt een passende vergoeding in relatie tot het tijdsbeslag van de werkzaamheden. Deze vergoeding is niet afhankelijk van de resultaten van de verzekeraar.	✓	Coöperatie VGZ handelt conform de bepalingen in de Wet normering topinkomens (Wnt). De overgangsregeling als gevolg van de invoering van de Wnt wordt toegepast.
2.1.8	De voorzitter van de Raad van Commissarissen ziet toe op de aanwezigheid van een programma van permanente educatie voor de leden van de Raad van Commissarissen, dat tot doel heeft de deskundigheid van de commissarissen op peil te houden en waar nodig te verbreden. De educatie heeft in ieder geval betrekking op relevante ontwikkelingen binnen de verzekeraar en de financiële sector, op corporate governance in het algemeen en die van de financiële sector in het bijzonder, op de zorgplicht jegens de klant, integriteit, het risicomanagement, financiële verslaggeving en audit. Ieder lid van de Raad van Commissarissen neemt deel aan het programma en voldoet aan de eisen van permanente educatie.	✓	Er is een actueel overzicht van de geschiktheid van ieder lid van de Raad van Commissarissen. Een aantal leden van de Raad van Commissarissen neemt deel aan het programma voor permanente educatie op Nyenrode Universiteit.
2.1.9	De beoordeling van de effectiviteit van de in principe 2.1.8 bedoelde permanente educatie maakt deel uit van de jaarlijkse evaluatie van de Raad van Commissarissen.	✓	Door de Raad van Commissarissen wordt jaarlijks een zelfevaluatie uitgevoerd.
2.1.10	Naast de jaarlijkse evaluatie van het eigen functioneren van de Raad van Commissarissen wordt dit functioneren eens in de drie jaar onder onafhankelijke begeleiding geëvalueerd. De betrokkenheid van ieder lid van de Raad van Commissarissen, de cultuur binnen de Raad van Commissarissen en de relatie tussen de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur maken deel uit van deze evaluatie.	✓	Eens per drie jaar vindt onder externe begeleiding een zelfevaluatie van het functioneren van de Raad van Commissarissen plaats. In 2013 heeft de zelfevaluatie in deze vorm plaatsgevonden.

Principe / Regel / Artikel		Voldoet Coöperatie VGZ aan dit principe?	Uitleg
2.2	Taak en werkwijze		
2.2.1	Bij zijn toezicht besteedt de Raad van Commissarissen bijzondere aandacht aan het risicobeheer van de verzekeraar. Iedere bespreking van het risicobeheer wordt voorbereid door een risico- of vergelijkbare commissie, die daartoe door de Raad van Commissarissen uit zijn midden is benoemd.	✓	De RvC heeft een Risicocommissie ingesteld die de RvC adviseert. In het jaarverslag wordt in het verslag van de Raad van Commissarissen stilgestaan bij de onderwerpen die hier zijn behandeld.
2.2.2	Voor de Risicocommissie gelden, evenals voor de Auditcommissie, specifieke competentie- en ervaringseisen. Zo moet een aantal leden van de Risicocommissie beschikken over grondige kennis van de financieel-technische aspecten van het risicobeheer of over de nodige ervaring die een gedegen beoordeling van risico's mogelijk maakt en moet een aantal leden van de Auditcommissie beschikken over grondige kennis van financiële verslaggeving, interne beheersing en audit of over de nodige ervaring die een gedegen toezicht op deze onderwerpen mogelijk maakt.	✓	In de Raad van Commissarissen beschikken meerdere leden over aantoonbare expertise op de genoemde terreinen. Eén lid is te duiden als financieel expert en dit lid maakt op die gronden ook deel uit van de Audit- en Risicocommissie van de Raad van Commissarissen.
3	Raad van Bestuur		
3.1	Samenstelling en deskundigheid		
3.1.1	De Raad van Bestuur is zodanig samengesteld, dat hij zijn taak naar behoren kan vervullen. Complementariteit, collegiaal bestuur en diversiteit zijn een voorwaarde voor een goede taakvervulling door de Raad van Bestuur.	✓	Voor de diverse rollen in de Raad van Bestuur zijn afzonderlijke functieprofielen opgesteld. Er zijn in 2013 twee nieuwe leden van de Raad van Bestuur benoemd. In beide gevallen is de deskundigheid getoetst door De Nederlandsche Bank (DNB).
3.1.2	Ieder lid van de Raad van Bestuur beschikt over gedegen kennis van de financiële sector in het algemeen en het verzekeringswezen in het bijzonder. Ieder lid beschikt over gedegen kennis van de maatschappelijke functies van de verzekeraar en van de belangen van alle betrokken partijen. Voorts beschikt ieder lid van de Raad van Bestuur over grondige kennis om de hoofdlijnen van het totale beleid van de verzekeraar te kunnen beoordelen en bepalen en zich een afgewogen en zelfstandig oordeel te kunnen vormen over risico's die daarbij worden gelopen.	✓	Deze competenties maken onderdeel uit van het functieprofiel van een lid van de Raad van Bestuur. Daarnaast maakt de deskundigheid ook deel uit van de toetsing door DNB.

Principe / Regel / Artikel		Voldoet Coöperatie VGZ aan dit principe?	Uitleg
3.1.3	De voorzitter van de Raad van Bestuur ziet toe op de aanwezigheid van een programma van permanente educatie voor de leden van de Raad van Bestuur, dat tot doel heeft de deskundigheid van de leden van de Raad van Bestuur op peil te houden en waar nodig te verbreden. De educatie heeft in ieder geval betrekking op relevante ontwikkelingen binnen de verzekeraar en de financiële sector, op corporate governance in het algemeen en die van de financiële sector in het bijzonder, op de zorgplicht jegens de klant, integriteit, het risicomanagement, financiële verslaggeving en audit.	✓	De leden van de Raad van Bestuur volgen een tweejarig programma voor permanente educatie bij Nyenrode Universiteit dat is opgezet in samenspraak met het Verbond van Verzekeraars. Dit programma onderhoudt de kennis van de Raad van Bestuur op onder andere het gebied van risk management, ethiek, financial reporting en governance.
3.1.4	Ieder lid van de Raad van Bestuur neemt deel aan het programma als bedoeld in 3.1.3 en voldoet aan de eisen van permanente educatie. Eén en ander is voorwaarde voor het kunnen functioneren als lid van de Raad van Bestuur. De Raad van Commissarissen vergewist zich ervan of de leden van de Raad van Bestuur voldoende deskundig zijn.	✓	De leden van de Raad van Bestuur volgen een tweejarig programma voor permanente educatie bij Nyenrode Universiteit.
3.1.5	De verzekeraar vermeldt jaarlijks in zijn jaarverslag hoe invulling is gegeven aan de principes 3.1.3 en 3.1.4.	✓	In het jaarverslag wordt een toelichting gegeven op de principes 3.1.3 en 3.1.4.
3.1.6	De Raad van Bestuur draagt, met inachtneming van de door de Raad van Commissarissen goedgekeurde risicobereidheid, zorg voor een evenwichtige afweging tussen commerciële belangen van de verzekeraar en te nemen risico's.	✓	In de governance is ingeregeld dat een afdeling Risk, Compliance en Veiligheidszaken bestaat en daarnaast een Risk Committee de Raad van Bestuur adviseert over risicoaspecten. De risicobereidheid is vervat als bijlage in het beleidskader interne beheersing. Dit beleidskader wordt minimaal jaarlijks geëvalueerd. In de procedure besluitvorming wordt een voorblad gebruikt welke een risicoparagraaf bevat. Hierbij vindt een toetsing van het besluit aan de risicobereidheid plaats. Daarnaast wordt jaarlijks een Own Risk and Self Assessment (ORSA) uitgevoerd en, indien nodig, een ad hoc ORSA.

Principe / Regel / Artikel		Voldoet Coöperatie VGZ aan dit principe?	Uitleg
3.1.7	Binnen de Raad van Bestuur wordt aan een van de leden van de Raad van Bestuur de taak opgedragen besluitvorming binnen de Raad van Bestuur op het punt van risico-beheer voor te bereiden. Het betrokken lid van de Raad van Bestuur is tijdig betrokken bij de voorbereiding van beslissingen die voor de verzekeraar van materiële betekenis voor het risicoprofiel zijn, in het bijzonder waar deze beslissingen een afwijking van de door de Raad van Commissarissen goedgekeurde risicobereidheid tot gevolg kunnen hebben. Bij het uitoefenen van de risicobeheerfunctie wordt tevens aandacht besteed aan het belang van financiële stabiliteit en de impact die systeemrisico's mogelijk hebben op het risicoprofiel van de eigen instelling.	✓	In de portefeuilleverdeling is één lid van de Raad van Bestuur verantwoordelijk voor risicomanagement. Daarnaast functioneert bij Coöperatie VGZ een Risk Committee dat de Raad van Bestuur adviseert over risico-aspecten.
3.1.8	Het lid van de Raad van Bestuur bij wie de taak is belegd de besluitvorming binnen de Raad van Bestuur op het punt van risico-beheer voor te bereiden kan zijn functie combineren met andere aandachtsgebieden, op voorwaarde dat hij geen individuele commerciële verantwoordelijkheid draagt voor en onafhankelijk functioneert van commerciële taakgebieden.	✓	Uit de portefeuilleverdeling, die is vastgesteld, blijkt dat er een scheiding is aangebracht tussen de verantwoordelijkheid van de risicomanagementfunctie en de commerciële functie.
3.2	Taak en werkwijze		
3.2.1	De Raad van Bestuur van de verzekeraar draagt bij zijn handelen zorg voor een evenwichtige afweging van alle belangen van de bij de verzekeraar betrokken partijen zoals zijn klanten, aandeelhouders en medewerkers. Hierbij wordt rekening gehouden met de continuïteit van de verzekeraar, de maatschappelijke omgeving waarin de verzekeraar functioneert en wet- en regelgeving en codes die op de verzekeraar van toepassing zijn.	✓	In de besluitvormingsdocumentatie zijn dit aspecten waaraan specifiek aandacht wordt besteed. Hiermee wordt de evenwichtige afweging meegenomen in de besluitvorming binnen Coöperatie VGZ.

Principe / Regel / Artikel		Voldoet Coöperatie VGZ aan dit principe?	Uitleg
3.2.2	Het centraal stellen van de klant is een noodzakelijke voorwaarde voor de continuïteit van de verzekeraar. Onverminderd principe 3.2.1 draagt de Raad van Bestuur er zorg voor dat de verzekeraar zijn klanten te allen tijde zorgvuldig behandelt. De Raad van Bestuur draagt er zorg voor dat de zorgplicht jegens de klant wordt verankerd in de cultuur van de verzekeraar.	✓	Denken en werken vanuit het klantbelang is één van de zes bedrijfswaarden van Coöperatie VGZ. Daarnaast is de cirkel van succes, waarmee we onze strategie willen realiseren, ingericht conform de gedachte goede zorg te organiseren voor onze klanten. De klantbehoefte wordt verder in kaart gebracht door gebruik te maken van klantenpanels. Daarnaast worden initiatieven op interactieve wijze met de Ledenraad gedeeld, waarbij ruimte is voor een dialoog en zodoende de directe feedback van klanten te ontvangen. De websites van de organisatie zijn tevens sterk op klanten gericht, getuige de waardering die de klant daaraan geeft.
3.2.3.	De leden van de Raad van Bestuur oefenen hun functie op een zorgvuldige, deskundige en integere manier uit met inachtneming van de van toepassing zijnde wet- en regelgeving, codes en reglementen. Ieder lid van de Raad van Bestuur tekent een moreel-ethische verklaring. In de toelichting op deze Code is een model-verklaring opgenomen. Dit model kan iedere verzekeraar naar eigen inzicht aanvullen.	✓	In het reglement Raad van Bestuur wordt verwezen naar de moreel ethische verklaring. Daarnaast heeft elk lid van de Raad van Bestuur de bankierseed afgelegd ten overstaan van de Raad van Commissarissen.
3.2.4	De Raad van Bestuur draagt er zorg voor dat de in principe 3.2.3 bedoelde verklaring wordt vertaald in principes die gelden als leidraad voor het handelen van alle medewerkers van de verzekeraar. Iedere nieuwe medewerker van de verzekeraar wordt bij indiensttreding uitdrukkelijk gewezen op de inhoud van deze principes door middel van een verwijzing naar deze principes in het arbeidscontract en wordt geacht deze principes na te leven.	✓	In arbeidscontracten is een verwijzing opgenomen naar de geldende gedragscodes. Dit betreft de vastgestelde actuele gedragscode voor werknemers, namelijk de gedragscode van Coöperatie VGZ. Deze gedragscode is te vinden op het intranet van Coöperatie VGZ en voor elke medewerker toegankelijk. Tevens wordt op de introductiedag voor nieuwe medewerkers uitdrukkelijk verwezen naar de gedragscode van Coöperatie VGZ.

Principe / Regel / Artikel		Voldoet Coöperatie VGZ aan dit principe?	Uitleg
4	Risicomanagement		
4.1	De Raad van Bestuur, en binnen de Raad van Bestuur primair de voorzitter van de Raad van Bestuur, is verantwoordelijk voor het vaststellen, uitvoeren, monitoren en waar nodig bijstellen van het algehele risicobeleid van de verzekeraar. De risicobereidheid wordt op voorstel van de Raad van Bestuur tenminste jaarlijks ter goedkeuring aan de Raad van Commissarissen voorgelegd. Tussentijdse materiële wijzigingen van de risicobereidheid worden eveneens ter goedkeuring aan de Raad van Commissarissen voorgelegd.	✓	Jaarlijks wordt het beleidskader interne beheersing geëvalueerd en opnieuw vastgesteld. Dit document omvat tevens de vaststelling van de risicobereidheid van onze organisatie. De vaststelling van het document volgt de inrichting van de governance binnen Coöperatie VGZ. Na behandeling in het Risk Committee van de Raad van Bestuur, wordt het document vastgesteld in de Raad van Bestuur. Vervolgens vindt hierover besluitvorming plaats in de Risicocommissie van de Raad van Commissarissen. Dit ter voorbereiding op de vergadering van de Raad van Commissarissen.
4.2	De Raad van Commissarissen houdt toezicht op het door de Raad van Bestuur gevoerde risicobeleid. Daartoe bespreekt de Raad van Commissarissen het risicoprofiel van de verzekeraar en beoordeelt hij op strategisch niveau of kapitaalallocatie en liquiditeitsbeslag in algemene zin in overeenstemming zijn met de goedgekeurde risicobereidheid. Bij de uitoefening van deze toezichtrol wordt de Raad van Commissarissen geadviseerd door de Risicocommissie die hiertoe uit de Raad van Commissarissen is gevormd.	✓	Jaarlijks voert Coöperatie VGZ een ORSA uit conform de richtlijnen van Solvency II. De uitvoering van de ORSA maakt onderdeel uit van het Strategisch Management Proces (SMP) van Coöperatie VGZ. Bij belangrijke besluiten van strategische aard wordt tevens een ad hoc ORSA uitgevoerd.
4.3	De Raad van Commissarissen beoordeelt periodiek op strategisch niveau of de bedrijfsactiviteiten in algemene zin passen binnen de risicobereidheid van de verzekeraar. De voor deze beoordeling relevante informatie wordt op zodanige wijze door de raad van bestuur aan de Raad van Commissarissen verstrekt dat deze laatste in staat is zich daar een gedegen oordeel over te vormen.	✓	Het risicomanagementsysteem van Coöperatie VGZ voorziet in monitoring van de strategische, tactische en operationele risico's, waarbij het risico wordt getoetst aan de risicobereidheid. Per kwartaal wordt hiervoor een rapportage opgesteld. Deze rapportage volgt de bestaande governancestructuur waarbinnen een Riskcommittee Raad van Bestuur en een Risicocommissie Raad van Commissarissen functioneren. Verder maken risicomanagement en risicobereidheid deel uit van het voorblad besluitvorming.

