



**Maatschappelijk
jaarverslag
Coöperatie VGZ
2020**



Coöperatie VGZ

Inhoudsopgave

1 Voorwoord

2020, een bijzonder jaar. Corona had een grote impact op onze maatschappij, op onze gezondheid, op onze economie en op de zorgsector in het bijzonder en daarmee direct ook op onze organisatie. En terwijl dit allemaal speelde, trad ik op 1 november aan als voorzitter Raad van Bestuur bij VGZ. Van de enorme inzet van zorgprofessionals ben ik diep onder de indruk. En de passie van mijn collega's bij VGZ om de zorg beter te maken en voor iedereen toegankelijk te houden, raakt mij. Vanwege deze maatschappelijke opdracht heb ik voor VGZ gekozen en hoop ik samen met alle collega's het verschil te mogen maken. Terugkijkend op 2020 kunnen we trots zijn op wat we samen te midden van alle uitdagingen en de ontwrichtende impact van corona hebben bereikt: nieuwe initiatieven, nieuwe samenwerkingen, veel innovatie en een versnelde digitalisering. En vooral hoe we dit samen hebben gedaan, verbonden door ons streven voor onze leden te zorgen voor goede, toegankelijke en betaalbare zorg.

Continuïteit van zorg tijdens corona

Nauw samenwerkend met andere zorgverzekeraars, hebben we via Zorgverzekeraars Nederland regelingen getroffen om de (financiële en administratieve) impact van corona van zorgaanbieders te beperken. Goede financiële afspraken die recht doen aan de door zorgaanbieders geleverde extra coronazorg én de weggevallen reguliere zorg, zoals de continuïteitsbijdrage. Zo konden zorgaanbieders zich concentreren op de zorgverlening, voor zowel de coronazorg als de reguliere zorg.

Extra aandacht en zorg voor onze leden, zorgprofessionals en medewerkers

De impact en onzekerheid vanwege corona was groot voor onze leden. Sommige leden kregen corona of verloren naasten door corona. De reguliere zorg werd afgeschaald en afspraken van onze leden met hun zorgverleners werden afgezegd of uitgesteld. Om onze leden te kunnen helpen in deze lastige tijd pasten we onze dienstverlening aan, onder andere met webinars over leefstijl en

stress en door leden te wijzen op de mogelijkheden bij betalingsproblemen.

Immens was ook de impact van corona op zorgprofessionals. Op talloze manieren hebben we deze helden ondersteund, zoals met extra laagdrempelige psychologische hulp, webinars over stress en door hen te laten weten dat we ze waardeerden, bijvoorbeeld door snacks en smoothies langs te brengen.

Ook bij onze medewerkers was de impact van corona groot. Vanaf maart werd thuiswerken de norm en zagen we collega's worstelen met het gemis van sociaal contact en het combineren van hun werk met thuisonderwijs. Alle collega's probeerden we zo goed mogelijk te helpen met bijvoorbeeld psychische en fysieke ondersteuning en een financiële tegemoetkoming voor een thuiswerkplek. Via webinars stimuleerden we collega's met elkaar in verbinding te blijven, via wandelbila's bijvoorbeeld. Ook na corona verwachten we meer thuis te werken. Daarop zijn we ons al aan het voorbereiden.

Waardevolle initiatieven in de zorg tijdens corona

2020 liet ook zien dat tijdens de coronacrisis veel initiatieven in een stroomversnelling kwamen. Vanuit het Netwerk Zinnige Zorg én daarbuiten zagen we veel succesvolle ideeën voor 'zorg op afstand' en verdergaande digitale toepassingen. De zorg thuis en op maat kon zo toch doorgaan waar dat fysiek niet mogelijk was. Diverse zorgaanbieders bedachten, implementeerden en kopieerden oplossingen die in coronatijd een passend antwoord bleken op maatschappelijke knelpunten.

Afscheid Tom Kliphuis

Na zes jaar nam Tom Kliphuis afscheid van VGZ. Ik wil Tom bedanken voor zijn bijzonder grote en blijvende bijdrage aan de organisatie. Coöperatie VGZ is onder zijn leiding een betekenisvolle en een toonaangevende speler geworden in het zorgveld. Ook wil ik Ab Klink en Kees Hamster bedanken voor de invulling van de voorzittersrol en zeer gewaardeerde inzet tijdens corona in de tussenliggende periode van het aftreden van Tom en mijn aantreden

als bestuursvoorzitter VGZ. Ook bedank ik alle collega's en samenwerkingspartners voor het warme (meestal virtuele) welkom.

Een pittig jaar, scherpe premie en forse toename leden

2021 wordt ook een pittig jaar, waarin de impact van corona onverminderd groot blijft op ons dagelijks leven, op mensen die ziek worden, door corona of juist door iets anders en vooral op iedereen die in de zorg werkt. De urgentie van onze opdracht - het toegankelijk houden van de zorg voor iedereen - is wellicht groter dan ooit. Mede door de ingeschatte extra uitkering van artikel 33 Zorgverzekeringswet al gedeeltelijk te verwerken in de premie voor 2021, hebben we opnieuw een scherpe premie in de markt kunnen zetten voor al onze labels. Samen met een sterk groeiende klanttevredenheid en een verbeterd productaanbod zorgde dit mede voor een forse toename van het aantal leden per 1 januari 2021, met circa 350.000 tot ruim 4,2 miljoen. Een mooie start van het jaar!

Met het vertrouwen van onze leden gaan we ook in 2021 vol passie en daadkracht aan de slag. Zo gaan we in de loop van het jaar werken op basis van een nieuwe strategie, waarin we helpen met oplossingen op het gebied van gezondheid en zorg om bij te dragen aan een gezonder Nederland; duurzaam handelend vanuit onze coöperatieve identiteit, met bevlogen collega's en in samenwerking met zorgaanbieders en andere partners.

Karien van Gennip
Voorzitter Raad van Bestuur
VGZ



2 Over dit verslag

Welkom in het geïntegreerde maatschappelijk jaarverslag van Coöperatie VGZ u.a. over 2020. In dit verslag vertellen wij graag hoe wij de zorg voor onze leden toegankelijk houden. De wensen van iedereen met wie we bij VGZ dagelijks samenwerken zijn leidend voor de opzet en inhoud van het verslag. Door stil te staan bij de bedrijfsvoering, onze strategie en de bereikte resultaten, laat dit jaarverslag zien hoe wij omgaan met uiteenlopende wensen van belanghebbenden. We hopen van harte dat u het met belangstelling leest.

Daar waar we kortheidshalve spreken over VGZ of Coöperatie VGZ, bedoelen wij steeds Coöperatie VGZ u.a. met alle entiteiten die onder Coöperatie VGZ u.a. vallen. Dat zijn per 31 december 2020:

VGZ Zorgverzekeraar nv	Holding VGZ bv
nv Univé Zorg	IZA Zorgverzekeraar nv
nv Zorgverzekeraar UMC	VGZ Curare bv
VGZ Zorgkantoor bv	Stichting Juridisch Eigendom FGR VGZ

Totstandkoming

Net als de voorgaande maatschappelijk jaarverslagen geeft ook dit verslag weer hoe we impact hebben op de samenleving en de zorg in het bijzonder. Onze focus ligt daarbij op verbetering van de toegankelijkheid van zorg in Nederland. Het sociaal jaarverslag en de jaarrekening zijn opgenomen in dit verslag. Om een transparant en integraal beeld te geven, maken we gebruik van de criteria uit de Global Reporting Initiative (GRI, Core) en de transparantiebenchmark. Op basis van deze rapportagestandaarden en ontvangen feedback, werken we jaarlijks aan verbetering van ons jaarverslag. Zo informeren wij onze belanghebbenden steeds beter. We kijken met belangstelling uit naar uw suggesties en overige opmerkingen rond dit verslag. Die zijn van harte welkom via corporateaffairs@vgz.nl.

Leeswijzer

Dit maatschappelijk jaarverslag is als pdf-document te downloaden op cooperatievgz.nl. Dit digitale verslag heeft zoekmogelijkheden op hoofdstukniveau. In de tekst verwijzen links naar meer informatie. Voor het leesgemak gebruiken we 'hij'; waar dit het geval is, kan ook 'zij' gelezen worden. Het verslag begint met een voorwoord van Karien van Gennip, voorzitter van de Raad van Bestuur (RvB). Vervolgens treft u de meest aansprekende resultaten en kerncijfers van 2020 aan, evenals een extra paragraaf over corona. Deze paragraaf biedt inzicht in de impact van corona op VGZ.

Na het profiel van onze organisatie gaat het hoofdstuk erna in op de belangrijkste ontwikkelingen, de strategie en de strategische prioriteiten en doelen. Over de wijze waarop de Raad van Commissarissen (RvC) toezicht houdt op onze strategie, leest u daarna.

Vervolgens beschrijven we per stakeholder de belangrijkste doelen, de acties die we daarvoor op touw zetten en de uiteindelijke resultaten. Zo beschrijft hoofdstuk 8 hoe wij op basis van wensen van leden onze dienstverlening verder verbeteren. Ook leest u welke rol de Ledenraad hierin vervult. In het deel over onze medewerkers vertellen we hoe wij hen helpen vitaal te blijven en hoe we onze organisatie steeds wendbaarder maken. Hoofdstuk 10 geeft een toelichting op hoe we omgaan met maatschappelijk belangen. Daar vertellen we hoe wij onze kerntaak (het toegankelijk en betaalbaar houden van zorg) uitvoeren en hoe wij omgaan met andere maatschappelijk relevante onderwerpen zoals beleggen en zorg voor het milieu. Het deel over corporate governance en risicomanagement beschrijft de besturingsstructuur en het risicomanagementsysteem van onze organisatie, plus de beheersing van strategische risico's en het voldoen aan de belangrijkste wet- en regelgeving. In de bijlagen treft u onder meer de verklaring van de RvB over de interne beheersing, de verklaring over de niet-financiële gegevens en de begrippenlijst aan. De jaarrekening is in [hoofdstuk 12](#) opgenomen.

3 2020 in vogelvlucht

Klant



3,9 miljoen verzekerden (4,0)



11.530 miljoen zorgkosten (11.545)



22% marktaandeel (23%)



20 NPS (7)

Zorg



130 Good Practices (113)



19 Alliantiepartners (18)



7 Regio's Wlz (7)

Financiën



€ 11.886 miljoen omzet (€ 11.864)



136% solvabiliteit SII (143%)



€ 334 miljoen bedrijfskosten (€ 373)



€ 67 miljoen resultaat (€ 68)

Organisatie



1.776 medewerkers (1.827)



+46 eNPS medewerkers-tevredenheid (+7)



3,4% ziekteverzuim (3,1%)



€ 2,1 miljoen opleidingskosten (€ 3,6)



36,6% CO₂reductie (9,8%)

4 Kerncijfers en toelichting

- Kerncijfers
- Toelichting
- De impact van corona



4 Kerncijfers en toelichting

Kerncijfers Coöperatie VGZ	2020	2019	2018	2017	2016
Aantal verzekerden					
- per 31 december	3.875.000	4.034.000	3.823.000	4.059.000	4.080.000
- gemiddeld	3.874.000	4.026.000	3.819.000	4.053.000	4.071.000
Verdiende premies en bijdragen					
- totaal (in miljoenen euro's)	11.886	11.864	11.030	10.903	10.528
- per verzekerde	€ 3.068	€ 2.947	€ 2.888	€ 2.690	€ 2.586
Zorgkosten					
- totaal (in miljoenen euro's)	11.530	11.545	10.559	10.661	10.244
- als % van de verdiende premies en bijdragen eigen rekening	97%	97%	96%	98%	97%
- per verzekerde	€ 2.976	€ 2.868	€ 2.765	€ 2.630	€ 2.516
Bedrijfskosten					
- totaal (in miljoenen euro's) *	334	373	345	369	399
- als % van de verdiende premies en bijdragen eigen rekening	2,8%	3,1%	3,1%	3,4%	3,8%
- per verzekerde	€ 86	€ 93	€ 90	€ 91	€ 98
Beleggingsopbrengsten (in miljoenen euro's)	46	118	-28	28	33
Totaal resultaat (in miljoenen euro's)	67	68	81	-107	-76
Eigen vermogen					
- totaal (in miljoenen euro's)	2.589	2.523	2.452	2.366	2.464
- als % van de vereiste solvabiliteit (Solvency II)	136%	143%	141%	141%	149%
Balanstotaal (in miljoenen euro's)	7.564	7.107	6.787	6.918	7.088

* Dit betreft de totale bedrijfskosten exclusief schadebehandelingskosten en inclusief de bedrijfskosten van het zorgkantoor.

Meer informatie hierover staat in de [jaarrekening](#)

Toelichting kerncijfers

Financieel resultaat

Zorgverzekeraars hebben in 2020 verschillende regelingen getroffen om zorgaanbieders te compenseren voor extra kosten door corona en gemiste inkomsten als gevolg van het afschalen van reguliere zorg. Onder meer door deze regelingen heeft corona impact op de werkwijze en financiën van Coöperatie VGZ. Inkomsten en uitgaven waren in 2020 aanzienlijk anders dan andere jaren en werken op verschillende manieren door op de zorgpremies en solvabiliteit.