Principe / Regel / Artikel		Voldoet Coöperatie VGZ aan dit principe?	Uitleg
4.4	De Raad van Bestuur draagt er zorg voor dat het risicobeheer zodanig adequaat is ingericht dat hij tijdig op de hoogte is van materiële risico's die de verzekeraar loopt opdat deze risico's beheerst kunnen worden. Beslissingen die van materiële betekenis zijn voor het risicoprofiel, de kapitaalallocatie of het liquiditeitsbeslag, worden genomen door de Raad van Bestuur.	✓	Voor risicomanagement is een governancestructuur in werking, waarbinnen een Riskcommittee Raad van Bestuur en een Risicocommissie Raad van Commissarissen functioneren. Voor de dagelijkse operationele werkzaamheden is er een afdeling Riskmanagement welke ondersteunend is aan de uitvoering van het risicomanagement. Risicomanagement in de besluitvorming is geborgd via het gebruik van het voorblad besluitvorming.
4.5	Iedere verzekeraar heeft een Product Goedkeuringsproces. De Raad van Bestuur draagt zorg voor de inrichting van het Product Goedkeuringsproces en is verantwoordelijk voor het adequaat functioneren daarvan. Producten die het Product Goedkeuringsproces binnen de verzekeraar doorlopen worden niet op de markt gebracht of gedistribueerd zonder een zorgvuldige afweging van de risico's door de risicomanagementfunctie binnen de verzekeraar en zorgvuldige toetsing van andere relevante aspecten, waaronder de zorgplicht jegens de klant. De interne auditfunctie controleert op basis van een jaarlijkse risico-analyse of opzet, bestaan en werking van het proces effectief zijn en informeert de Raad van Bestuur en de desbetreffende (Risico)commissie van de Raad van Commissarissen omtrent de uitkomsten hiervan.	✓	Coöperatie VGZ heeft een vastgesteld Product Goedkeuringsproces, waarbinnen jaarlijks productoptimalisatie plaatsvindt. Internal Audit voert hierop jaarlijks een audit op uit.
5	Audit		
5.1	De Raad van Bestuur draagt zorg voor systematische controle op de beheersing van de risico's die met de (bedrijfs)activiteiten van de verzekeraar samenhangen.	✓	De systematische controle op de beheersing is belegd en geformaliseerd bij de afdeling Internal Audit. Het toezicht daarop is belegd bij de Audit- en Risicocommissie.
5.2	Binnen de verzekeraar is een interne auditfunctie werkzaam die onafhankelijk is gepositioneerd. Het hoofd interne audit rapporteert aan de voorzitter van de Raad van Bestuur en heeft een rapportagelijn naar de voorzitter van de Auditcommissie.	✓	Internal Audit is onafhankelijk gepositioneerd binnen Coöperatie VGZ. Dit is belegd en geformaliseerd in het Internal Auditcharter.

Principe / Regel / Artikel		Voldoet Coöperatie VGZ aan dit principe?	Uitleg
5.3	De interne auditfunctie heeft tot taak te beoordelen of de interne beheersmaatregelen in opzet, bestaan en in werking effectief zijn. Daarbij ziet zij onder meer op de kwaliteit en effectiviteit van het functioneren van de governance, het risicobeheer en de beheersprocessen binnen de verzekeraar. De interne auditfunctie rapporteert over de bevindingen aan de Raad van Bestuur en de Auditcommissie.	✓	Er is een afdeling Internal Audit, die onder de voorzitter van de Raad van Bestuur is geëquipeerd. Haar rol staat beschreven in het Auditcharter. Per kwartaal wordt aan de Auditcommissie Raad van Commissarissen gerapporteerd over de mate van beheersing.
5.4	Tussen de interne auditfunctie, de externe accountant en de Risico- of Auditcommissie van de Raad van Commissarissen vindt periodiek informatie-uitwisseling plaats. In het kader van deze informatie-uitwisseling is ook de risicoanalyse en het auditplan van de interne auditfunctie en van de externe accountant onderwerp van overleg.	✓	De auditplanning wordt per kwartaal via het kwartaalrapport van Internal Audit in de Auditcommissie geëquipeerd. De risicoanalyse vormt een vast onderdeel van de auditplanning. Tevens worden het controleplan en de actuele risicoanalyse van de externe accountant in de Auditcommissie besproken. De voorzitter van de Audit- en Risicocommissie spreekt standaard tweemaal per jaar bilateraal met het hoofd Internal Audit, de manager RCV en de externe accountant. Voorts spreekt de Auditcommissie éénmaal per jaar formeel met de externe accountant over het door de Raad van Bestuur en de directie gevoerde beleid. De Raad van Bestuur en directie zijn daarbij niet aanwezig.
5.5	In het kader van de algemene controleopdracht voor de jaarrekening rapporteert de externe accountant in zijn verslag aan de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen zijn bevindingen over de kwaliteit en effectiviteit van het functioneren van de governance, het risicobeheer en de beheersprocessen binnen de verzekeraar.	✓	In de vorm van een managementletter rapporteert de externe accountant over zijn bevindingen tijdens de jaarrekeningcontrole.
5.6	De interne auditfunctie neemt het initiatief om met de Nederlandsche Bank en de externe accountant tenminste jaarlijks in een vroegtijdige fase elkaars risicoanalyse en bevindingen en auditplan te bespreken.	✓	Met DNB vinden er kwartaaloverleggen op bestuurlijk niveau plaats. Daarnaast zijn er halfjaarlijks tripartiete overleggen tussen Internal Audit, de externe accountant en DNB. Thema's in deze overleggen zijn risicomanagement en financiën.

Principe / Regel / Artikel		Voldoet Coöperatie VGZ aan dit principe?	Uitleg
6	Beloningsbeleid		
6.1	Uitgangspunt		
6.1.1	De verzekeraar voert een zorgvuldig, beheerst en duurzaam beloningsbeleid dat in lijn is met zijn strategie en risicobereidheid, doelstellingen en waarden en waarbij rekening wordt gehouden met de lange termijn belangen van de verzekeraar, de relevante internationale context en het maatschappelijk draagvlak. De Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur nemen dit uitgangspunt in acht bij het vervullen van hun taken met betrekking tot het beloningsbeleid.	✓	Het remuneratiebeleid, het onderliggende beloningsbeleid en de uitvoering ervan zijn getoetst aan de relevante bepalingen uit de Wet op het financieel toezicht, zoals het Reglement beheerst beloningsbeleid (Rbb), maar ook aan de Governance Principles en de Gedragscode Goed Zorgverzekeraarschap. Coöperatie VGZ heeft sinds 2011 toe stemming van DNB om enkele onderdelen van de Rbb voor het zorgbedrijf proportioneel toe te passen. Coöperatie VGZ conformeert zich voorts aan de Wnt. De Wnt is op alle leden van de Raad van Bestuur van toepassing. De overgangsregeling maakt hier deel van uit.
6.2	Governance		
6.2.1	De Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor het uitvoeren en evalueren van het vastgestelde beloningsbeleid ten aanzien van de leden van de Raad van Bestuur. Daarnaast geeft de Raad van Commissarissen goedkeuring aan het beloningsbeleid voor het senior management en ziet hij toe op de uitvoering daarvan door de Raad van Bestuur. Tevens keurt de Raad van Commissarissen de beginselen van het beloningsbeleid voor overige medewerkers van de verzekeraar goed. Het beloningsbeleid van de verzekeraar omvat mede het beleid met betrekking tot het toekennen van retentie-, exit- en welkomstpakketten.	✓	Het remuneratiebeleid is periodiek onderwerp van bespreking in de Remuneratiecommissie van de Raad van Commissarissen.

Principe / Regel / Artikel		Voldoet Coöperatie VGZ aan dit principe?	Uitleg
6.2.2	De Raad van Commissarissen bespreekt jaarlijks de hoogste variabele inkomens. De Raad van Commissarissen ziet erop toe dat de Raad van Bestuur ervoor zorg draagt dat de variabele beloningen binnen de verzekeraar passen binnen het vastgestelde beloningsbeleid van de verzekeraar en in het bijzonder of deze voldoen aan de in deze paragraaf genoemde principes. Tevens bespreekt de Raad van Commissarissen materiële retentie-, exit en welkomstpakketten en ziet erop toe dat deze passen binnen het vastgestelde beloningsbeleid van de verzekeraar en niet excessief zijn.	✓	Het remuneratiebeleid is onderwerp van bespreking in de Remuneratiecommissie van de Raad van Commissarissen. Vanaf 2014 kent Coöperatie VGZ geen variabele beloningen meer. Er zal derhalve geen variabele beloning uitbetaald worden in 2015. De betalingen in 2014 hebben betrekking op prestaties uit 2013.
6.3	Bestuurdersbeloning		
6.3.1	Het totale inkomen van een lid van de Raad van Bestuur staat in een redelijke verhouding tot het vastgestelde beloningsbeleid binnen de verzekeraar waarbij het totale inkomen ten tijde van de vaststelling iets beneden de mediaan van vergelijkbare functies binnen en buiten de financiële sector ligt, waarbij de relevante internationale context wordt meegewogen.	✓	Het beloningsbeleid van de Raad van Bestuur beoogt een beloningsstructuur te hanteren, die, binnen de kaders van het Rbb en de Wnt, de onderneming in staat stelt om gekwalificeerde en deskundige bestuurders aan te trekken en te behouden en deze bestuurders een evenwichtige en stimulerende beloning te bieden. Coöperatie VGZ conformeert zich aan de Wnt. De Wnt is op alle leden van de Raad van Bestuur van toepassing. De overgangsregeling maakt hier deel van uit.
6.3.2	De vergoeding bij ontslag van een lid van de Raad van Bestuur bedraagt maximaal eenmaal het jaarsalaris (het "vaste" deel van de bezoldiging). Indien het maximum van eenmaal het jaarsalaris voor een lid van de Raad van Bestuur die in zijn eerste benoemingstermijn wordt ontslagen kennelijk onredelijk is, komt dit lid van de Raad van Bestuur in dat geval in aanmerking voor een ontslagvergoeding van maximaal tweemaal het jaarsalaris.	✓	In de individuele arbeidsovereenkomsten van de leden van de Raad van Bestuur is een regeling opgenomen dat Coöperatie VGZ de leden van de Raad van Bestuur, bij beëindiging van het dienstverband door de werkgever, een vergoeding zal doen toekomen van maximaal € 75.000. Voor de leden van de Raad van Bestuur, op wie het overgangsregime van toepassing is, geldt een bruto vergoeding van maximaal één jaarsalaris.
6.3.3	Bij de toekenning van de variabele beloning aan een lid van de Raad van Bestuur wordt rekening gehouden met de lange termijn component. De toekenning is mede afhankelijk van winstgevendheid en/of continuïteit. De variabele beloning wordt voor een materieel deel voorwaardelijk toegekend en op zijn vroegst drie jaar later uitgekeerd.	✓	Voor 2013 hebben de leden van de Raad van Bestuur besloten af te zien van de variabele beloning. De twee nieuw benoemde leden van de Raad van Bestuur kennen geen recht op een variabele beloning.

Principe / Regel / Artikel		Voldoet Coöperatie VGZ aan dit principe?	Uitleg
6.3.4	Aandelen die zonder financiële tegenprestaties aan een lid van de Raad van Bestuur worden toegekend, worden aangehouden voor telkens een periode van ten minste vijf jaar of tot ten minste het einde van het dienstverband indien deze periode korter is. Indien opties worden toegekend worden deze in ieder geval de eerste drie jaar na toekenning niet uitgeoefend.	N.v.t.	N.v.t.
6.4	Variabele beloning		
6.4.1	Het toekennen van een variabele beloning is mede gerelateerd aan de lange termijn doelstellingen van de verzekeraar.	✓	Een variabele beloning voor de Raad van Bestuur wordt in de praktijk niet toegekend op instigatie van de Raad van Bestuur zelf.
6.4.2	Iedere verzekeraar stelt een bij de verzekeraar passend maximum vast voor de verhouding tussen de variabele beloning en het vaste salaris. Voor een lid van de Raad van Bestuur bedraagt de variabele beloning per jaar maximaal 100% van het vaste inkomen.	✓	De regeling voor variabele beloningen is gehandhaafd voor directieleden en de Raad van Bestuur, met dien verstande dat de maximale variabele beloning in de regeling is teruggebracht tot 20% van het jaarsalaris. Voor de jaren 2012 en 2013 hebben de leden van de Raad van Bestuur besloten af te zien van de variabele beloning. De twee nieuw benoemde leden van de Raad van Bestuur kennen geen recht op een variabele beloning. Per 1 januari 2014 is de variabele beloning voor directeuren, onder toepassing van een overgangsregime, afgeschaft.
6.4.3	Een variabele beloning wordt gebaseerd op de prestaties van het individu, zijn bedrijfs-onderdeel en die van de verzekeraar als geheel op basis van vooraf vastgestelde en beoordeelbare prestatiecriteria. Naast financiële prestatiecriteria vormen ook niet-financiële prestatiecriteria een belangrijk onderdeel van de individuele beoordeling. In het beloningsbeleid van de verzekeraar worden de prestatiecriteria zoveel mogelijk geobjectiveerd.	✓	De regeling voor variabele beloningen is gehandhaafd voor directieleden en de Raad van Bestuur, met dien verstande dat de maximale variabele beloning in de regeling is teruggebracht tot 20% van het jaarsalaris. Voor de jaren 2012 en 2013 hebben de leden van de Raad van Bestuur besloten af te zien van de variabele beloning. De twee nieuw benoemde leden van de Raad van Bestuur kennen geen recht op een variabele beloning. Per 1 januari 2014 is de variabele beloning voor directeuren, onder toepassing van een overgangsregime, afgeschaft.
6.4.4	Bij het beoordelen van prestaties op basis van de vastgestelde prestatiecriteria worden financiële prestaties gecorrigeerd voor (geschatte) risico's en kosten van kapitaal.	✓	Coöperatie VGZ onderschrijft dit principe in de governance code van Coöperatie VGZ.