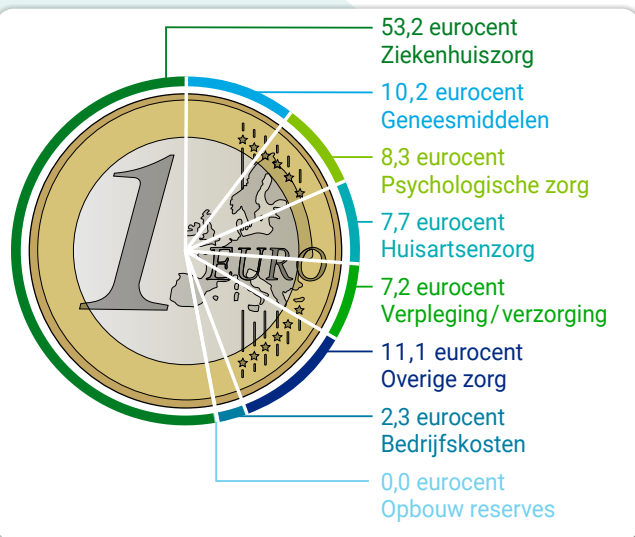
Zorgverzekeraars betalen de kosten van corona uit premiegelden en spreken waar nodig hun buffers aan. Zij ontvangen daarnaast een extra bijdrage uit het Zorgverzekeringsfonds. In de wet is vastgelegd dat dit fonds in uitzonderlijke omstandigheden, zoals een pandemie, een extra uitkering doet aan de zorgverzekeraars. Daardoor kunnen zij de grote en onvoorziene kosten van corona gedeeltelijk opvangen.

Bij het vaststellen van de premies voor 2021 was het nog zeer lastig de zorgkosten en de extra uitkering uit het Zorgverzekeringsfonds voor 2021 in te schatten. Desondanks hebben we de ingeschatte extra uitkering toch al gedeeltelijk in de premie voor 2021 verwerkt. Hiervoor is in het boekjaar 2020 een voorziening gevormd van € 197 miljoen. Ondanks die voorziening hebben we in 2020 toch een positief resultaat behaald van € 67 miljoen (2019: € 68 miljoen). De winst op de beleggingsportefeuille van € 46 miljoen heeft hier ook aan bijgedragen.

Corona zal ook in 2021 invloed hebben op de zorg en de kosten daarvan. Zo wordt waarschijnlijk opnieuw minder reguliere zorg verleend dan de jaren voorafgaand aan de pandemie. Onbekend is nog in welke mate. Dit maakt het lastig om voorspellingen te doen over het resultaat in 2021.

Groei aantal verzekerden

Wij streven naar een goede verzekering met een stabiele, betaalbare premie voor al onze leden. Als gevolg van de beëindiging van de samenwerking met een volmacht per 1 januari 2020 nam ons verzekerdenbestand in 2020 af met ongeveer 159.000 klanten tot 3.875.000. Per 1 januari 2021 heeft VGZ de portefeuilles zorgverzekeringen voor de merken National Academic, Promovendum en Besured met daarin circa 192.000 verzekerden overgenomen. Daarnaast heeft de structureel scherpe premie bijgedragen aan een verdere groei van het aantal verzekerden in 2021. Per 1 januari 2021 bedraagt het aantal verzekerden van Coöperatie VGZ 4.225.000. Van alle verdiende premies en eigen bijdragen keren we 97% uit aan zorgkosten. Dit is per verzekerde € 2.976. De gemiddelde zorgkosten per verzekerde stegen met circa 3,8%.



Bedrijfskosten verder afgenomen

De bedrijfskosten zijn in 2020 sterk gedaald, vooral als gevolg van de beëindiging van de samenwerking met een volmacht per 1 januari 2020. Daarnaast dragen de verdere digitale transformatie en standaardisering van producten en processen bij aan de verlaging van de bedrijfskosten. Ondanks de afname van het aantal verzekerden in 2020 zijn de bedrijfskosten per verzekerde verder gedaald. Dit is in lijn met de daling van voorgaande jaren.

Solvabiliteit

Coöperatie VGZ heeft ultimo 2020 een eigen vermogen van circa € 2,6 miljard en een solvabiliteitsratio van 136%. We streven naar een solvabiliteit tussen de 125% en 145% om ook in de toekomst voor onze verzekerden een stabiel premiebeleid te kunnen blijven voeren. Onze ambitie om zinnige zorg sneller op te schalen draagt hier ook aan bij. Om jaarlijkse grote fluctuaties in de premie te vermijden, is onze doelstelling om het vermogen boven de doelsolvabiliteit in 3 jaar te verrekenen in de premie.



wij streven naar een **goede** verzekering met een **stabiele, betaalbare** premie voor al onze **leden**

Corona en financiën

Zorgverzekeraars hebben zich ingezet om te voorkomen dat in de coronatijd de zorgverlening onnodig wordt belast met financiële onzekerheden of administratieve belasting, zodat de aandacht van zorgaanbieders maximaal kon uitgaan naar het verlenen van de noodzakelijke coronazorg en het zoveel mogelijk in stand houden van de reguliere zorgcapaciteit. Hierin waren drie regelingen van belang:

- Continuïteitsbijdrages en Meerkosten voor de zorgaanbieders;
- Catastroferegeling (artikel 33) voor de zorgverzekeraars;
- De solidariteitsafspraken voor verzekeraars onderling.

Hieronder lichten we de regelingen en hun effect op het resultaat toe.

Continuïteitsbijdrage en Meerkosten: regelingen met zorgaanbieders

Na de eerste toezegging van voorschotten en afspraken over versnelde uitbetaling van declaraties, zijn voor zorgaanbieders die zorg aanbieden die binnen de basisverzekering en/of de aanvullende verzekeringen valt, regelingen voor Continuïteitsbijdragen en Meerkosten opengesteld. Hiermee kunnen zij een beroep doen op financiële bijdragen ter compensatie van doorlopende kosten en meerkosten voor coronakosten. In 2020 hebben de zorgverzekeraars onder meer de volgende regelingen beschikbaar gesteld:

- Generieke Continuïteitsbijdrage zorgaanbieders;
- Continuïteitsbijdrage Medisch Specialistische Zorg (MSZ 2020) en MSZ Accent;
- Continuïteitsbijdrage Geestelijke Gezondheidszorg (GGZ);
- Continuïteitsbijdrage Wijkverpleging, Geriatrische Revalidatiezorg en Eerstelijnsverblijf;
- Meerkostenregelingen.

Voor 2021 is opnieuw een COVID-19-regeling Medisch Specialistische Zorg (MSZ 2021) opgesteld.

Het uitgangspunt van alle regelingen is dat de continuïteit van zorg – ook na de pandemie – gewaarborgd moet zijn. Daarom is de

basis van de regelingen dat doorlopende kosten van de zorgaanbieder worden vergoed. Hierop kan bijstelling plaatsvinden als een zorgaanbieder kan aantonen dat dit gerechtvaardigd is, bijvoorbeeld doordat er meer zorg is geleverd dan wat in de bijdrage als basis is aangenomen. Ook de coronagerelateerde zorgkosten worden vergoed via een bijdrage. Dit kan zowel om directe zorg gaan als om kosten die te maken hebben met het bestaan van de pandemie (zoals het vrijhouden van capaciteit voor coronazorg). Tot slot wordt met een hardheidsclausule in de meeste regelingen gewaarborgd dat zorgaanbieders niet een bovenmatig positief of negatief effect kunnen ervaren door de effecten van de coronapandemie. Dus mocht bij de jaarresultaten over 2020 van de zorgaanbieder blijken dat deze significant lager zijn door de verleende coronazorg en de tekortschietende vergoeding daarvan, dan kan er nader overleg plaatsvinden tussen zorgaanbieder en zorgverzekeraars. Dit geldt andersom ook (wanneer sprake is van financiële overcompensatie).