Principe / Regel / Artikel		Voldoet Coöperatie VGZ aan dit principe?	Uitleg
6.4.5	In buitengewone omstandigheden, bijvoorbeeld indien toepassing van de vastgestelde prestatiecriteria tot een verkrijging van ongewenste variabele beloning van een lid van de Raad van Bestuur zou leiden, heeft de Raad van Commissarissen de discretionaire bevoegdheid de variabele beloning aan te passen wanneer deze naar zijn oordeel leidt tot onbillijke of onbedoelde uitkomsten.	✓	Coöperatie VGZ onderschrijft dit principe in de governance code van Coöperatie VGZ.
6.4.6	De Raad van Commissarissen heeft de bevoegdheid de variabele beloning die is toegekend aan het lid van de Raad van Bestuur op basis van onjuiste (financiële) gegevens terug te vorderen van het desbetreffende lid van de Raad van Bestuur.	✓	Coöperatie VGZ onderschrijft dit principe in de governance code van Coöperatie VGZ.
7	Naleving wet- en regelgeving		
7	De verzekeraar beschikt over een proces dat borgt dat nieuwe wet- en regelgeving tijdig wordt gesignaleerd en geïmplementeerd. Dit proces evalueert de verzekeraar jaarlijks. Betrokken bij dit proces zijn in ieder geval de volgende functies: het bestuur, de interne toezichthouder, risicomanagement, compliance, internal audit en de actuariële functie.	✓	Coöperatie VGZ heeft een proces vastgesteld. Namens de Raad van Bestuur neemt de afdeling Juridische Zaken deel aan het overleg Wet & Regelgeving waarin de signalering en implementatie van nieuwe wet- en regelgeving is georganiseerd. Voorts nemen vanuit de afdeling Risk, Compliance & Veiligheidszaken, Riskmanagement, Compliance en Financial Risk & Actuarieel deel. Internal Audit houdt vanuit haar rol toezicht op het gevolgde proces.

Coöperatie VGZ UA

Jaarrekening 2013

GECONSOLIDEERDE JAARREKENING 2013

1 GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2013

(voor winstbestemming)
(x € 1.000)

		<u>31 december 2013</u>	<u>31 december 2012</u>
ACTIVA			
Immateriële vaste activa	(1)	8.812	7.424
Beleggingen	(2)		
Terreinen en gebouwen		50.468	64.620
Beleggingen in groepsmaatschappijen en deelnemingen		1.725	2.423
Overige financiële beleggingen		<u>4.010.814</u>	<u>3.378.495</u>
		4.063.007	3.445.538
Vorderingen	(3)		
<u>Uit directe verzekering op</u>			
Verzekeringnemers		456.299	333.739
Tussenpersonen		27.384	0
Vorderingen op College voor zorgverzekeringen		1.096.576	716.312
Overige vorderingen		<u>1.056.061</u>	<u>1.200.079</u>
		2.636.320	2.250.130
Overige activa	(4)		
Materiële vaste activa		15.223	15.252
Liquide middelen		<u>1.069.334</u>	<u>1.336.209</u>
		1.084.557	1.351.461
Overlopende activa			
Lopende rente		44.093	29.524
Overige overlopende activa		<u>24.556</u>	<u>21.458</u>
		68.649	50.982
		<u><u>7.861.345</u></u>	<u><u>7.105.535</u></u>

		<u>31 december 2013</u>	<u>31 december 2012</u>
PASSIVA			
Eigen vermogen	(5)		
Agio		355.017	355.017
Wettelijke en statutaire reserves		15.877	12.942
Overige reserves		1.220.816	1.073.508
Onverdeelde winst		<u>510.126</u>	<u>150.473</u>
		2.101.836	1.591.940
Technische voorzieningen	(6)		
Technische voorziening voor niet-verdiende premies en lopende risico's		517.523	579.208
Technische voorziening voor te betalen schaden		<u>4.288.299</u>	<u>4.100.614</u>
		4.805.822	4.679.822
Voorzieningen	(7)		
Voor pensioenen		18.475	26.239
Voor belastingen		386	1.304
Overige voorzieningen		<u>48.423</u>	<u>58.340</u>
		67.284	85.883
Langlopende schulden	(8)	214.448	186.001
Schulden	(9)		
Schulden uit directe verzekering		447.132	271.317
Schulden aan College voor zorgverzekeringen		106.748	77.513
Overige schulden		<u>77.258</u>	<u>167.098</u>
		631.138	515.928
Overlopende passiva		40.817	45.809
Afgeleide financiële instrumenten	(10)	0	152
		<u>7.861.345</u>	<u>7.105.535</u>

2 GECONSOLIDEERDE WINST-EN-VERLIESREKENING OVER 2013

(x € 1.000)

		2013	2012
Technische rekening			
Verdiende premies eigen rekening	(11)		
Brutopremies		5.099.490	5.104.310
Bijdragen College voor zorgverzekeringen		5.993.862	5.222.779
Uitgaande herverzekeringspremies		(282.580)	(410.237)
		10.810.772	9.916.852
Wijziging technische voorzieningen niet-verdiende premies en lopende risico's			
Bruto		61.685	(19.873)
		10.872.457	9.896.979
Toegerekende opbrengst uit beleggingen		30.672	90.656
		10.903.129	9.987.635
Schade eigen rekening	(12)		
Bruto (incl. AWBZ)		(10.060.682)	(8.763.105)
Aandeel herverzekeraars		261.786	393.226
		(9.798.896)	(8.369.879)
Wijziging voorziening voor te betalen schaden		(112.888)	(1.004.411)
		(9.911.784)	(9.374.290)
		991.345	613.345
Bedrijfskosten	(13)		
Beheers- en personeelskosten; afschrijvingen bedrijfsmiddelen		(338.261)	(323.631)
Acquisitiekosten		(107.665)	(102.523)
		(445.926)	(426.154)
Overige technische lasten eigen rekening		(54.601)	(41.435)
Resultaat technische rekening verzekeringsbedrijf		490.818	145.756

Niet-technische rekening

		<u>2013</u>	<u>2012</u>
Resultaat technische rekening verzekeringsbedrijf		490.818	145.756
Opbrengsten uit beleggingen	(14)	94.224	87.238
Niet-gerealiseerde winst op beleggingen		1.409	20.385
Beleggingslasten	(15)	(41.680)	(17.640)
Toegerekende opbrengst uit beleggingen naar technische rekening		(30.672)	(90.656)
Andere baten		1.211	74
Andere lasten		(45)	(53)
Resultaat voor belasting		<u>515.265</u>	<u>145.104</u>
Belastingen	(16)	(5.139)	5.369
Resultaat na belasting		<u><u>510.126</u></u>	<u><u>150.473</u></u>

3 GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT 2013

(x € 1.000)

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

	2013	2012
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Resultaat	510.126	150.473
Mutatie technische voorzieningen	126.000	564.662
Mutatie voorzieningen	(18.599)	(17.297)
Afschrijvingen en waardeverminderingen immateriële vaste activa	2.283	5.267
Afschrijvingen en waardeverminderingen materiële vaste activa	4.706	4.492
Niet-gerealiseerde resultaten op beleggingen en afgeleide financiële instrumenten	(872)	(20.538)
Mutatie schulden op College voor zorgverzekeringen	29.235	(37.854)
Mutatie (kortlopende) schulden en overlopende passiva	109.431	(59.775)
Mutatie vorderingen op College voor zorgverzekeringen	(380.264)	608.775
Mutatie vorderingen en overige overlopende activa	(23.593)	25.531
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	358.454	1.223.736
Kasstroom uit investerings- en beleggingsactiviteiten		
<u>Investerings- en aankopen</u>		
Beleggingen in terreinen en gebouwen	0	(185)
Beleggingen in vastrentende waarden	(5.579.898)	(4.790.527)
Beleggingen in aandelen, andere financiële beleggingen en afgeleide instrumenten	(149.702)	(58.397)
Immateriële en materiële vaste activa	(10.295)	(9.507)
	(5.739.895)	(4.858.616)
<u>Desinvesteringen, aflossingen en verkopen</u>		
Beleggingen in terreinen en gebouwen	0	200
Beleggingen in groepsmaatschappijen en deelnemingen	0	531
Beleggingen in vastrentende waarden	5.007.126	4.251.137
Beleggingen in aandelen, andere financiële beleggingen en afgeleide instrumenten	105.493	34.381
Immateriële en materiële vaste activa	1.947	2.505
	5.114.566	4.288.754
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	(625.329)	(569.862)
Totaal kasstroom	(266.875)	653.874
Mutatie liquide middelen	(266.875)	653.874
Mutatie kortlopende schulden aan kredietinstellingen	0	0
Mutatie geldmiddelen	(266.875)	653.874

4 OVERZICHT GECONSOLIDEERD TOTAALRESULTAAT

(x € 1.000)

	<u>2013</u>	<u>2012</u>
Geconsolideerde nettoresultaat na belastingen	510.126	150.473
Herwaardering Beleggingen in Terreinen en gebouwen	0	(483)
Afwaardering deelneming	<u>(230)</u>	<u>(110)</u>
Totaal van de rechtstreekse mutaties in het eigen vermogen	(230)	(593)
Geconsolideerd totaalresultaat	<u><u>509.896</u></u>	<u><u>149.880</u></u>

De deelneming DBC Services BV heeft een gedeelte van haar eigen aandelen ingekocht van een aandeelhouder. Het verschil tussen de kostprijs van de door de deelneming ingekochte aandelen en de netto-vermogenswaarde van het aandeel van Coöperatie VGZ UA ad € 230 is rechtstreeks ten laste van het eigen vermogen verwerkt. In 2012 betrof dit een aandeleninkoop door de deelneming Vecozo BV.

5 GECONSOLIDEERDE GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

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 samenwerkt. 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 2013 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 (voorheen Zorgverzekeraar Cares Gouda NV), Arnhem (100%)
- NV Univé Zorg, 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 (voorheen VGZ-IZA-Trias Diensten BV), Arnhem (indirect 100%)
- LAB 5.0 BV (voorheen *CC BV), Arnhem (indirect 100%)
- VGZ Service BV (voorheen Vitaal Verzuimmanagement BV), Arnhem (indirect 100%)
- VGZ Organisatie BV (voorheen VIT Organisatie BV), Arnhem (indirect 100%)
- Stichting VIT Gezondheidszorg, Arnhem (geen deelneming, wel beslissende zeggenschap)
- Insurance Asset Management BV, Arnhem (indirect 100%)

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.

Overnames

Per 1 april 2013 zijn de activa en passiva van *CC BV tegen boekwaarde overgenomen door VGZ Organisatie BV. De arbeidsovereenkomsten van het personeel zijn ook overgegaan naar VGZ Organisatie BV. Vervolgens is de naam van *CC gewijzigd in LAB 5.0 BV. In deze BV worden nieuwe activiteiten opgestart.

De portefeuille van VGZ Service BV (voorheen Vitaal Verzuimmanagement BV) is per 1 april 2013 verkocht aan een externe partij. De activa en passiva worden zoveel als mogelijk binnen de BV afgewikkeld.

Grondslagen voor de consolidatie

In de geconsolideerde jaarrekening worden opgenomen de financiële gegevens van Coöperatie VGZ UA en haar groepsmaatschappijen per 31 december van het boekjaar. 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.

Schattingswijziging

Op basis van afspraken die de gezamenlijke zorgverzekeraars met de koepel van verloskundigen (KNOV) hebben gemaakt, worden de kosten van verloskundige hulp in rekening gebracht op de bevallingsdatum. De reden voor deze keuze is geweest dat het grootste deel van de kosten bij de bevalling wordt gemaakt. De meeste kosten komen zo ten laste van de verzekeraar waar de verzekerde ten tijde van bevalling is verzekerd. Het CVZ heeft in 2013 aangegeven dat indien de startdatum van de door de verloskundige geleverde zorg niet in hetzelfde jaar ligt als de bevallingsdatum, de kosten van verloskundige hulp verantwoord moeten worden in het jaar dat de zorg aanvangt en niet in het jaar van de bevalling zoals tot dan de praktijk was. Uit hoofde hiervan heeft Coöperatie VGZ UA een eenmalige extra last genomen van € 25,0 miljoen. Deze verplichting is verwerkt in de Technische voorziening voor te betalen schaden.

Financiële instrumenten

Onder financiële instrumenten worden zowel primaire financiële instrumenten, zoals vorderingen en schulden, als financiële derivaten verstaan. Voor de grondslagen van financiële instrumenten wordt verwezen naar de behandeling per balanspost.

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 ziekenhuis- en GGZ-zorg leidt tot een aantal onzekerheden voor de zorgverzekeraars. Deze worden hierna geschetst. Daarbij zij opgemerkt dat deze paragraaf zich beperkt tot het in 2013 vigerende systeem. Vervolgens worden de risicomitigerende effecten van het risicovereveningsmodel beschreven. De weergegeven onzekerheden kunnen invloed hebben op het resultaat over 2013 en de hoogte van de technische voorzieningen voor de basisverzekering per eind 2013.

Onzekerheden ten aanzien van kosten ziekenhuiszorg en GGZ-zorg

A. Het systeem van DOT en registratie-/declaratieregels vanaf 2012

In 2012 zijn de tot dan bestaande circa 30.000 DBC's vervangen door circa 4.400 DBC-zorgproducten (DOT's). Tevens is het aandeel vrij onderhandelbare DBC's (b-DBC's) in de kosten ziekenhuiszorg toegenomen van 30 naar 70%. Tegelijkertijd is de budgetfinanciering van ziekenhuizen vervangen door prestatiebekostiging. Deze drie majeure veranderingen in de bekostiging van ziekenhuizen hebben vanaf 2012 tot een aantal onzekerheden voor de ziekenhuizen geleid. Dat kan deels ook de zorgverzekeraars raken. 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 UA hebben alleen plafondcontracten afgesloten.

Om de ziekenhuizen tegemoet te komen in de financiering vindt bevoorschotting plaats, waarbij rekening wordt gehouden met de financiële omvang van de reeds geleverde zorg.

Een complicerende factor is dat het schadejaar van een verzekeraar parallel loopt aan het openingsmoment van de DBC, terwijl het budgetjaar van een ziekenhuis gelijk loopt met het kalenderjaar. Zorgverzekeraars moeten voor de nog niet-gedeclareerde zorgkosten, die wel ten laste komen van het schadejaar, een raming maken. Vanwege de aanpassingen in 2012 in het stelsel, is het in eerste aanleg gecompliceerder om deze raming te maken. Daarentegen beperkt het type inkoopcontracten deze onzekerheden.

B. 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 essentieel belang voor de zorgverzekeraars. Met ingang van 2012 geldt per segmentonderdeel een van te voren vastgesteld vast/variabel-percentages voor het gereguleerde segment van de ziekenhuiszorg. Deze zijn niet-ziekenhuisspecifiek en daarmee kan de zorgverzekeraar de omvang van de vaste en variabele kosten zelf vaststellen per ontvangen declaratie. Daarmee is de zorgverzekeraar op dit onderdeel niet langer afhankelijk van informatie van CVZ of NZa. Tegelijkertijd is er nog wel onzekerheid over de verhouding vast/variabel voor de nog te ontvangen declaraties. Deze onzekerheid is in 2013 nog toegenomen, aangezien een substantieel deel van de ziekenhuiskosten zijn overgeheveld van vast naar variabel. Dit betreft met name de intensive care en hemostatica.

C. Over-/onderfinanciering GGZ en MSZ

Voor de GGZ-instellingen geldt in 2013 een overstap naar prestatiebekostiging op basis van representatie. Dit betekent dat de representerende verzekeraar eenmalig het DBC-budget 2013 vaststelt per aanbieder. Daarmee is het risico voor de zorgverzekeraars gezamenlijk feitelijk beperkt tot de gemaakte productieafspraken, mede omdat eventuele opbrengstverschillen door GGZ-instellingen met de zorgverzekeraars moeten worden verrekend conform de systematiek van voorgaande jaren. Er blijft echter een onzekerheid bestaan omtrent de inschatting van de zorgkosten voor GGZ, omdat het marktaandeel van Coöperatie VGZ UA per GGZ-instelling nog niet bekend is. Wel wordt het verzekeringstechnische risico van Coöperatie VGZ UA voor de GGZ beperkt als gevolg van de bandbreedteregeling (zie hierna). In 2013 is bij de ziekenhuiszorg alleen nog sprake van over- of onderfinanciering voor het kleine deel dat niet is overgegaan op prestatiebekostiging.

D. 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. Het CVZ heeft de resultaten van de risicoverevening tot en met 2010 vastgesteld. Hierdoor heeft de zorgverzekeraar inzicht in de uitkomsten van de eerste jaren risicoverevening onder de Zorgverzekeringswet en daarmee tevens een beter beeld voor de jaren na 2010. Ook zijn als gevolg van de beschikbaarheid van de resultaten van deze jaren de onzekerheden over de effecten van verdeelfouten in het model afgenomen. Anderzijds zijn vanaf 2012 maatregelen genomen, waaronder afschaffing van de macro-nacalculatie die andere onzekerheden oproepen. Er zijn in de keten bij de omzetverantwoording en de jaarrekening van ziekenhuizen en GGZ instellingen over 2013 ten opzichte van 2012 nog aanvullende onzekerheden/tekortkomingen geconstateerd die leiden tot niet goedkeurende verklaringen van accountants. Daarnaast wordt op dit moment landelijk gewerkt aan de opvolging van het Antoniusonderzoek van de NZa, waarbij de effecten door de individuele ziekenhuizen in kaart worden gebracht. Dit kan, samen met uitkomsten van controle van de zorgverzekeraars, in de toekomst mogelijk tot (gedeeltelijke) creditering van reeds ingediende declaraties door zorgverleners leiden en hiermee resulteren in een mogelijke financiële correctie van de schadelast respectievelijk de rekening-courant verhouding met het CVZ.

De hiervoor weergegeven onzekerheden kunnen invloed hebben op het resultaat over 2013 en de hoogte van de technische voorzieningen voor de basisverzekering per eind 2013. 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 2013 van Coöperatie VGZ UA.

Mechanismen ter mitigering van de onzekerheden

De branche staan, naast de contracteringsbepalingen, twee mechanismen ter compensatie van vorengenoemde onzekerheden ter beschikking: het risicovereveningsmodel en versnelde informatievoorziening. Deze twee systemen worden hierna toegelicht.

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 en de GGZ. 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 schade grotendeels gedekt worden door de verwachte opbrengsten, wijken de werkelijke schade af van de verwachting. Daarom wordt de bijdrage uit het vereveningsfonds achteraf deels aangepast aan de werkelijke schade. Daarmee wordt ook een aanzienlijk deel van de onzekerheden in de ziekenhuiszorg- en GGZ-financiering 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 2013 uit de volgende vier componenten:

a. Flankerend beleid macrokosten

Het flankerend beleid houdt in dat, nadat een verzekerdenacalculatie 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 verzekerdenacalculatie 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. Hoge Kosten Compensatie op geneeskundige GGZ

Op de kosten geneeskundige GGZ voor verzekerden vanaf 18 jaar wordt HKC (Hoge Kosten Compensatie) toegepast. Kosten boven een drempelbedrag van € 10.000 worden voor 90% verevend.

c. Bandbreedteregeling variabele ziekenhuiskosten en geneeskundige GGZ
Indien het resultaat per premiebetalende verzekerde van een verzekeraar voor de variabele ziekenhuiskosten na toepassing van vorengenoemde compensatiemechanismen meer dan € 25,00 (2012: € 22,50) 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 de kosten geneeskundige GGZ na toepassing van alle compensatiemechanismen meer dan € 7,50 (2012: idem) per premiebetalende verzekerde ten opzichte van het marktgemiddelde bedraagt (hetzij positief, hetzij negatief), wordt het meerdere voor 90% nagecalculeerd met het vereveningsfonds.

d. Integrale nacalculatie vaste kosten ziekenhuisverpleging en kosten geneeskundige GGZ voor verzekerden jonger dan 18 jaar

De vaste kosten van ziekenhuisverpleging en de kosten van de geneeskundige GGZ voor verzekerden jonger dan 18 jaar tenslotte worden voor 100 procent nagecalculeerd.

Versnelde informatievoorziening

Om genoemde onzekerheden terug te dringen zijn afspraken met partijen gemaakt om buiten de formele afrekenmomenten van het CVZ informatie beschikbaar te stellen. In 2011 is gestart met dit traject van versnelling van informatievoorziening. Het traject bevat vier elementen:

- 1) Inzake de opbrengstverrekening ontvangen zorgverzekeraars in het najaar voorinformatie over het voorgaande jaar van de NZa op basis van de meest recente marktaandelen en opbrengstbedragen van GGZ-instellingen.
- 2) Het CVZ stelt actualisaties van de vereveningsbijdragen aan de zorgverzekeraars beschikbaar.
- 3) Vektis raamt de macro poolomvang van de HKC voor zowel de somatische zorg als de GGZ.
- 4) ZN verzorgt schadelastramingen.

Toepassing van het risicovereveningsmodel bij Coöperatie VGZ UA

Risico's met betrekking tot de afwikkeling van de tekenjaren 2010 en 2011

Voor de tekenjaren 2010 en 2011 zijn nog geen definitieve afrekeningen door het CVZ opgesteld. Voor 2010 is een tweede voorlopige vaststelling ontvangen, voor 2011 heeft het CVZ een eerste voorlopige vaststelling opgesteld. Voor de nog niet definitief afgerekende jaren wordt voor alle zorgverzekeraars binnen Coöperatie VGZ UA zowel gezamenlijk als individueel de uitkomst van het risicovereveningsmodel geraamd. Daarbij wordt rekening gehouden met de onzekerheden zoals hiervoor genoemd. Hierbij worden de uitkomsten van het risicovereveningsmodel per zorgverzekeraar afgezet tegen de landelijke zorgkosten zoals die periodiek door Zorgverzekeraars Nederland op macroniveau beschikbaar worden gesteld. Daarbij wordt onderscheid gemaakt naar de geldende deelbijdragen.

Voor de tekenjaren 2010 en 2011 zijn er met name nog risico's in de inschatting van de landelijke zorgkosten per deelbijdrage.

Risico's met betrekking tot de afwikkeling van het tekenjaar 2012 en 2013

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 en 2013 voor verzekerden van Coöperatie VGZ UA uitgevoerde verrichtingen, de zogenaamde 'inkoopplafonds'. Van andersoortige contracten (bijvoorbeeld met aanneemsommen of tariefafspraken) is met betrekking tot deze tekenjaren geen sprake. Bij de bepaling van de Technische voorziening voor te betalen schaden en de inschatting van de effecten van de ex-post vereveningsmechanismen is er van uitgegaan dat de ziekenhuizen deze maximale kosten ook daadwerkelijk in rekening zullen brengen. Door het op deze wijze verwerken van de 'inkoopplafonds' is op basis van huidige inzichten het risico dat de Technische voorziening voor te betalen schaden voor het onderdeel medisch specialistische zorg (ziekenhuiskosten) per balansdatum te laag is vastgesteld beperkt; anderzijds bestaat ook de kans dat ziekenhuizen minder zullen declareren dan het afgesproken maximum. Coöperatie VGZ UA heeft vooralsnog geen aanwijzingen dat het laatste zich in belangrijke mate zal voordoen. Voor het tekenjaar 2012 zijn de inkoopplafonds nagenoeg volledig gedeclareerd.

Coöperatie VGZ UA hanteert inkoopplafonds per ziekenhuisinstelling voor de zorgverzekeraars gezamenlijk. Afwijkingen op deze plafonds worden ook voor de zorgverzekeraars gezamenlijk verrekend met de ziekenhuisinstelling. Voor Coöperatie VGZ UA wordt deze afwijking toebedeeld naar rato van haar aandeel. Het risico bestaat dat de toedeling van de overschrijding naar de CVZ-kostencodes ten behoeve van de bepaling van de kosten naar deelbijdrage nog aan mutaties onderhevig is.

Overige risico's

Een toelichting op de uit beleggingen voortvloeiende en overige risico's en de mate van beheersing daarvan is opgenomen in het verslag van de Raad van Bestuur.

Omrekening van vreemde valuta's

Activa en passiva luidende in vreemde valuta worden gewaardeerd tegen de koers per balansdatum. Koerswinsten en -verliezen worden via de winst-en-verliesrekening verwerkt.

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**

Voor zover niet anders is vermeld, worden activa en passiva gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De geamortiseerde kostprijs benadert in de praktijk de nominale waarde, vanwege het kortlopende en/of direct opeisbare karakter van de betreffende activa en passiva. Waar dit afwijkt zal dit specifiek worden toegelicht.

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

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 verkrijgingsprijs verminderd met lineair bepaalde afschrijving op basis van de geschatte economische levensduur, dan wel lagere realiseerbare waarde.

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 vennootschap 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. De gehanteerde waarderingstechnieken worden vastgesteld door onafhankelijke deskundigen.

- **Beleggingen geclassificeerd als 'leningen en vorderingen'**
Deze classificatie wordt gebruikt voor alle vorderingen van de vennootschap 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.

Onder de vorderingen uit andere leningen worden ook zogenaamde 'reverse repo's' verantwoord. Een 'reverse repo' is een transactie waarbij obligaties worden gekocht en weer worden teruggekocht op een vooraf vastgestelde datum tegen een vooraf overeengekomen prijs. Dergelijke aankopen worden als lening op de balans van Coöperatie VGZ UA opgenomen en niet onder de beleggingen in obligaties omdat de wederpartij van Coöperatie VGZ UA alle rechten op economische voordelen en alle risico's van de obligaties behoudt. Het verschil tussen de koopprijs en de prijs waartegen de terugverkoop zal plaatsvinden, wordt op basis van de effectieve rentemethode gedurende de looptijd van de overeenkomst als renteopbrengst verantwoord.

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 vennootschap 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 vennootschap 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 vennootschap 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 is rekening gehouden met de regeling wanbetalers.

College voor zorgverzekeringen (CVZ)

De vordering op het College voor zorgverzekeringen (CVZ) betreft de nog te ontvangen bedragen uit hoofde van de Zorgverzekeringswet en AWBZ.

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.

Termijnbetalingen aan ziekenhuizen voor verrichte, maar financieel nog niet afgewikkelde behandelingen zijn in mindering gebracht op de Technische voorziening voor te betalen schaden.

De te vorderen vennootschapsbelasting betreft onder andere een latente vordering uit hoofde van het verschil tussen de bedrijfseconomische en fiscale waardering van vastgoed en uit hoofde van voorwaartse verliescompensatie. Deze wordt opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er toekomstige fiscale winst beschikbaar zal zijn waarmee verliezen kunnen worden gecompenseerd en verrekeningsmogelijkheden kunnen worden benut.

Overige activa

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa wordt gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs verminderd met lineair bepaalde afschrijving op basis van de geschatte economische levensduur, dan wel lagere realiseerbare waarde.

Liquide middelen

De liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Afgeleide financiële instrumenten

In de beleggingsportefeuille kan gebruik worden gemaakt van afgeleide financiële instrumenten, die passen in het derivatenbeleid. Ultimo boekjaar wordt gebruik gemaakt van rente-instrumenten. De rente-instrumenten hebben betrekking op het vastrentende waarde deel van de portefeuille. De rente-instrumenten worden aangehouden om posities aan te gaan en om de impact van renteschommelingen te beperken.

De afgeleide financiële instrumenten worden gewaardeerd tegen reële waarde, waarbij de gerealiseerde en ongerealiseerde waardemutaties 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.

Eigen vermogen

Agio

De kapitaalstorting die de nominale waarde van het kapitaal te boven gaat of de storting door een aandeelhouder in een ander geval dan de uitgifte van aandelen, wordt onder agio verantwoord.

Herwaarderingsreserve

Niet gerealiseerde winsten en verliezen 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. De herwaarderingsreserve wordt per individueel activum gevormd. Een negatief saldo van de herwaarderingsreserve wordt 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 herwaardering door verkoop van het terrein of gebouw valt de herwaarderingsreserve vrij ten gunste van de beleggingsopbrengsten.

Wettelijke en statutaire reserves

De wettelijke 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.

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 ontvangen premie inzake risico's die op het daarop volgende boekjaar of boekjaren 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 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.

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 2013 en voorgaande jaren. Een belangrijk deel van de voorziening heeft betrekking op DBC/DOT-declaraties van ziekenhuizen.

De DBC-financiering brengt met zich mee dat later dan voorheen inzicht bestaat in de werkelijke kosten, doordat DBC's maximaal een jaar kunnen openstaan, maar verantwoord moeten worden op de openingsdatum. Per saldo is de tweede voorlopige afrekening - inclusief de Hoge Kosten Compensatie - van 2013 pas op zijn vroegst mogelijk in de zomer van 2016. Bij het opstellen van de jaarrekening moet derhalve gewerkt worden met schattingen van met name de kosten ziekenhuiszorg en GGZ. Bij de schatting van de kosten van ziekenhuizen is rekening gehouden met de inkoopplafonds die Coöperatie VGZ UA voor 2012 en 2013 met de ziekenhuizen heeft afgesproken. Door de toepassing van een inkoopplafond is de omvang van de door de ziekenhuizen 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.

In verband met de traag op gang gekomen facturering van DOT's zijn er termijnbetalingen aan de ziekenhuizen gedaan. Deze zijn gesaldeerd met de voorziening voor te betalen schaden.

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 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 langlopend karakter.

Voor belastingen

De voorziening voor belastingen is ontstaan door verschillen tussen de bedrijfseconomische en de fiscale waardering van activa en passiva, alsmede door de fiscaal afwijkende verwerking van (on)gerealiseerde beleggingsresultaten. De verplichtingen zijn gewaardeerd tegen een belastingtarief van 25,0% (2012: 25,0%) en hebben een 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 kortlopend 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.

Er is geen voorziening getroffen voor arbeidsongeschiktheid. Dit risico is elders verzekerd.

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.

Bijdragen College voor zorgverzekeringen

De bijdragen CVZ bestaan uit de ter beschikking gestelde budgetten voor verstrekkingen en beheerskosten inclusief de (landelijke) vereveningsbijdragen Zvw inzake schade, wanbetalers en beheerskosten. De hoogte van dit bedrag wordt mede bepaald door de meest recente correspondentie vanuit het CVZ, 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 ziekenhuis- en GGZ-zorg, waaronder de splitsing in vaste kosten, variabele kosten en b-DBC's en de effecten van Hoge Kosten Compensatie en nacalculaties. Bij de bepaling van de vereveningsresultaten is per verstrekingscategorie 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 College voor zorgverzekeringen.

Schaden eigen rekening

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. Op het moment van opmaken van de jaarrekening was al wel helder dat de grouper (de grouper is een centrale landelijke computer die DBC-zorgproducten en add-ons (de declarabele prestaties) afleidt uit de zorginformatie die de zorginstellingen invoeren) gecertificeerd is, waardoor op die specifieke grond geen belemmering bestaat voor de rechtmatigheid van de gedeclareerde ziekenhuiskosten. Uiteindelijk kunnen de DBC's nog steeds niet rechtmatig zijn als bijvoorbeeld de basisregistratie niet in orde is. Het financieel risico wordt vervolgens substantieel gemitigeerd als gevolg van de contracteringsbepalingen en het risicovereveningssysteem.

De specificatie van de Schaden eigen rekening naar type zorgkosten wordt met ingang van de jaarrekening 2013 niet meer opgenomen.

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.