Effect op het resultaat 2020

De basis van de regelingen is gericht op het compenseren van negatieve financiële COVID-19-effecten van zorgaanbieders en daarmee het in stand houden van de reguliere zorgcapaciteit. Hiervoor worden zorgaanbieders volledig vergoed voor hun doorlopende kosten en gedeeltelijk voor hun variabele kosten. Dit betekent dat er per saldo minder vergoed wordt dan de contractwaarde, wat in principe een licht positief effect op het verzekeringresultaat van de zorgverzekeraar met zich meebrengt. Hier tegenover staan de extra vergoedingen voor coronagerelateerde zorgkosten. N.B. Op meerdere fronten kunnen de zorgkosten die samenhangen met de regelingen op een later tijdstip bijgesteld worden in verband met nacalculatie en de aanspraak die mogelijk wordt gedaan op hardheidsclausules. In het in dit verslag gepresenteerde verzekeringresultaat 2020, is rekening gehouden met de effecten van de regelingen per 31 december 2020, zoals deze bij ons bekend zijn op de datum van ondertekening van dit verslag (17 maart 2021).

Catastroferegeling Zorgverzekeringswet

Artikel 33 van de Zorgverzekeringswet betreft de Catastroferegeling. In deze regeling is vastgelegd dat een zorgverzekeraarsentiteit een extra bijdrage uit het Zorgverzekeringsfonds kan ontvangen wanneer de zorgkosten per verzekerde ten gevolge van een pandemie, gerekend over het kalenderjaar van de uitbraak én het opvolgende kalenderjaar, boven een bepaalde drempel uitkomen. In het geval van de huidige coronapandemie gaat het om de kalenderjaren 2020 en 2021 tezamen en is de drempel 4% van de extra coronagerelateerde zorgkosten ten opzichte van de gemiddelde vereveningsbijdrage over 2019. Dit is ongeveer 60 euro per verzekerde. Tot de zorgkosten waarop de Catastroferegeling betrekking heeft, worden gerekend:

- reguliere directe kosten voor Covid-zorg voor Covid-patiënten;
- toeslagen op reguliere tarieven in verband met verhoogde kosten als gevolg van de coronapandemie;
- indirecte meerkosten.

Effect op resultaat 2020

In 2020 hebben de coronagerelateerde zorgkosten bij de meeste zorgverzekeraars in Nederland de grens van de Catastroferegeling reeds overschreden. Dit betekent dat zij compensatie ontvangen vanuit het Zorgverzekeringsfonds. Dit geldt ook voor Coöperatie VGZ. De zorgkosten die in 2021 worden gemaakt door de aanhoudende coronapandemie - en die vallen onder de Catastroferegeling - worden ook gecompenseerd vanuit het Zorgverzekeringsfonds. De grens van de tweejarige regeling is immers in 2020 al overschreden. De coronagerelateerde kosten die vallen onder de Catastroferegeling en de daar tegenover staande bijdrage uit deze regeling worden op een later tijdstip tussen de deelnemende zorgverzekeraars verdeeld via de Solidariteitsafspraken Zorgverzekeraars (zie onderstaande paragraaf).

Solidariteitsafspraken Zorgverzekeraars

De financiële effecten die samenhangen met de coronapandemie zijn onevenredig verdeeld over de zorgverzekeraars. De ene zorgverzekeraar heeft met meer coronagerelateerde kosten te maken dan de andere, afhankelijk van de regio waarin de verzekeraar het meest actief is en / of het aantal verzekerden dat coronazorg nodig heeft. Hieruit volgt dat de bijdrage uit de Catastroferegeling ook onevenredig verdeeld is. De meeste zorgverzekeraars bereiken wel de grens om voor bijdrage in aanmerking te komen maar sommige wellicht niet. Bovendien is de bijdrage niet gelijk verdeeld. Omdat het waarschijnlijk om substantiële bedragen gaat, kan dit een verstoring van het speelveld van zorgverzekeraars onderling opleveren die niet wenselijk is. Om dit te voorkomen, hebben de zorgverzekeraars - met instemming van de Autoriteit Consument & Markt (ACM) - een Solidariteitsovereenkomst 2020 opgesteld om zowel de coronakosten, de eventuele bijdragen uit de Catastroferegeling en overige corona-effecten te herverdelen.

Investerings, financiering en onderzoek en ontwikkeling

In 2020 vond de overname van de CAK-portefeuille plaats. Deze overname heeft voordelen voor al onze leden, door een verdere kostenbeheersing, een verbeterde zorginkooppositie en een evenwichtiger portfolio. De investering is in de jaarrekening 2020 (als immaterieel vast actief) geactiveerd. Er zijn geen materiële toekomstige ontwikkelingen te verwachten met betrekking tot financiering, investeringen of onderzoek en ontwikkeling. Als zorgverzekeraar heeft VGZ ook geen materieel belang bij onderzoek en ontwikkeling.



De impact van corona

Een bijzonder jaar voor ons allemaal, dat was 2020. Een jaar dat voor velen van ons in de herinnering zal blijven als het jaar waarin sommigen van ons dierbaren verloren, sommigen van ons zelf corona kregen of er nog steeds last van hebben. Ook het jaar met de vele beperkingen en zorgen rondom de effecten van het coronavirus, zoals de economische impact en het verlies van banen. De coronacrisis was overal. In deze paragraaf geven we een overzicht van de impact van corona op de meest relevante aspecten voor VGZ in 2020, maar ook nog in 2021.

Dilemma:

Door corona was het noodzakelijk snel financiële regelingen te treffen voor zorgaanbieders, zodat zij optimale zorg konden blijven leveren aan onze verzekerden (ondanks de onduidelijkheid over de impact van corona en de te treffen regelingen). Daarbij wilden we zowel een reële vergoeding voor geleverde zorg garanderen (onze rol en ons risico als zorgverzekeraar) als verantwoord omgaan met premiegeld in deze crisis.

Reactie:

We hebben met alle betrokken partijen uitgebreid gesproken om (via Zorgverzekeraars Nederland) met verschillende regelingen tegemoet te komen aan onze bovenstaande opdracht als zorgverzekeraar.