6 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2013

(x € 1.000)

ACTIVA

1. Immateriële vaste activa

	Concessies, vergunningen en intellectuele eigendom	Totaal 2013	Totaal 2012
Aanschafwaarde per 1 januari	35.434	35.434	34.260
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen per 1 januari	(28.010)	(28.010)	(23.047)
Boekwaarde per 1 januari	7.424	7.424	11.213
Investeringen	4.167	4.167	3.800
Desinvesteringen	(496)	(496)	(2.322)
Afschrijvingen	(2.283)	(2.283)	(5.267)
Boekwaarde per 31 december	8.812	8.812	7.424
Aanschafwaarde per 31 december	36.566	36.566	35.434
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen per 31 december	(27.754)	(27.754)	(28.010)
Boekwaarde per 31 december	8.812	8.812	7.424

De onder concessies, vergunningen en intellectuele eigendom geactiveerde immateriële vaste activa betreffen software. Voor een bedrag van € 1.270 (2012: € 3.583) 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

	Terreinen en gebouwen in eigen gebruik	Overige terreinen en gebouwen	Totaal 2013	Totaal 2012
Boekwaarde per 1 januari	29.314	35.306	64.620	86.458
Investeringen	0	0	0	185
Desinvesteringen	0	0	0	(200)
Herwaardering	(1.376)	(12.776)	(14.152)	(21.823)
Boekwaarde per 31 december	27.938	22.530	50.468	64.620
Aanschafwaarde per 31 december	50.542	57.913	108.455	112.657

Alle objecten zijn in 2013 getaxeerd door onafhankelijke ter zake deskundige taxateurs. Door de algemene verslechtering van de vastgoedmarkt heeft dit geleid tot afwaarderingen tot een totaal bedrag van € 14.152 (2012: € 21.823). De cumulatieve herwaardering van de terreinen en gebouwen in eigen gebruik bedraagt per 31 december 2013 € 22.604 negatief (2012: € 25.616 negatief). De cumulatieve herwaardering van de overige terreinen en gebouwen bedraagt per 31 december 2013 € 35.383 negatief (2012: € 22.421 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 € 6.806 (2012 € 7.454). Het totale bedrag aan directe bedrijfskosten (inclusief kosten van reparatie en onderhoud) met betrekking tot beleggingen in terreinen en gebouwen die over 2013 huuropbrengsten genereerden was € 2.161 (2012: € 2.254). Het totale bedrag aan directe bedrijfskosten (inclusief kosten van reparatie en onderhoud) met betrekking tot beleggingen in terreinen en gebouwen die over 2013 geen huuropbrengsten genereerden was € 51 (2012: € 22).

Onder de terreinen en gebouwen in eigen gebruik was per 31 december 2012 voor een bedrag van € 808 een kantoorgebouw in ontwikkeling verantwoord. Deze ontwikkeling is in 2013 volledig afgewaardeerd. Eigen ontwikkelingskosten, andere indirecte kosten en rente zijn niet in deze waarde opgenomen. De verlaging van de boekwaarde met € 808 betreft een afwaardering ten laste van het resultaat welke met name is veroorzaakt door het faillissement van de projectontwikkelaar. De aanschafwaarde van het kantoorgebouw in ontwikkeling bedraagt per 31 december 2013 € 4.202 (2012: idem). De cumulatieve herwaardering bedraagt per 31 december 2013 € 4.202 negatief (2012: € 3.394 negatief).

Beleggingen in groepsmaatschappijen en deelnemingen

	Andere deel- nemingen	Totaal 2013	Totaal 2012
Boekwaarde per 1 januari	2.423	2.423	2.755
Desinvesteringen en aflossingen	(67)	(67)	(531)
Aandeel resultaat ondernemingen waarin wordt deelgenomen	(401)	(401)	150
Voorzieningen	0	0	159
Aandeel in rechtstreekse vermogensmutaties	(230)	(230)	(110)
Boekwaarde per 31 december	<u>1.725</u>	<u>1.725</u>	<u>2.423</u>

Het belang in DBC Services BV is in 2013 verkocht aan Vecozo BV. Omdat Vecozo BV eveneens een deelneming van Coöperatie VGZ UA is, is het resultaat op deze transactie in de winst- en verliesrekening verwerkt naar rato van de afname van het relatieve belang in DBC Services BV.

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	20,00

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 2013	Totaal 2012
Aandelen, deelnemingsbewijzen en andere niet- vastrentende waardepapieren	353.812	0	353.812	253.503
Obligaties en andere vastrentende waardepapieren	3.586.938	0	3.586.938	2.579.428
Vorderingen uit hypothecaire leningen	0	1.959	1.959	17.807
Vorderingen uit andere leningen	0	59.137	59.137	49.500
Deposito's bij kredietinstellingen	0	8.968	8.968	476.111
Andere financiële beleggingen	0	0	0	2.146
Boekwaarde per 31 december	<u>3.940.750</u>	<u>70.064</u>	<u>4.010.814</u>	<u>3.378.495</u>

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

	Aandelen, deelnemings- bewijzen en andere niet- vastrentende waarde- papieren	Obligaties en andere vastrentende waarde- papieren	Andere financiële beleggingen	Totaal 2013	Totaal 2012
Boekwaarde per 1 januari	253.503	2.579.428	2.146	2.835.077	1.554.816
Aankopen	149.702	4.322.791	0	4.472.493	2.956.352
Verkopen	(103.347)	(3.276.021)	(2.146)	(3.381.514)	(1.717.483)
Herwaarderingen	53.954	(39.260)	0	14.694	41.392
Boekwaarde per 31 december	<u>353.812</u>	<u>3.586.938</u>	<u>0</u>	<u>3.940.750</u>	<u>2.835.077</u>
Aanschafwaarde per 31 december	<u>307.716</u>	<u>3.600.007</u>	<u>0</u>	<u>3.907.723</u>	<u>2.808.785</u>

Onder de beleggingen in aandelen zijn mede begrepen belangen in vastgoedbeleggingsfondsen ad € 2.824 (2012: € 2.332).

De niet-vastrentende en vastrentende waardepapieren zijn voor € 931.377 (2012: € 489.486) uitgeleend aan de bewaarder. Dit betreft 'securities lending'. Het juridisch eigendom is overgedragen, het economisch eigendom blijft bij Coöperatie VGZ UA. Tegenover de uitgeleende stukken is ter zekerheid onderpand in de vorm van effecten verkregen voor een bedrag van € 986.872 (2012: €501.041).

De Andere financiële beleggingen betreffen liquide middelen die als onderpand zijn gestort in het kader van beleggingstransacties.

De reële waarde van financiële instrumenten kan met behulp van verschillende methodes worden bepaald. De methodes zijn ingedeeld in een hiërarchie met drie niveau's. Deze reële waardehiërarchie geeft de hoogste prioriteit aan gepubliceerde noteringen in een actieve markt (niveau 1 van de hiërarchie). Financiële instrumenten die niet aan deze voorwaarden voldoen, worden gewaardeerd met behulp van een waarderingstechniek. Waarderingstechnieken waarbij hoofdzakelijk inputs worden gehanteerd van een actieve markt of die waarneembaar zijn, zoals bijvoorbeeld rentevoeten en rentecurves, zijn ingedeeld in niveau 2. Waarderingsmethoden worden in niveau 3 ingedeeld als een meer dan insignificant deel van de benodigde input niet in de markt waarneembaar is.

Ultimo 2013 zijn nagenoeg alle beleggingen die zijn geclassificeerd als 'reële waarde met waardemutaties in het resultaat' gewaardeerd op basis van gepubliceerde noteringen in een actieve markt, dat wil zeggen niveau 1. Onder de Aandelen, deelnemingsbewijzen en andere niet-vastrentende waardepapieren bevinden zich voor een bedrag van € 286 beleggingen die zijn gewaardeerd met behulp van een niveau 3 model.

Ultimo 2012 zijn de beleggingen eveneens hoofdzakelijk gewaardeerd op basis van noteringen in een actieve markt (niveau 1). Onder de beleggingen in Obligaties en andere vastrentende waardepapieren is voor een bedrag van € 9.407 aan beleggingen opgenomen die zijn gewaardeerd met behulp van een niveau 2 model en onder de Aandelen, deelnemingsbewijzen en andere niet-vastrentende waardepapieren bevinden zich ultimo 2012 voor een bedrag van € 318 beleggingen die zijn gewaardeerd met behulp van een niveau 3 model.

Beleggingen geclassificeerd als 'leningen en vorderingen'

	Vorderingen uit hypothecaire leningen	Vorderingen uit andere leningen	Deposito's bij krediet- instellingen	Totaal 2013	Totaal 2012
Boekwaarde per 1 januari	17.807	49.500	476.111	543.418	1.218.801
Verstrekkingsen	0	12.706	1.244.399	1.257.105	1.892.572
Aflossingen	(16.494)	(3.069)	(1.711.542)	(1.731.105)	(2.568.035)
Terugneming bijzondere waardevermindering	646	0	0	646	80
Boekwaarde per 31 december	1.959	59.137	8.968	70.064	543.418

De hypothecaire leningen betreffen leningen met woonhuizen als onderpand. De hypothecaire lening van € 16.300 op een kantoorpand is in 2013 afgelost.

De Vorderingen uit andere leningen bestaan voor € 49.500 uit leningen aan Coöperatie Univé UA en NV Univé Schade. Deze leningen hebben een looptijd tussen de één en drie jaar. Daarnaast zijn hieronder voor een bedrag van € 9.637 (2012: nihil) reverse repo's opgenomen. Deze hebben een looptijd korter dan een jaar.

De deposito's hebben een resterende looptijd van korter dan één jaar (2012: idem).

3. Vorderingen

	<u>31-12-2013</u>	<u>31-12-2012</u>
Overige vorderingen		
Vennootschapsbelasting	840	6.882
Vorderingen op zorgverleners	1.015.873	1.071.955
Andere vorderingen	39.348	121.242
	<u>1.056.061</u>	<u>1.200.079</u>

Per 31 december 2013 hebben de overige vorderingen grotendeels een resterende looptijd van korter dan één jaar (2012: geen overige vorderingen met een resterende looptijd langer dan één jaar).

4. Overige activa

Materiële vaste activa

	<u>2013</u>	<u>2012</u>
Aanschafwaarde per 1 januari	55.837	54.807
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen per 1 januari	(40.585)	(40.587)
Boekwaarde per 1 januari	<u>15.252</u>	<u>14.220</u>
Mutaties		
Investerings	6.128	5.707
Desinvesterings	(1.451)	(183)
Afschrijvingen	(4.706)	(4.492)
Boekwaarde per 31 december	<u>15.223</u>	<u>15.252</u>
Aanschafwaarde per 31 december	33.985	55.837
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen per 31 december	(18.762)	(40.585)
Boekwaarde per 31 december	<u>15.223</u>	<u>15.252</u>

Onder de materiële vaste activa per 31 december 2013 is voor een bedrag van € 77 (2012: € 1.302) activa in ontwikkeling verantwoord.

De gehanteerde afschrijvingspercentages zijn als volgt:

Machines en installaties	10%
Inventaris	10% - 12,5%
Computerapparatuur	25%
Vervoermiddelen	25% (met een restwaarde van 35%)

Liquide middelen

Een bedrag van € 6.209 (2012: € 4.815) staat niet ter vrije beschikking.

PASSIVA

5. Eigen vermogen

Het verloop van het eigen vermogen over 2013 en 2012 kan als volgt worden weergegeven:

	Agio	Wettelijke en statutaire reserves	Overige reserves	Onverdeelde winst	Totaal 2013
Stand per 1 januari	355.017	12.942	1.073.508	150.473	1.591.940
Resultaatverdeling vorig boekjaar	0	0	150.473	(150.473)	0
Resultaat boekjaar	0	0	0	510.126	510.126
Mutatie wettelijke reserve	0	2.935	(2.935)	0	0
Overige mutaties	0	0	(230)	0	(230)
Stand per 31 december	<u>355.017</u>	<u>15.877</u>	<u>1.220.816</u>	<u>510.126</u>	<u>2.101.836</u>

	Agio	Herwaarderings-reserve	Wettelijke en statutaire reserves	Overige reserves	Onverdeelde winst	Totaal 2012
Stand per 1 januari	355.017	483	14.435	1.045.557	26.568	1.442.060
Herwaardering terreinen en gebouwen	0	(483)	0	0	0	(483)
Resultaatverdeling vorig boekjaar	0	0	0	26.568	(26.568)	0
Resultaat boekjaar	0	0	0	0	150.473	150.473
Mutatie wettelijke reserve	0	0	(1.493)	1.493	0	0
Overige mutaties	0	0	0	(110)	0	(110)
Stand per 31 december	<u>355.017</u>	<u>0</u>	<u>12.942</u>	<u>1.073.508</u>	<u>150.473</u>	<u>1.591.940</u>

Wettelijke en statutaire reserves

Per 31 december 2013 bedraagt de hoogte van de reserve AWBZ € 6.077 (2012: € 4.304), van de reserve Herstructurering Ziektekostenverzekering € 9.469 (2012: € 8.638) en van de wettelijke reserve deelnemingen € 331 (2012: nihil).

Solvabiliteit

Voor de vergunninghouders binnen Coöperatie VGZ UA bedraagt de voor de zorgverzekeraars gezamenlijke vereiste solvabiliteit ingevolge de Wet op het financieel toezicht (Wft) voor het boekjaar 2013 € 1.085 miljoen (2012: € 1.083 miljoen) en bedraagt de door de Raad van Bestuur noodzakelijk geachte solvabiliteit over het boekjaar 2013 € 1.628 miljoen (2012: € 1.625 miljoen). De door de Raad van Bestuur noodzakelijk geachte solvabiliteit is 50% hoger dan de wettelijk vereiste solvabiliteit. Door het aanhouden van deze extra solvabiliteitsmarge boven het wettelijk minimum wordt verwacht dat de kans dat niet aan de verplichtingen kan worden voldaan laag is. Per 31 december 2013 bedraagt de aanwezige solvabiliteit € 2.185 miljoen (2012: € 1.736 miljoen).

In het kader van het Besluit prudentiële regels Wft is in verband met terugbetalingsverplichtingen binnen de VGZ Groep en in verband met de met Stichting IZZ gemaakte afspraken inzake toekomstige premieïmitigering zoals toegelicht bij de post Langlopende schulden een prudentieel filter toegepast. Het bedrag hiervoor bedraagt € 114 miljoen en is in mindering gebracht op de aanwezige solvabiliteit per 31 december 2013 (2012: € 35 miljoen).

Overige reserves

De deelneming DBC Services BV heeft een gedeelte van haar eigen aandelen ingekocht van een aandeelhouder. Het verschil tussen de kostprijs van de door de deelneming ingekochte aandelen en de netto-vermogenswaarde van het aandeel van Coöperatie VGZ UA ad € 230 is rechtstreeks ten laste van het eigen vermogen verwerkt. In 2012 betrof dit een aandeleninkoop door de deelneming Vecozo BV.

Per 31 december 2013 bedraagt de hoogte van de reserve Ziekenfondswet € 478.282 (2012: idem).