Rol van de zorgverzekeraar

Elke zorgverzekeraar heeft een zorgplicht. Voor al onze leden met een zorgbehoefte moet voldoende zorg beschikbaar zijn. Zo moeten we bij faillissement van een zorgaanbieder aanvullende afspraken maken met omliggende aanbieders, zodat we zeker weten dat onze leden zorg blijven ontvangen. Ten tijde van een pandemie als het coronavirus is meer centrale regie gewenst, waarbij landelijk alle partijen (zorgaanbieders, zorgverzekeraars en overheid) samenwerken om de crisissituatie zo effectief en efficiënt mogelijk aan te pakken. Hierdoor kunnen we samen de zorg bieden waar dat nodig is. Daarbij is het voor iedereen van belang dat er goede financiële afspraken worden gemaakt; afspraken die recht doen aan het door zorgaanbieders extra verzette werk én het weggefallen zorgaanbod. Afspraken die er ook voor zorgen dat we de zorgkosten niet onnodig laten oplopen, waardoor premies nog meer gaan stijgen en zorg minder toegankelijk wordt. De in ZN-verband opgestelde continuïteitsbijdrage, de solidariteitsregeling en de eerder ingevoerde wettelijke Catastroferegeling dragen hieraan bij. Hiervoor hebben we deze regelingen toegelicht.

Dienstverlening voor onze leden

Juist tijdens een pandemie zijn we er als VGZ voor onze leden. We hebben daarom op veel fronten onze dienstverlening aangepast en geïntensiveerd:

- onze websites geven extra informatie over corona, zodat klantvragen beantwoord worden of klanten weten waar zij terecht kunnen met vragen;
- leden bieden we extra hulp en ondersteuning via extra webinars (bijvoorbeeld over een gezonde leefstijl) en ons Gezond Leven Platform, met coronamodule (onder meer voor rust en mantelzorg) en een module over succesvol veranderen;
- door proactief te communiceren over mogelijkheden rondom betaling helpen we leden schulden door verlies van inkomen te voorkomen;
- daarnaast kunnen leden gebruik blijven maken van onze wachtlijstbemiddeling om zo sneller geholpen te worden. Juist tijdens corona extra belangrijk.

Steun voor zorgaanbieders en medewerkers

In 2020 was corona voor veel zorgmedewerkers heel heftig. We hebben deze helden op verschillende manieren een hart onder de riem gestoken. Onze eigen medewerkers hebben we de mogelijkheid geboden om te helpen in de zorginstellingen. Daarnaast hebben we ervoor gezorgd dat zorgmedewerkers en onze eigen medewerkers op een laagdrempelige manier online met een psycholoog konden praten. Ook voor onze medewerkers hebben we geprobeerd de druk door corona te beperken. Om verspreiding van het virus te voorkomen, was thuiswerken vanaf maart het devies. Met extra webinars, ondersteuning bij het inrichten van een thuiswerkplek, online inwerken en trainen en vele tips, hebben we getracht de werksituatie voor onze werknemers zo optimaal mogelijk te houden. Daarnaast kijken we vooruit naar het samenwerken na corona. We verwachten dat onze medewerkers in de toekomst veel werkzaamheden vanuit huis kunnen uitvoeren, waarbij het kantoor een cruciale rol blijft spelen bij het samenwerken binnen VGZ. Hoe dit er in de praktijk uit komt te zien, werken we in 2021 verder uit.



5 Profiel

- **Onze organisatie**
- **Onze merken**
- **Waardecreatie en positionering in de keten**
- **Onze organisatiestructuur**
- **Eigendomsstructuur van VGZ**



5 Profiel

Onze organisatie

Ruim 275 jaar, zover gaat de geschiedenis van Coöperatie VGZ terug. Sindsdien is er veel veranderd, maar de coöperatieve gedachte van toen doorstaat de tand des tijds uitstekend. In essentie vervullen wij nog steeds dezelfde taak; zorgen voor de vergoeding van onverwacht hoge zorgkosten en toegang tot goede zorg in ruil voor een betaalbare premie. Dit doen we zonder winstoogmerk. Wij bieden in Nederland eind 2020 aan circa 3,9 miljoen verzekerden ziektekostenverzekeringen aan via onze verzekeraars. Deze zorgverzekeraars bieden een basisverzekering op grond van de Zorgverzekeringswet en aanvullende verzekeringen voor ziektekostenrisico's die geen dekking kennen in de basiszorgverzekering.

VGZ biedt natura-, restitutie- en selectproducten

Met een naturaverzekering kunnen onze leden bij een groot aantal zorgaanbieders terecht met hun zorgvragen. Bij zorgaanbieders die een contract hebben met VGZ krijgen onze leden maximaal 100% vergoed. Heeft een zorgaanbieder geen contract met VGZ dan krijgen leden maximaal 70% (Basis Keuze) of 80% (Ruime Keuze) van het gemiddeld gecontracteerd tarief vergoed.

Bij een restitutieverzekering kunnen leden bij iedere zorgaanbieder aankloppen met een zorgvraag. Het maakt voor de vergoeding niet uit of de zorgaanbieder wel of geen contract met VGZ heeft. Leden krijgen bij alle zorgaanbieders maximaal 100% van het marktconform tarief vergoed. Bij een Select-verzekering kunnen onze leden terecht bij zorgaanbieders die een contract hebben met VGZ (beperkter dan bij natura). Hier krijgen zij maximaal 100% vergoed. Bij een zorgaanbieder zonder contract krijgen leden maximaal 65% (Univé Select en Bewuzt) of 80% (Gewoon-ZEKUR) van het gemiddeld gecontracteerd tarief vergoed.

Daarnaast kunnen onze leden kiezen voor verschillende aanvullende verzekeringen en tandartsverzekeringen die aansluiten bij de

individuele zorgbehoeften die niet worden vergoed vanuit de basisverzekering, bijvoorbeeld voor brillen en lenzen, fysiotherapie en hulpmiddelen.

Collectiviteiten

Als coöperatie hebben we ook veel leden die aangesloten zijn bij een collectief. Collectiviteiten zijn bijvoorbeeld leden- en patiëntenverenigingen en gemeenten die een specifiek collectief organiseren voor kwetsbare groepen, of werkgevers die willen zorgen voor goede arbeidsvoorwaarden en vitaliteit op de werkvloer. Voor deze collectiviteiten hebben we een aanbod dat past bij de behoeften of problemen van de doelgroep. Met gemeenten organiseren we bijvoorbeeld samen met het maatschappelijk middenveld preventieve zorg en betere toeleiding tot bestaande zorg. Daarnaast hebben we een actief en preventief beleid voor het voorkomen van betalingsachterstanden en schulden. Wij doen dit bijvoorbeeld met de gemeenten Rotterdam en Den Haag en alle Zuid-Limburgse gemeenten.