6. Technische voorzieningen

	<u>31-12-2013</u>	<u>31-12-2012</u>
Technische voorziening voor niet-verdiende premies en lopende risico's		
Vooruitgefactureerde premies	432.339	489.864
Lopende risico's	85.184	89.344
Stand per 31 december	<u>517.523</u>	<u>579.208</u>

	Vooruit- gefactureerde premijs	Lopende risico's	Totaal 2013	Totaal 2012
Bruto	432.339	85.184	517.523	579.208
Herverzekeringsdeel	0	0	0	0
Stand per 31 december	<u>432.339</u>	<u>85.184</u>	<u>517.523</u>	<u>579.208</u>

Technische voorziening voor te betalen schaden

	Bruto	Totaal 2013	Totaal 2012
Stand per 1 januari	4.100.614	4.100.614	3.555.825
Bij: dotatie	10.173.567	10.173.567	9.767.520
Af: geboekte schade	(10.060.684)	(10.060.684)	(8.763.102)
Mutatie verstrekte voorschotten	74.802	74.802	(459.629)
Stand per 31 december	<u>4.288.299</u>	<u>4.288.299</u>	<u>4.100.614</u>

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

	<u>2013</u>	<u>2012</u>	<u>2011</u>	<u>2010</u>	Totaal 2013	Totaal 2012
Schatting van cumulatieve claims						
- aan het einde van het tekenjaar	9.649.321	9.411.964	9.623.741	9.342.192		
- één jaar later		9.357.779	9.414.837	9.350.967		
- twee jaar later			9.463.303	9.337.404		
- drie jaar later				9.327.794		
Schatting van cumulatieve claims	9.649.321	9.357.779	9.463.303	9.327.794	37.798.197	37.303.699
Cumulatieve betalingen	(5.453.142)	(8.924.058)	(9.463.303)	(9.327.794)	(33.168.297)	(32.784.506)
Verstrekte voorschotten	(384.824)				(384.824)	(459.629)
Opgenomen in de voorziening	3.811.355	433.721			4.245.076	4.059.564
Schadebehandelingskosten					43.223	41.050
Stand per 31 december					<u>4.288.299</u>	<u>4.100.614</u>

7. Voorzieningen

Voor pensioenen

	Voor pensioenen	VUT	Totaal 2013	Totaal 2012
Stand per 1 januari	1.894	24.344	26.238	33.889
Dotatie	4.685	0	4.685	1.015
Vrijval	0	(6.109)	(6.109)	(669)
Onttrekking	(1.846)	(4.493)	(6.339)	(7.996)
Stand per 31 december	<u>4.733</u>	<u>13.742</u>	<u>18.475</u>	<u>26.239</u>

Voor pensioenen

VGZ Organisatie BV 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 een opbouw voor het ouderdomspensioen van 2,15% over de pensioengrondslag (tot en met 2013: 2,25%). De uitvoering van de pensioenregeling is ondergebracht bij Stichting Bedrijfstakpensioenfonds Zorgverzekeraars (pensioenfonds SBZ).

Als gevolg van de daling van de dekkingsgraad tot onder 118% heeft pensioenfonds SBZ op 30 maart 2009 een herstelplan ingediend bij De Nederlandsche Bank. Hierin zijn de volgende maatregelen opgenomen: toepassing van een solvabiliteitsopslag op de premie van maximaal 18%, beperking van de indexatie van ingegane pensioenen en pensioenrechten van gewezen deelnemers en toepassing van een dynamische beleggingsstrategie (d.w.z. afbouw van beleggingsrisico bij een dalende dekkingsgraad en toename van het beleggingsrisico bij een stijgende dekkingsgraad). De dekkingsgraad van pensioenfonds SBZ bedraagt 113,5% per 1 januari 2014.

De pensioenregeling kent de volgende indexatieregeling voor actieve deelnemers: op de opgebouwde pensioenaanspraken wordt jaarlijks op 1 januari een toeslag verleend conform het in de CAO overeengekomen percentage van de loonontwikkeling vanaf 2 januari in het daaraan voorafgaande jaar tot en met genoemde 1 januari. Deze indexatieregeling betreft derhalve maximaal de looptijd van de geldende CAO. Voor de nog niet afgefinancierde indexatie over 2013 is een voorziening opgenomen voor de verwachte koopsom die pensioenfonds SBZ daarvoor in rekening brengt.

Voor belastingen

	2013	2012
Stand per 1 januari	1.304	3.045
Onttrekking	(918)	(1.741)
Stand per 31 december	<u>386</u>	<u>1.304</u>

De latente belastingen hebben betrekking op:

	31-12-2013	31-12-2012
Fiscaal lagere waardering beleggingen	0	923
Fiscaal hogere waardering voorzieningen	386	381
	<u>386</u>	<u>1.304</u>

Overige voorzieningen

	RVVZ	Toe- komstige jubilea	Re- organisatie	Wachtgeld	Ziekte- kosten gepensio- neerden	Overige voor- zieningen	Totaal 2013	Totaal 2012
Stand per 1 januari	26.434	2.179	5.672	2.868	9.070	12.117	58.340	66.246
Dotatie	402	511	0	(862)	0	3.540	3.591	13.364
Onttrekking	(9.471)	(163)	(3.780)	3.600	(364)	(1.364)	(11.542)	(19.184)
Vrijval	0	0	(1.539)	0	(427)	0	(1.966)	(2.086)
Stand per 31 december	<u>17.365</u>	<u>2.527</u>	<u>353</u>	<u>5.606</u>	<u>8.279</u>	<u>14.293</u>	<u>48.423</u>	<u>58.340</u>

De voorzieningen zijn gewaardeerd tegen contante waarde, met uitzondering van de RVVZ-voorziening en de reorganisatievoorziening. Deze voorzieningen zijn gewaardeerd op nominale waarde.

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

- Voorziening voor toekomstige jubilea: 3,17% (2012: 2,07%).
- Wachtgeldvoorziening: 1,36% (2012: 0,66%).
- Voorziening voor ziektekosten gepensioneerden: 2,50% (2012: 2,07%).
- Overige voorzieningen: 3,17% (2012: 2,74%).

8. Langlopende schulden

	Stichting IZZ	Vereniging NFU	Totaal	Totaal 2012
Boekwaarde per 1 januari	117.587	68.414	186.001	169.885
Resultaat boekjaar	28.447	0	28.447	16.116
Stand per 31 december	<u>146.034</u>	<u>68.414</u>	<u>214.448</u>	<u>186.001</u>

Stichting IZZ

De hoofdsom van de van Stichting IZZ ontvangen lening bedraagt € 117.587. Over de lening is geen rente verschuldigd. De lening is gelijk aan de som van alle vermogenswaarden ontstaan uit de premie- en beleggingsopbrengsten van IZZ-verzekerden, verminderd met de verplichtingen met betrekking tot deze verzekeringen. Dit betekent dat de lening jaarlijks wordt verhoogd of verlaagd met het aandeel dat Stichting IZZ heeft in het resultaat op IZZ-verzekeringen. Het resultaat wordt bepaald volgens een met Stichting IZZ overeengekomen rekenmethode.

Per 1 januari 2014 is deze resultaatdelende lening omgezet in twee nieuwe leningen, een achtergestelde lening van € 81.000 en een niet-achtergestelde lening van € 65.034. Vanaf 1 januari 2014 deelt Stichting IZZ niet langer in het resultaat op IZZ-verzekeringen.

De achtergestelde lening heeft een looptijd van 10 jaar en een rentevoet van 2,5%. Deze lening is volledig achtergesteld bij alle huidige en toekomstige crediteuren van Coöperatie VGZ UA en voldoet aan de wettelijke eisen (Wft) om mee te mogen tellen in de aanwezige solvabiliteitsmarge van de verzekeringsgroep als lager aanvullend kapitaal (Tier-2 kapitaal). De lening hoeft aan het einde van de looptijd alleen afgelost te worden indien DNB daarvoor toestemming heeft gegeven, aflossing niet tot heffing van belasting leidt en Coöperatie VGZ UA voldoende solvabel is.

De niet-achtergestelde lening heeft een onbepaalde looptijd en kent een variabele rentevergoeding die afhankelijk is van het behaalde rendement op een portefeuille beleggingen van IZZ Zorgverzekeraar NV. Stichting IZZ zal deze lening en de rendementen op beide leningen in de komende jaren aanwenden om de premies van de IZZ-verzekerden te mitigeren. De op deze wijze aan de verzekerden teruggegeven bedragen zullen in mindering worden gebracht op hoofdsom van de niet-achtergestelde lening. Indien de solvabiliteit van IZZ Zorgverzekeraar NV hoger is dan een overeengekomen niveau, zal deze surplus-solvabiliteit ook voor premiemitigering beschikbaar komen tot een maximum van € 81.000. De premiemitigering uit de surplus-solvabiliteit zal bij het einde van de looptijd worden verrekend met de achtergestelde lening.

Vereniging NFU

De hoofdsom van de van Vereniging NFU ontvangen lening bedraagt € 68.414. Over de lening is geen rente verschuldigd. De lening 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.

9. Schulden

	31-12-2013	31-12-2012
Schulden uit directe verzekering		
Schulden aan tussenpersonen	22.992	32.715
Overige schulden uit directe verzekering	424.140	238.602
	<u>447.132</u>	<u>271.317</u>
Overige schulden		
Overige belastingen en premies sociale verzekeringen	9.634	9.032
Schulden aan zorgverleners	49.635	127.409
Andere schulden	17.989	30.657
	<u>77.258</u>	<u>167.098</u>

Per 31 december 2013 zijn er geen overige schulden met een resterende looptijd langer dan één jaar (2012: idem).

Schulden aan kredietinstellingen

Aan de groep is een kredietfaciliteit verstrekt van in totaal € 193 miljoen (2012: € 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 (2012: € 58 miljoen). De zorgverzekeraars hebben ultimo 2013 (2012: idem) geen gebruik gemaakt van deze faciliteit.

	<u>31-12-2013</u>	<u>31-12-2012</u>
10. Afgeleide financiële instrumenten		
Rente-instrumenten	<u>0</u>	<u>152</u>

Niet in de balans opgenomen regelingenVerplichting inzake herverzekering terrorisemeschaden

Coöperatie VGZ UA is aangesloten bij de Nederlandse Herverzekeringsmaatschappij voor Terrorisemeschaden NV (NHT). De NHT biedt herverzekeringsdekking voor aanspraken tot maximaal € 1,0 miljard per kalenderjaar. Dit is de gecombineerde maximumcapaciteit. De eerste layer hiervan (tot € 400 miljoen) betreft een gepoolde capaciteit, opgebouwd door de aangesloten verzekeraars. Het gezamenlijke aandeel van Coöperatie VGZ UA in deze eerste layer bedraagt € 33,3 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

Het totaal van de door Coöperatie VGZ UA aangegane operational leaseverplichtingen inzake voertuigen voor de resterende looptijd bedraagt € 6,3 miljoen, waarvan € 2,7 miljoen betrekking heeft op 2014.

Bezwaarprocedures

De zorgverzekeraars die behoren tot Coöperatie VGZ UA (met uitzondering van NV VGZ Cares) hebben bezwaar aangetekend tegen de eerste voorlopige vaststelling 2011 Zorgverzekeringswet. Dit bezwaar heeft betrekking op de verwerking van de opbrengst van door verzekerden vergoede incassokosten en wettelijke rente waarvan het CVZ, naar de mening van de verzekeraars ten onrechte, stelt dat dit inkomsten voor de ZVW zijn. Daarnaast stelt het CVZ dat deze opbrengst volledig betrekking heeft op de hoofdverzekering, terwijl deze opbrengst ook betrekking kan hebben op de aanvullende verzekeringen. Gegeven de ongewisse uitkomst van het bezwaar is voorzichtigheidshalve geen schatting in de jaarrekening 2013 opgenomen.

De zorgverzekeraars die behoren tot Coöperatie VGZ UA hebben bezwaren aangetekend tegen de eerste voorlopige vaststellingen 2011 en 2012 Zorgverzekeringswet. De bezwaren hebben betrekking op de verwerkingswijze van de kosten buitenland die via het CVZ worden gedeclareerd. In 2012 is de macronacalculatie afgeschaft. Door deze wijziging in de risicoverevening worden de kosten van voorgaande jaren nooit meer correct in het budget verwerkt. Naar de mening van de verzekeraars is het niet terecht dat kosten die zijn gemaakt in een jaar dat er nog macronacalculatie bestond, worden afgerekend zonder rekening te houden met de macronacalculatie. Het bezwaar dat betrekking heeft op de eerste voorlopige vaststelling 2011 zal naar verwachting in 2014 worden behandeld door de Raad van State. Gegeven de ongewisse uitkomst van de bezwaarprocedures is voorzichtigheidshalve geen schatting in de jaarrekening 2013 opgenomen.

Huurverplichtingen onroerende zaken

Het totaal van de door Coöperatie VGZ UA aangegane huurverplichtingen voor de resterende looptijd van contracten voor onroerende zaken bedraagt € 52,5 miljoen waarvan € 4,4 miljoen betrekking heeft op 2014.

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 € 86,0 miljoen, hiervan heeft € 29,0 miljoen betrekking op 2014.

Verplichtingen uit hoofde van bankgaranties

In verband met afgegeven bankgaranties heeft Coöperatie VGZ UA nog een verplichting van € 6,2 miljoen.

Verplichting inzake Health Innovation Fund

In totaal heeft Coöperatie VGZ UA € 1,5 miljoen uitstaan aan verplichtingen in verband met de uitbreiding van het belang in het Health Innovation Fund.

Distributieovereenkomst

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

Sponsorovereenkomsten

Coöperatie VGZ UA heeft sponsorovereenkomsten afgesloten. De hieruit voortvloeiende kosten bedragen € 0,5 miljoen, waarvan € 0,2 miljoen betrekking heeft op 2014.

Horizontaal Toezicht Belastingdienst

Coöperatie VGZ UA streeft er naar om in 2014 een convenant Horizontaal Toezicht af te sluiten met de Belastingdienst. In dit kader is Coöperatie VGZ UA een aantal geconstateerde fiscale issues nader aan het analyseren en wordt er geïnventariseerd of er nog andere zaken zijn die bij de Belastingdienst moeten worden gemeld. Niet uit te sluiten valt dat afwikkeling hiervan financiële consequenties zou kunnen hebben.

Landelijke herstructurering Spoedeisende Hulp

In het hoofdlijnenakkoord 2011 tussen VWS, ziekenhuizen en zorgverzekeraars is besloten tot het beheersen van de groei van de kosten in de ziekenhuiszorg. Daarnaast zijn er afspraken gemaakt omtrent het verbeteren van de kwaliteit en doelmatigheid van zorg door concentratie en spreiding van zorg. Als onderdeel van deze afspraken heeft Zorgverzekeraars Nederland de Kwaliteitsvisie Spoedeisende zorg opgesteld. In de kwaliteitsvisie staan kaders voor de regionale herinrichting van de spoedeisende zorg. In het hoofdlijnenakkoord staat beschreven dat als flankerend beleid om eventuele frictiekosten voor ziekenhuizen op te vangen, een herstructureringsfonds wordt opgericht. Daarbij is in het hoofdlijnenakkoord indicatief een landelijk bedrag van € 100 miljoen opgenomen. De voorwaarden waaronder het herstructureringsfonds aanvragen zal honoreren en de wijze waarop de financiering over de zorgverzekeraars zal worden verdeeld zijn nog niet definitief tussen de betrokken partijen overeengekomen.