Vitaal op maat

Samen met een aantal thuiszorgorganisaties hebben we een passend aanbod ontwikkeld voor hun leden. Voorbeelden zijn Groene Kruis en Thebe. Werkgevers hebben behoefte aan vitaliteit op de werkvloer om te voorkomen dat medewerkers verzuimen als gevolg van gezondheidsklachten of minder productief zijn. Samen maken we met hen beleid dat we ondersteunen met specifiek ontwikkelde diensten als het Gezond Leven Platform en Mijnbedrijfszorg.nl. We doen dit bijvoorbeeld voor werkgevers in de publieke sector (gemeenten, provincies en waterschappen via het merk IZA), zorginstellingen (IZZ door VGZ voor de Zorg en UMC Zorgverzekering) en voor andere grote werkgevers in de private sector. Onze leden wonen in heel Nederland, met een concentratie in het zuiden van het land en in Noord-Holland. Naast de Zorgverzekeringswet (Zvw) voerden we in 2020 de Wet langdurige zorg (Wlz) in zeven regio's uit via de Wlz-uitvoerder van VGZ; de zorgkantoren.

Onze organisatie telt vier vestigingen: Arnhem (hoofdkantoor), Eindhoven en de satellietkantoren in Alkmaar en Gorinchem.

Onze merken

Coöperatie VGZ bestuurt vier zorgverzekeraars, die elk een eigen productenpakket hebben en zich met de hierboven genoemde merken richten op specifieke doelgroepen. We hebben een breed distributienetwerk. Zo voeren we zorgverzekeringen uit onder verschillende merknamen en werken we samen met diverse partners en verzekeringsintermediairs. Dit doen we zonder winstoogmerk. In totaal verzekert de coöperatie bijna 3,9 miljoen klanten.

Aantal verzekerden per 31/12/20

	VGZ	1.346.000
	Bewuzt	231.000
	United Consumers	295.000
	Unive	295.000
	Zorgzaam	90.000
	ZEKUR	152.000
	IZA VNG	425.000
	IZZ Zorgverzekering door VGZ	443.000
	UMC	120.000
TOTAAL		3.875.000

Waardecreatie en positionering in de keten

De Nederlandse overheid draagt zorg voor de gezondheid en het welzijn van de Nederlandse bevolking. Zij heeft hiertoe een omgeving gecreëerd van gereguleerde marktwerking. De zorgverzekeraars hebben de opdracht gekregen om bij te dragen aan betaalbare, toegankelijke en kwalitatief goede zorg voor alle inwoners van Nederland, door zorg in te kopen bij zorgaanbieders waarvan de zorg met name in ons land wordt aangeboden. De feitelijke zorgverlening gebeurt door zorgaanbieders in zowel de eerste-, de tweede- als de derdelijnszorg.

Onderstaand schema geeft ons bedrijfsmodel weer*.

Kernprocessen

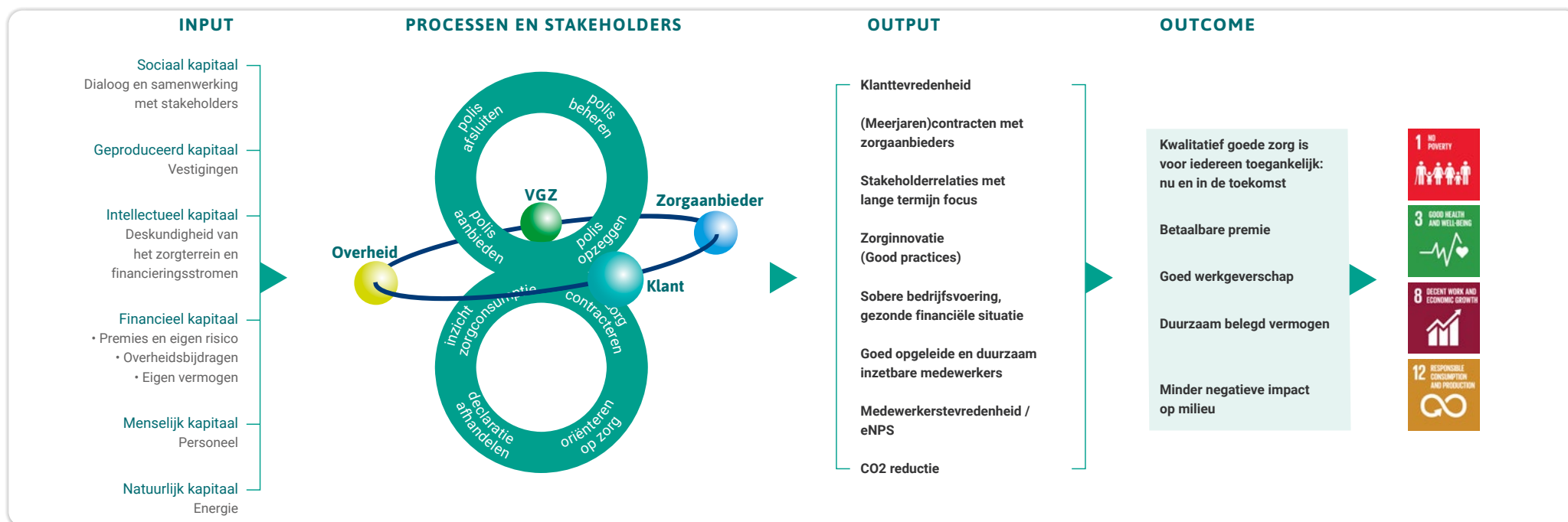
Het schema laat ook zien hoe wij input uit onze samenwerking met stakeholders omzetten in acht kernprocessen. Daarmee komen we tot een concreet resultaat dat waarde toevoegt aan de samenleving. De acht kernprocessen vormen een interne keten door een onderlinge verbondenheid, terwijl gelijktijdig sprake is van afzonderlijke processen gericht op een specifieke behoefte. We spelen in op de kansen en ontwikkelingen die zich in de samenleving voordoen.

Ons onderscheid en waarde voor de zorg

Bij VGZ onderscheiden we ons van andere zorgverzekeraars door de invulling die wij geven aan onze maatschappelijke rol om de zorg toegankelijk en betaalbaar te houden. Dat doen wij door de nadruk te leggen op samenwerking met andere zorgpartijen. We luisteren naar zorgaanbieders en patiëntorganisaties om te horen waar kansen liggen voor kwaliteitsverbetering en kostenreductie. Als

zorgverzekeraar faciliteren we de transitie naar betere en betaalbare zorg door toepassing van nieuwe financieringsvormen en het stimuleren van (kennisdeling over) zinnige zorg, onder andere via digitalisering (waaronder e-health). Met digitalisering willen we een zorglandschap creëren waarin onze leden zelf de zorg, die past bij hun situatie en leefstijl, kunnen organiseren. Dit doen we door samen met zorgverleners de transitie naar digitale zinnige zorg te initiëren en aan te jagen.

Samen de risico's opvangen en de zorg betaalbaar houden; dat is de waarde die wij toevoegen voor onze leden en de maatschappij. Zo staat het ook in onze missie, visie en strategie. Dit doen wij door voor onze leden zorg in te kopen en vervolgens zorg te vergoeden. Deze vergoeding vindt plaats op basis van de zorgverzekeringsspolis, die door een risicodekking zorgt voor solidariteit met en voor iedereen.

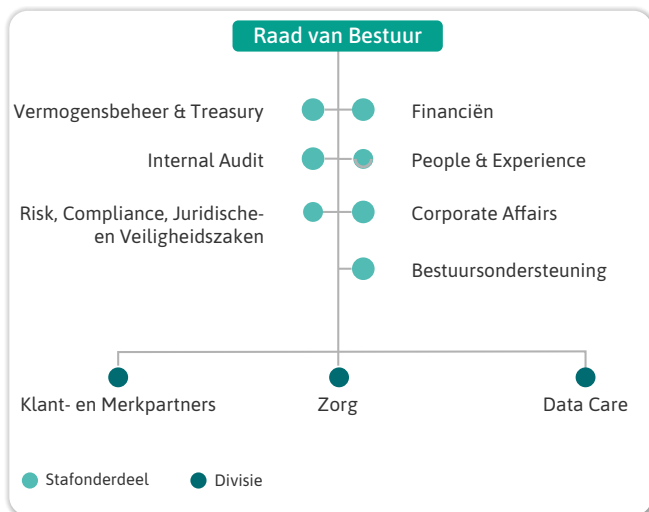


* Het bedrijfsmodel. Over de onderwerpen die buiten het strategisch kader van VGZ vallen, rapporteren we niet of slechts in beperkte mate in dit verslag.

Meer over ons beleid rond duurzaamheid is te lezen in het hoofdstuk 'Maatschappij' en in onze verklaring over niet financiële informatie. Zie ook Bijlage K 'Managementaanpak materiele onderwerpen & SDG's'.

Onze organisatiestructuur

De Raad van Bestuur stuurt drie divisies en zeven stafonderdelen aan. Zie hiervoor het organogram.



De verzekeraars hebben voor de uitvoering van hun werkzaamheden overeenkomsten met VGZ Organisatie bv gesloten. VGZ Organisatie bv fungeert als werkorganisatie voor de zorgverzekeraars en de overige rechtspersonen die onderdeel uitmaken van de VGZ-groep. Coöperatie VGZ ua is 100 procent aandeelhouder van de zorgverzekeraars, de werkorganisatie VGZ Organisatie bv en Holding VGZ bv. Deze laatstgenoemde vennootschap heeft drie besloten vennootschappen als volle dochters, waarin aanvullende en ondersteunende activiteiten zijn ondergebracht.

Dochtervennootschap	Doelstelling
VGZ Curare bv	Gezamenlijke inkoop preferente medicijnen
VGZ Vastgoed bv	Verwerven, realiseren, beheren en exploiteren van vastgoed
VGZ Zorgkantoor bv	Optreden als uitvoerder in de zin van de Wet langdurige zorg

Juridische structuur

Bij Coöperatie VGZ streven we naar een duidelijke juridische structuur. Dat vereenvoudigt ook onze besluitvorming en de uitvoering daarvan. Dit maakt dat we sneller kunnen inspelen op veranderingen.

Waar de toegevoegde waarde beperkt is, besluiten we om entiteiten op te heffen:

- met ingang van 30 december is VGZ Organisatie bv, met wie de zorgverzekeraars en het zorgkantoor voor de uitvoering van hun werkzaamheden overeenkomsten hebben gesloten, gefuseerd met VGZ Zorgverzekeraar nv;
- daarnaast heeft vanwege de verkoop van de extern verhuurde kantoorpanden, het aanhouden van VGZ Vastgoed bv enkel voor het kantoor in Arnhem geen toegevoegde waarde meer. VGZ Vastgoed bv is daarom per 31 december 2020 ook gefuseerd met VGZ Zorgverzekeraar nv;
- verder hebben wij onderzocht of Holding VGZ bv moet blijven bestaan. Omdat de noodzaak daarvoor ontbreekt, is besloten deze entiteit in de loop van 2021 te liquideren.

Eigendomsstructuur van VGZ

Coöperatie VGZ is (indirect) enig bestuurder van alle groepsvennootschappen. Coöperatie VGZ, de verschillende zorgverzekeraars en de Wlz-uitvoerder (VGZ Zorgkantoor) die zij bestuurt, hebben elk een eigen Raad van Commissarissen (RvC). De personele samenstelling van al deze RvC's is gelijk. Stichting VIT Gezondheidszorg is – vanwege een gewijzigd doel – hernoemd naar Stichting Langer Gezond. De groepsrelatie is per 29 mei 2019 ook verbroken door benoeming van een ander bestuur en toezichthoudend orgaan.



6 Missie en visie

- Ontwikkelingen in het zorgveld
- Stakeholders
- Waardecreatie: onze missie en visie
- Samen de zorg vooruit brengen
- Focuspunten 2020
- Risicobereidheid
- VGZ in de toekomst



6 Missie en visie

Blijven samenwerken met zorgaanbieders, patiëntenverenigingen en onze leden om meer goede voorbeelden op te halen, op te schalen en te verspreiden. En inzetten op verdergaande digitalisering van de zorg. Ook in 2020 bleek ons gedachtengoed rond zinnige zorg goed aan te slaan. Het aantal good practices van zinnige zorg groeide en onze alliantiepartners lieten aansprekende resultaten zien. Resultaten die aantonen dat een betere kwaliteit van zorg hand-in-hand kan gaan met kostenvermindering en slimme inzet van personeel. We zien de resultaten van onze strategie ook terug in de premie van 2020. Het lukte ons namelijk om de scherpste

premie van de vier grote verzekeraars neer te zetten. Kortom:

onze strategie om betere zorg voor de patiënt te leveren tegen lage kosten en de zorg voor iedereen toegankelijk te houden werkt!

Lees verder over hoe we in 2020 onze missie en visie samen met onze medewerkers en stakeholders hebben vertaald naar de dagelijkse praktijk en hoe wij ook in de toekomst op basis van een nieuwe strategie goede zorg bieden tegen een aantrekkelijke premie.



Ontwikkelingen in het zorgveld

Duurzame toegankelijkheid van zorg

De kosten van zorg stijgen in ons land al jaren, door de vergrijzing en de toename van chronische ziektes, maar ook door het toenemende zorgaanbod, nieuwe medische technieken, stijgende lonen en dure geneesmiddelen. Een te grote kostenstijging ondermijnt de solidariteit en daarmee de gezamenlijke inzet voor het betaalbaar en toegankelijk houden van goede zorg.

Met onze strategie van zinnige zorg willen we de zorg voor iedereen toegankelijk en betaalbaar houden, ook in de toekomst.

Personeelstekorten in de zorg

Het tekort aan personeel in de zorg loopt ieder jaar op. Zorgorganisatie hebben steeds meer moeite om goed zorgpersoneel te vinden en te behouden. In 2020 werd het tekort aan zorgpersoneel door ziekteverzuim door corona nog nijpend. Te weinig zorgpersoneel of uitval ervan kan leiden tot zorgelijke situaties waarin sommige patiënten onvoldoende, geen of te laat zorg ontvangen.