7 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST-EN-VERLIESREKENING OVER 2013

(x € 1.000)

11. Verdiende premies eigen rekening

	<u>2013</u>	<u>2012</u>
Uitgaande herverzekeringspremies		
Bijdrage Hoge Kosten Compensatie (HKC)	(281.168)	(408.710)
Overige uitgaande herverzekeringspremies	(1.412)	(1.527)
	<u>(282.580)</u>	<u>(410.237)</u>

12. Schade eigen rekening

De aan brutoschaden eigen rekening (inclusief AWBZ) toegerekende schadebehandelingskosten en kosten veiligheidszaken bedragen € 87.863 respectievelijk € 1.211 (2012: € 97.694 respectievelijk € 1.002). De aan aandeel herverzekeraars schaden eigen rekening toegerekende inbreng HKC bedraagt € 261.786 (2012: € 393.226).

13. Beheers- en personeelskosten; afschrijvingen bedrijfsmiddelen

Personeelskosten	250.061	279.303
Afschrijvingen	6.989	9.759
Overige bedrijfskosten	187.927	165.539
	<u>444.977</u>	<u>454.601</u>
Doorberekende kosten	(106.716)	(130.970)
	<u>338.261</u>	<u>323.631</u>

De Overige bedrijfskosten betreffen voornamelijk huisvestingskosten, ICT-kosten en andere kantoorkosten. De totale personeelskosten bedragen € 269.012 (2012: € 299.151), hiervan is € 18.951 (2012: € 19.848) verantwoord onder de acquisitiekosten. De totale personeelskosten zijn als volgt te specificeren:

Personeelskosten

Salarissen	126.281	119.137
Sociale lasten	22.294	21.222
Pensioenlasten	17.219	17.761
Opleiding- en studiekosten	5.566	5.004
Kosten uitzendkrachten	81.387	116.822
Reis- en verblijfkosten	10.796	10.177
Overige personeelskosten	3.092	3.868
	<u>266.635</u>	<u>293.991</u>
Dotatie en vrijval personele voorzieningen	2.377	5.160
	<u>269.012</u>	<u>299.151</u>

Het gemiddeld aantal medewerkers, herrekend op fulltime basis, bedraagt 2.594 (2012: 2.511).

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.

Afschrijvingen

Afschrijvingen en waardeverminderingen immateriële vaste activa	2.283	5.267
Afschrijvingen materiële vaste activa	4.706	4.492
	<u>6.989</u>	<u>9.759</u>

	<u>2013</u>	<u>2012</u>
Doorberekende kosten		
Doorbelaste beheerskosten	(17.641)	(32.274)
Toegerekende beheerskosten aan schadelast	<u>(89.075)</u>	<u>(98.696)</u>
	<u>(106.716)</u>	<u>(130.970)</u>

Accountantshonoraria

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

	<u>2013</u>	<u>2012</u>
Onderzoek van de jaarrekening	870	872
Overige controleopdrachten	568	525
Fiscaal advies	0	17
Overige niet-controleopdrachten	<u>0</u>	<u>39</u>
	<u>1.438</u>	<u>1.453</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.

Acquisitiekosten

Acquisitiekosten	<u>107.665</u>	<u>102.523</u>
------------------	----------------	----------------

In de acquisitiekosten is een bedrag van € 55.813 (2012: € 50.547) 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.

14. Opbrengsten uit beleggingen

Opbrengsten uit deelnemingen	0	150
Opbrengsten uit andere beleggingen		
Terreinen en gebouwen	6.806	7.454
Overige beleggingen	87.418	78.734
Gerealiseerde winst op beleggingen	<u>0</u>	<u>900</u>
	<u>94.224</u>	<u>87.238</u>

In de Opbrengsten uit terreinen en gebouwen is een bedrag van € 4.299 (2012: € 4.244) opgenomen met betrekking tot de huur van gebouwen in eigen gebruik. De huisvestingskosten van de gebouwen in eigen gebruik bedroegen € 431 (2012: € 388); deze kosten zijn verwerkt in de Beleggingslasten.

15. Beleggingslasten

Beheerskosten en rentelasten	14.609	17.640
Gerealiseerd verlies op beleggingen	<u>27.071</u>	<u>0</u>
	<u>41.680</u>	<u>17.640</u>

16. Belastingen

Over de winst van enkele vennootschappen van Coöperatie VGZ UA wordt vennootschapsbelasting geheven. De effectieve belastingdruk over 2013 bedraagt 1,0% (2012: -3,7%). De afwijking ten opzichte van het toepasselijke belastingtarief over 2013 van 25% wordt voornamelijk veroorzaakt doordat de zorgverzekeraars binnen de groep zijn vrijgesteld van vennootschapsbelasting.

De vennootschapsbelastinglast over 2013 ad € 5.139 bestaat voor € 5.794 uit de afboeking van een actieve belastinglatentie die was gevormd in verband met in de toekomst verrekenbare fiscale verliezen, een bate uit hoofde van mutatie in de passieve belastinglatentie van € 923 en een bate uit hoofde van aanpassing van belastingen over voorgaande boekjaren van € 268.

De actieve latentie is afgeboekt omdat er naar verwachting in de toekomst onvoldoende fiscale winsten zullen zijn waarmee deze kunnen worden gecompenseerd. De fiscale verliezen zijn grotendeels ontstaan door de afwaardering van het vastgoed.

8 TOELICHTING OP HET GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT 2013

(x € 1.000)

Algemene grondslagen

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen onder aftrek van de kortlopende schulden aan kredietinstellingen (voor zover van toepassing).

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. Stortingen op aandelen, dividenduitkeringen en terugbetalingen van kapitaal worden eveneens onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten opgenomen.

Samenstelling geldmiddelen

Liquide middelen per 31 december 2012	1.336.209	
Af: Kortlopende schulden aan kredietinstellingen per 31 december 2012	0	
Geldmiddelen per 31 december 2012	1.336.209	1.336.209
Balansmutatie geldmiddelen in 2013		(266.875)
Liquide middelen per 31 december 2013	1.069.334	
Af: Kortlopende schulden aan kredietinstellingen per 31 december 2013	0	
Geldmiddelen per 31 december 2013	1.069.334	1.069.334

Arnhem, 31 maart 2014

Coöperatie VGZ UA, bestuurder

Namens deze de

Raad van Bestuur

w.g. De heer R.L.M. Hillebrand, voorzitter
De heer M. Duvivier
De heer C.F. Hamster
De heer A. Klink

Raad van Commissarissen

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

ENKELVOUDIGE JAARREKENING 2013

1 ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2013

(x € 1.000)

(voor resultaatbestemming)

		<u>31 december 2013</u>	<u>31 december 2012</u>
ACTIVA			
Beleggingen	(17)		
Deelnemingen in groepsmaatschappijen		2.303.487	1.765.249
Vorderingen			
Vennootschapsbelasting		838	6.882
Liquide middelen		584	602
		<u>2.304.909</u>	<u>1.772.733</u>

		<u>31 december 2013</u>	<u>31 december 2012</u>
PASSIVA			
Eigen vermogen	(18)		
Agio		355.017	355.017
Wettelijke en statutaire reserves		6.409	4.304
Overige reserves		1.218.322	1.071.804
Onverdeelde winst		<u>509.917</u>	<u>148.853</u>
		2.089.665	1.579.978
Langlopende schulden	(19)	214.448	186.001
Schulden			
Schulden aan groepsmaatschappijen		796	6.754
		<u>2.304.909</u>	<u>1.772.733</u>

2 ENKELVOUDIGE WINST-EN-VERLIESREKENING OVER 2013

(x € 1.000)

		<u>2013</u>	<u>2012</u>
Bedrijfskosten			
Beheers- en personeelskosten	(20)	(1.768)	(2.119)
Doorberekende bestuurdersbeloningen		<u>1.768</u>	<u>2.119</u>
		0	0
Bedrijfsresultaat		<u>0</u>	<u>0</u>
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten		3	2
Rentelasten en soortgelijke kosten		<u>(22)</u>	<u>(729)</u>
		(19)	(727)
Resultaat voor belastingen		<u>(19)</u>	<u>(727)</u>
Belastingen	(21)	(85)	478
Aandeel in het resultaat van deelnemingen	(22)	<u>510.021</u>	<u>149.102</u>
Resultaat na belastingen		<u><u>509.917</u></u>	<u><u>148.853</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 2013

(x € 1.000)

ACTIVA**17. Beleggingen**

	Deel- nemingen in groepsmaat- schappijen	Totaal 2013	Totaal 2012
Boekwaarde per 1 januari	1.765.249	1.765.249	1.652.110
Rechtstreekse mutatie in herwaarderingsreserve	0	0	(483)
Aandeel resultaat ondernemingen waarin wordt deelgenomen	538.468	538.468	165.218
Dividenduitkeringen	0	0	(51.486)
Aandeel in rechtstreekse vermogensmutaties	(230)	(230)	(110)
Boekwaarde per 31 december	<u>2.303.487</u>	<u>2.303.487</u>	<u>1.765.249</u>

De deelneming DBC Services BV heeft een gedeelte van haar eigen aandelen ingekocht van een aandeelhouder. Het verschil tussen de kostprijs van de door de deelneming ingekochte aandelen en de netto-vermogenswaarde van het aandeel van Coöperatie VGZ UA ad € 230 is rechtstreeks ten laste van het eigen vermogen verwerkt. In 2012 betrof dit een aandeleninkoop door de deelneming Vecozo BV.

Liquide middelen

Het volledige bedrag is per 31 december 2013 direct opeisbaar (2012: idem).

PASSIVA

18. Eigen vermogen

Het eigen vermogen in de geconsolideerde jaarrekening wijkt af van het enkelvoudige eigen vermogen van Coöperatie VGZ UA. De aansluiting tussen het enkelvoudige eigen vermogen en het geconsolideerde eigen vermogen is als volgt:

	<u>31-12-2013</u>	<u>31-12-2012</u>
Coöperatie VGZ UA	2.089.665	1.579.978
Stichting VIT Gezondheidszorg	12.171	11.962
Geconsolideerd eigen vermogen	<u>2.101.836</u>	<u>1.591.940</u>

Het verloop van het eigen vermogen over 2013 en 2012 kan als volgt worden weergegeven:

	Agio	Wettelijke en statutaire reserves	Overige reserves	Onverdeelde winst	Totaal 2013
Stand per 1 januari	355.017	4.304	1.071.804	148.853	1.579.978
Resultaatverdeling vorig boekjaar	0	0	148.853	(148.853)	0
Resultaat boekjaar	0	0	0	509.917	509.917
Mutatie wettelijke reserve	0	2.105	(2.105)	0	0
Overige mutaties	0	0	(230)	0	(230)
Stand per 31 december	<u>355.017</u>	<u>6.409</u>	<u>1.218.322</u>	<u>509.917</u>	<u>2.089.665</u>

De wettelijke en statutaire reserves betreft de wettelijke reserve deelnemingen.

	Agio	Herwaar- derings- reserve	Wettelijke en statutaire reserves	Overige reserves	Onverdeelde winst	Totaal 2012
Stand per 1 januari	355.017	483	4.847	1.043.012	28.359	1.431.718
Herwaardering terreinen en gebouwen	0	(483)	0	0	0	(483)
Resultaatverdeling vorig boekjaar	0	0	0	28.359	(28.359)	0
Resultaat boekjaar	0	0	0	0	148.853	148.853
Mutatie wettelijke reserve	0	0	(543)	543	0	0
Overige mutaties	0	0	0	(110)	0	(110)
Stand per 31 december	<u>355.017</u>	<u>0</u>	<u>4.304</u>	<u>1.071.804</u>	<u>148.853</u>	<u>1.579.978</u>

Wettelijke en statutaire reserves

Per 31 december 2013 bedraagt de hoogte van de reserve AWBZ € 6.409 (2012: € 4.304).

Overige reserves

De deelneming DBC Services BV heeft een gedeelte van haar eigen aandelen ingekocht van een aandeelhouder. Het verschil tussen de kostprijs van de door de deelneming ingekochte aandelen en de netto-vermogenswaarde van het aandeel van Coöperatie VGZ UA ad € 230 is rechtstreeks ten laste van het eigen vermogen verwerkt. In 2012 betrof dit een aandeleninkoop door de deelneming Vecozo BV.

Per 31 december 2013 bedraagt de hoogte van de reserve Ziekenfondswet € 478.283 (2012: idem).

19. Langlopende schulden

	<u>31-12-2013</u>	<u>31-12-2012</u>
Overige langlopende schulden		
Stichting IZZ	146.034	117.587
Vereniging NFU	<u>68.414</u>	<u>68.414</u>
	<u>214.448</u>	<u>186.001</u>

Niet in de balans opgenomen regelingenFiscale 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 2013

(x € 1.000)

Aansluiting enkelvoudig resultaat met geconsolideerd resultaat

	<u>2013</u>	<u>2012</u>
Coöperatie VGZ UA	509.917	148.853
Stichting VIT Gezondheidszorg	209	1.620
Geconsolideerd resultaat	<u>510.126</u>	<u>150.473</u>

20. Beheers- en personeelskosten

Aan de voorzitter en leden van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen van Coöperatie VGZ UA is de volgende bezoldiging toegekend:

Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen 2013

Naam	Functie(s)	Duur van het dienstverband	Omvang van het dienstverband	Beloning *	Belastbare onkostenvergoedingen **	Pensioen - premie (werkgeversdeel)***	Beëindigingsvergoeding	Totaal 2013
Raad van Bestuur								
R.L.M. Hillebrand	Voorzitter RvB (tot 1-4 Lid RvB)	1-1 /31-12	100%	335	19	118	330	802
M. Duvivier	Lid RvB (tot 1-4 Voorzitter RvB)	1-1 /31-12	100%	394	12	140	0	546
C.F. Hamster	Lid RvB	1-9 /31-12	100%	82	3	10	0	95
M.B.G.M. Oostendorp	Lid RvB	1-1 /31-01	100%	26	0	12	0	38
				837	34	280	330	1.481
Sociale verzekeringspremies								21
								1.502
Raad van Commissarissen								266
								1.768

* Hieronder is ook de belaste vergoeding voor de premie ziektekostenverzekering verantwoord

** Dit betreft nagenoeg in alle gevallen de fiscale bijtelling voor de auto van de zaak

*** Indien van toepassing valt hieronder ook het werkgeversdeel van de vut-premie

De heer C.F. Hamster is per 1 september 2013 toetgetreden tot de Raad van Bestuur. Tot die datum vervulde hij de functie van Directeur Financiën van Coöperatie VGZ UA. Voor de bezoldigingsgegevens tot 1 september 2013 wordt verwezen naar het hierna opgenomen overzicht van meldingen in het kader van de WNT.

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 2013 had deze lening een resterende omvang van € 247. In 2013 is op deze lening € 93 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.

Met de heer Hillebrand is in 2013 overeenstemming bereikt over de beëindiging van zijn dienstverband per 30 juni 2014. De overeengekomen beëindigingsvergoeding zal in 2014 worden uitbetaald. In overeenstemming met de voorschriften van Titel 9 boek 2 BW is deze vergoeding reeds als last verwerkt in 2013. Op grond van de WNT geldt een publicatieplicht in het jaar van uitbetaling, te weten 2014. De afspraken over de hoogte van de beëindigingsvergoeding en de situatie waarin deze vergoeding van toepassing is, waren reeds voor de inwerkingtreding van de WNT gemaakt en vallen daarom onder het overgangsregime van deze wet.

Aan de voorzitters en leden van de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen zijn in 2013 geen variabele beloningen toegekend (2012: idem).

Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen 2012

Naam	Functie(s)	Duur van het dienstverband	Omvang van het dienstverband	Beloning *	Belastbare onkostenvergoedingen **	Pensioen- en vut-premie (werkgeversdeel) ***	Beëindigingsvergoeding	Totaal 2012
Raad van Bestuur								
M. Duvivier	Voorzitter RvB	1-1 /31-12	100%	384	17	141	0	542
R.L.M. Hillebrand	Lid RvB	1-1 /31-12	100%	327	19	118	0	464
M.B.G.M. Oostendorp	Lid RvB	1-1 /31-12	100%	312	6	102	0	420
M.J.W. Bontje	Lid RvB	1-1 /31-03	100%	78	5	32	302	417
				1.101	47	393	302	1.843
Sociale verzekeringspremies								29
								1.872
Raad van Commissarissen								247
								2.119

* Hieronder is ook de belaste vergoeding voor de premie ziektekostenverzekering verantwoord

** Dit betreft nagenoeg in alle gevallen de fiscale bijtelling voor de auto van de zaak

*** Indien van toepassing valt hieronder ook het werkgeversdeel van de vut-premie

Crisisheffing

Het bedrag dat met betrekking tot de gezamenlijke bestuurders en de gewezen bestuurder uit hoofde van artikel 32bd van de Wet op de loonbelasting 1964 ('crisisheffing') in het boekjaar ten laste van Coöperatie VGZ UA is gekomen bedraagt € 79 (2012: € 94). Voor de gezamenlijke commissarissen bedraagt deze heffing nihil. De heffing maakt geen deel uit van de vermelde bezoldiging van de bestuurders.

Vermeldingen in het kader van de WNT

Sinds 1 januari 2013 is de 'Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector' (WNT) van kracht. De wet stelt een maximum aan de bezoldiging van topfunctionarissen en bevat een publicatieverplichting.

Bezoldigingsmaximum voor topbestuurders

De WNT stelt voor 2013 een maximum aan de beloning van topfunctionarissen van zorgverzekeraars van € 300.000,- (inclusief belastbare vaste en variabele onkostenvergoedingen) vermeerderd met de voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn (werkgeversdeel van de premie voor het reguliere pensioenpakket van het pensioenfonds en indien van toepassing de vut-premie). Daarnaast is een eventuele beëindigingsvergoeding gemaximeerd op één jaarsalaris met een absoluut maximum van € 75.000,-. Voor de voorzitter en de leden van de Raad van Commissarissen bedraagt de maximale vergoeding 7,5% respectievelijk 5% van de maximale bezoldiging. Het maximum van € 300.000,- is ook van toepassing op extern ingehuurde topbestuurders.

Voor afspraken over bezoldiging en vergoeding bij beëindiging van het dienstverband die al bestonden voor de invoeringsdatum van de WNT kent de wet een overgangsregeling op grond waarvan de oude afspraken gedurende vier jaar na inwerkingtreding van de WNT worden gerespecteerd. Te hoge bezoldigingen dienen vervolgens in drie jaar afgebouwd te worden tot het wettelijk maximum. De overgangsregeling is op meerdere topfunctionarissen van Coöperatie VGZ UA van toepassing.

Publicatieverplichting topfunctionarissen en overige functionarissen

De WNT kent een publicatieverplichting voor de bezoldiging van alle topfunctionarissen, ongeacht de hoogte van de bezoldiging. Daarnaast bestaat er een publicatieverplichting voor de bezoldiging van overige functionarissen indien hun bezoldiging in 2013 meer bedraagt dan € 228.559,-. Dit bedrag omvat de beloning, de belastbare onkostenvergoedingen en de voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn. De publicatieverplichting is ook van toepassing op (top-)functionarissen die niet in loondienst waren (ingehuurde externen). Voor ingehuurde topfunctionarissen is publicatie verplicht ongeacht de duur van de inhuur, voor overige ingehuurde functionarissen geldt de publicatieverplichting alleen indien zij in een periode van 18 maanden gedurende meer dan 6 maanden zijn ingehuurd.

Tenslotte dienen de in het boekjaar verrichte uitkeringen aan (gewezen) topbestuurders wegens beëindiging van het dienstverband gepubliceerd te worden. Deze publicatieverplichting geldt ook voor overige functionarissen, echter alleen indien hun bezoldigingsgegevens in enig voorgaand jaar op grond van de WNT of WOPT gepubliceerd is, of indien het totaal van de uitkeringen wegens beëindiging van het dienstverband meer zal bedragen dan de maximale algemene bezoldigingsnorm (in 2013 € 228.559,-).

In geval van een parttime aanstelling of een dienstverband gedurende een deel van het jaar gelden alle hiervoor genoemde bedragen naar rato.

Het normenkader rondom de WNT is bekrachtigd in het Besluit van de Minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties van 26 februari 2014, nr. 2014-0000106049 en de Regeling van de Minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties van 26 februari 2014, nr. 2014-0000 104920. De Aanpassingswet WNT is als onderdeel van dit normenkader nog niet formeel aangenomen door de Eerste Kamer. Voor het opmaken van de jaarrekening is in lijn met de mededeling van de minister van BZK d.d. 12 februari 2014, gepubliceerd in de Staatscourant d.d. 18 februari 2014, de Aanpassingswet WNT wel als onderdeel van het normenkader gehanteerd.

Ten aanzien van interim-functionarissen die geen topfunctie vervullen heeft Coöperatie VGZ UA geconcludeerd dat de WNT onvoldoende concrete normen bevat aan de hand waarvan kan worden bepaald of publicatie van de bezoldigingsgegevens verplicht is. Om die reden heeft Coöperatie VGZ UA gebruik gemaakt van de mogelijkheid die de kamerbrief d.d. 27 februari 2014 van de Minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties biedt inzake de volledige openbaarmaking van deze functionarissen zoals vastgelegd in de beleidsregel d.d. 12 maart 2014 en gepubliceerd in de Staatscourant d.d. 18 maart 2014. Op basis van deze beleidsregel kan en hoeft Coöperatie VGZ UA niet volledig te voldoen aan de verplichting voor openbaarmaking van deze interim-functionarissen zoals voorgeschreven in artikel 4.2 lid 2c van de Aanpassingswet WNT.

In het kader van de WNT worden de volgende vermeldingen gedaan:

Topfunctionarissen en toezichhouders

De topfunctionarissen van Coöperatie VGZ UA zijn de voorzitter en leden van de Raad van Bestuur, de voorzitter en leden van de Raad van Commissarissen en de overige leden van het Management Committee van Coöperatie VGZ UA.

Raad van Bestuur 2013

Naam	Functie(s)	Duur van het dienstverband	Omvang van het dienstverband	Beloning *	Belastbare onkostenvergoedingen **	Pensioen - premie (werkgevers-deel)***	Beëindigingsvergoeding	Totaal 2013
R.L.M. Hillebrand	Voorzitter RvB (tot 1-4 Lid RvB)	1-1 /31-12	100%	335	19	118	0	472
M. Duvivier	Lid RvB (tot 1-4 Voorzitter RvB)	1-1 /31-12	100%	394	12	140	0	546
C.F. Hamster	Lid RvB	1-9 /31-12	100%	82	3	10	0	95
M.B.G.M. Oostendorp	Lid RvB	1-1 /31-01	100%	26	0	12	0	38
				837	34	280	0	1.151

Raad van Commissarissen 2013

Naam	Functie(s)	Periode	Beloning *	Belastbare onkostenvergoedingen **	Pensioen - premie (werkgevers-deel)***	Beëindigingsvergoeding	Totaal 2013	
R.M.J. van der Meer	Voorzitter RvC	1-1 /31-12	56	3	0	0	59	
R.J. Elzinga	Lid RvC	1-1 /31-12	50	3	0	0	53	
C.W. Gorter	Lid RvC	1-1 /31-12	39	2	0	0	41	
M.T.H. de Gaay Fortman	Lid RvC	1-1 /31-12	36	0	0	0	36	
A.E. Levi	Lid RvC	1-1 /31-12	36	2	0	0	38	
F.B.M. Sanders	Lid RvC	1-1 /31-12	37	2	0	0	39	
				254	12	0	0	266

Overige topfunctionarissen 2013

Naam	Functie(s)	Duur van het dienstverband	Omvang van het dienstverband	Beloning *	Belastbare onkostenvergoedingen **	Pensioenpremie (werkgeversdeel) ***	Beëindigingsvergoeding	Totaal 2013
<i>In loondienst</i>								
F. Elion	Divisievoorzitter Commercie	1-1 /31-12	100%	188	0	54	0	242
R.J.M. Geers	Divisievoorzitter Informatievoorziening	1-1 /31-12	100%	194	15	72	0	281
P.J. Hoppener	Divisievoorzitter Zorg	1-3 /31-12	100%	186	11	54	0	251
M.A.C. Vissers-Kuijpers	Divisievoorzitter Klantenservice & Operatie	1-1 /31-12	100%	196	14	33	0	243
C.F. Hamster	Directeur Financiën	1-1 /31-8	100%	131	7	22	0	160
B.A. Siegert	Directeur Human Resources	1-2 /31-12	100%	143	11	31	0	185
				1.038	58	266	0	1.362
<i>Interim (extern)</i>								
E.C. van Vliet	Programmadirecteur	9-12/31-12	100%	15	0	0	0	15
				1.053	58	266	0	1.377

* Hieronder is ook de belaste vergoeding voor de premie ziektekostenverzekering verantwoord

** Dit betreft nagenoeg in alle gevallen de fiscale bijtelling voor de auto van de zaak

*** Indien van toepassing valt hieronder ook het werkgeversdeel van de vut-premie

De functie van Directeur Financiën is tot 1 september 2013 vervuld door de heer C.F. Hamster die per die datum is benoemd tot lid van de Raad van Bestuur. Zijn bezoldiging vanaf 1 september 2013 is opgenomen in het overzicht van de bezoldiging van de Raad van Bestuur.

Met uitzondering van de bezoldiging van de heer Hamster waren de bezoldigingen van de voorzitters en leden van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen al overeengekomen voor de invoeringsdatum van de WNT en vallen om die reden onder het overgangsregime van de WNT.

Overige functionarissen van wie de bezoldiging boven het WNT-maximum ligt

Overige functionarissen met een dienstverband

Functie(s)	Duur van het dienstverband	Omvang van het dienstverband	Beloning *	Belastbare onkostenvergoedingen **	Pensioenpremie (werkgeversdeel) ***	Beëindigingsvergoeding	Totaal 2013
Directeur	1-1 /31-12	100%	195	12	40	0	247
Directeur	1-1 /31-12	100%	218	0	60	0	278
Directeur	1-1 /31-12	100%	196	13	43	0	252
Manager	1-1 /31-12	100%	186	15	77	0	278
Manager	1-1 /31-12	100%	197	9	90	0	296
			992	49	310	0	1.351

* Hieronder is ook de belaste vergoeding voor de premie ziektekostenverzekering verantwoord

** Dit betreft nagenoeg in alle gevallen de fiscale bijtelling voor de auto van de zaak

*** Indien van toepassing valt hieronder ook het werkgeversdeel van de vut-premie

Deze bezoldigingen zijn overeengekomen voor de invoering van de WNT.

Beëindigingsvergoedingen

Er is in 2013 geen beëindigingsvergoeding uitbetaald die in het kader van de WNT vermeld moet worden.

21. Belastingen

De effectieve belastingdruk over 2013 wijkt af van de toepasselijke belastingdruk over 2013 van 25%. Deze afwijking wordt voornamelijk veroorzaakt door niet-afrekbare rente en de deelnemingsvrijstelling.

22. Aandeel in het resultaat van deelnemingen

	2013	2012
VGZ Zorgverzekeraar NV	213.449	40.285
IZZ Zorgverzekeraar NV	32.057	8.789
NV Univé Zorg	165.541	55.199
IZA Zorgverzekeraar NV	93.008	49.979
NV Zorgverzekeraar UMC	3.092	6.051
Zorgverzekeraar Cares Gouda NV	(7.886)	3.316
Holding VGZ BV	10.760	(14.517)
	510.021	149.102

Arnhem, 31 maart 2014

Coöperatie VGZ UA, bestuurder

Namens deze de

Raad van Bestuur

w.g. De heer R.L.M. Hillebrand, voorzitter
De heer M. Duvivier
De heer C.F. Hamster
De heer A. Klink

Raad van Commissarissen

w.g. De heer R.M.J. van der Meer, voorzitter
De heer R.J. Elzinga
Mevrouw M.T.H. de Gaay Fortman
Mevrouw C.W. Gorter
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 over het boekjaar 2012

De jaarrekening 2012 is vastgesteld in de Ledenvergadering gehouden op 23 april 2013. De ledenraad heeft de bestemming van het resultaat vastgesteld conform het daartoe gedane voorstel.

3 Bestemming van het resultaat 2013

Het bestuur stelt voor om het resultaat over 2013 als volgt te bestemmen:

	<u>2013</u>
Toevoegen aan de overige reserves	509.917
	<u>509.917</u>

Dit voorstel is niet in de jaarrekening 2013 verwerkt.

4 CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: de Ledenraadvergadering en de Raad van Commissarissen van Coöperatie VGZ U.A.

Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de in dit verslag opgenomen jaarrekening 2013 van Coöperatie VGZ U.A. te Arnhem gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2013 en de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2013 met de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

Verantwoordelijkheid van het bestuur

Het bestuur van de coöperatie is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW) en de Beleidsregels toepassing Wet normering bezoldiging topfunctionarissen in de publieke en semipublieke sector (WNT), alsmede voor het opstellen van het jaarverslag, in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW). Het Bestuur is tevens verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die voldoet aan de WNT-eisen van financiële rechtmatigheid, zoals opgenomen in het Controleprotocol WNT in de Beleidsregels toepassing WNT. Het bestuur is voorts verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van de WNT-eisen van financiële rechtmatigheid mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden, de 'Beleidsregels toepassing WNT', inclusief het Controleprotocol WNT. Dit vereist dat wij voldoen aan de voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet ten doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de coöperatie. Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van de door het bestuur van de coöperatie gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel te bieden.

Oordeel betreffende de jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Coöperatie VGZ U.A. per 31 december 2013 en van het resultaat over 2013 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW en de Beleidsregels toepassing WNT.

Voorts zijn wij van oordeel dat de jaarrekening in alle van materieel belang zijnde aspecten voldoet aan de WNT-eisen van financiële rechtmatigheid, zoals opgenomen in het Controleprotocol WNT in de Beleidsregels toepassing WNT.

Benadrukking van aangelegenheden

Wij vestigen de aandacht op hetgeen onder risico's en onzekerheden in sectie 5 Geconsolideerde grondslagen voor waardering en resultaatbepaling van de jaarrekening is opgenomen. Hierin zijn de voor de coöperatie met het zorgverzekeringsstelsel en de sector samenhangende onzekerheden uiteengezet. Deze situatie doet geen afbreuk aan ons oordeel.

Verklaring betreffende overige bij of krachtens de wet gestelde eisen

Ingevolge Artikel 2:393 lid 5 onder e en f BW vermelden wij dat ons geen tekortkomingen zijn gebleken naar aanleiding van het onderzoek of het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig Titel 9 Boek 2 BW is opgesteld, en of de in Artikel 2:392 lid 1 onder b tot en met h BW vereiste gegevens zijn toegevoegd. Tevens vermelden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in Artikel 2:391 lid 4 BW.

Arnhem, 31 maart 2014

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. drs. V.C. Veger RA