Met het ophalen en helpen verspreiden van good practices - bijvoorbeeld het samen met zorgaanbieders **verminderen van wachtlijsten** in de GGZ en V&V en de slimme inzet van digitale ondersteuning in de zorg - dragen we bij aan vermindering van de druk op de zorg.

Klantvraag centraal

Het is heel begrijpelijk dat mensen meer eigen regie wensen, waarbij ze samen met artsen beslissen over vervolgstappen en bijvoorbeeld langer thuis blijven wonen. Bij VGZ ondersteunen we dat van harte. Eigen regie draagt bij aan welzijn en verlaagt vaak de zorgkosten. We ontwikkelen nieuwe producten en (digitale) diensten die mensen de mogelijkheid geven eigen regie te nemen.

Regionalisering van zorg

Zorg toegankelijk, betaalbaar en van goede kwaliteit houden, vraagt om een goede samenwerking en afstemming tussen zorgverzekeraars, zorgaanbieders en gemeenten. Daarom werken we bij VGZ samen met alle betrokken partijen om goede, toegankelijke zorg te waarborgen. Mede op basis van bestuurlijke samenwerkingsagenda's stellen we per regio **regio-beelden** op die inzicht geven in regio-specifieke vraagstukken. We creëren hiermee een gezamenlijke focus voor oplossingsrichtingen op het gebied van preventie, GGZ en ouderenzorg.

Preventie

Het is mooi om te zien dat de beweging voor een gezondere samenleving groeit. Die beweging heeft oog voor het voorkomen en verminderen van ziekte door onder meer een aangepaste leefstijl en inzichten vanuit positieve gezondheid. Door corona is het belang van een gezonde leefstijl nog eens onderstreept.

Met het Gezond Leven Platform stimuleren we leden om te kiezen voor een betere leefstijl, zoals stoppen met roken en gezonde voeding. Daarnaast nemen we in onze basis- en aanvullende verzekeringen extra vergoedingen op en richten we ons sterk op het voorkomen en oplossen van schulden. Ook met onze beleggingen en onze sponsoring zetten we ons in voor een goede leefstijl.

Digitalisering

Technologie maakt ook in de gezondheidszorg steeds meer mogelijk. Zelf een diagnose stellen geeft ons allemaal de gewenste eigen regie en stimuleert de beweging naar behandeling buiten de muren van zorginstellingen. Digitalisering biedt mogelijkheden om de zorg te organiseren rondom de patiënt en op een manier die bij de patiënt past en om de uitdaging van de stijgende zorgkosten en de personeelskrapte in de zorg het hoofd te bieden.

In 2020 hebben we met veel good practices op het gebied van digitalisering laten zien dat digitalisering juist tijdens corona ruimte geeft voor andere zorg. Met digitalisering ontwikkelen we een zorglandschap waarin onze leden zelf de zorg organiseren die past bij hun situatie en leefstijl.

Verduurzaming

Het belang van duurzaam ondernemen blijft sterk toenemen. VGZ wil een positieve impact hebben en de schade aan milieu, klimaat en mens beperken. Dit vraagt om een voortdurende focus op onze eigen maatschappelijke impact.

In 2020 hebben we duurzaam ondernemen nadrukkelijker op de kaart gezet onder aanvoering van onze nieuwe RvB-voorzitter. Naast zinnige zorg als strategie om de zorg toegankelijk te blijven houden voor iedereen, hebben we extra werk gemaakt van **verantwoord beleggen** en onze **CO₂-footprint**, net als van **diversiteit en inclusie**.

eigen regie draagt bij aan welzijn en verlaagt de zorgkosten

Ondersteuning van positieve gezondheid

Positieve gezondheid is het vermogen van mensen zich aan te passen en een eigen regie te voeren bij emotionele en sociale uitdagingen in het leven. Het Institute for Positive Health (IPH) wil stimuleren dat eigen regie en zelfredzaamheid een centrale plek krijgen in onze (geestelijke) gezondheidszorg. Positieve gezondheid sluit goed aan bij onze strategie van zinnige zorg. De vraag van de patiënt wordt bekeken vanuit de eigen context, waarbij eigen regie en zelfredzaamheid voorop staan. Het bieden van zorg is immers niet altijd de beste oplossing. Deze denkrichting helpt aanbieders en professionals om de meest zinnige oplossing te bieden. Hierbij staat niet de ziekte, maar de mens en zijn gezondheid centraal. Dit leidt tot andere vormen van zorg en ondersteuning en kan daardoor bijdragen aan vernieuwende interventies én meer zinnige zorg. De mensgerichte benadering van positieve gezondheid zorgt ervoor dat kwaliteit én effectiviteit van de zorg hand in hand gaan. Zo bieden we onze leden op het [Gezond Leven Platform](#) concrete informatie over alle aspecten van positieve gezondheid.

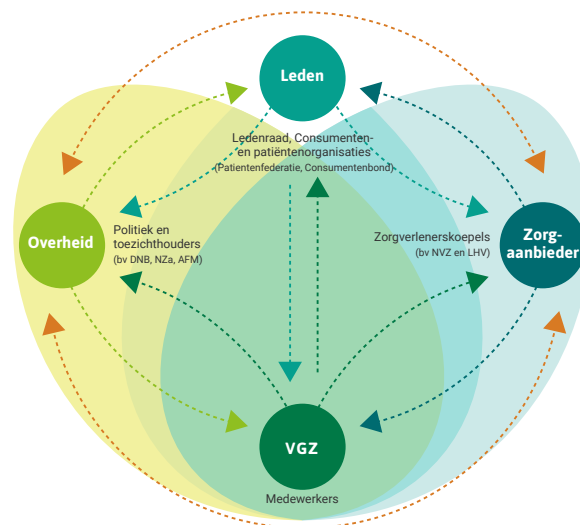
juridische, financiële of formele relatie, maar vooral ook een maatschappelijke. We zoeken in ons doen en laten naar raakvlakken of overlap met de belangen van de stakeholders. Uiteraard zijn onze leden de belangrijkste groep, zowel direct als via de Ledenraad, intermediairs en patiënten- en consumentenorganisaties. Daarnaast hebben we belangrijke samenwerkingspartners, zoals werkgevers, ledenorganisaties en gemeenten, met wie we afspraken maken over collectieve verzekeringen.

Stakeholderdialoog

De coronacrisis had in 2020 grote impact op onze manier van werken en daarmee ook op ons contact met stakeholders. De dialoog is met behulp van digitale middelen verder geïntensiveerd. In gesprek gaan en zijn met onze stakeholders is een essentieel onderdeel van ons werk. Allereerst om te luisteren en de buitenwereld naar binnen te halen, maar ook vanuit onze behoefte aan inbreng of reflectie in het belang van onze leden. In een aantal gevallen is de dialoog met stakeholders onderdeel van concrete samenwerking of co-creatie. Omdat we als private organisatie in een sterk gereguleerd publiek zorgstelsel werkzaam zijn, is een goede dialoog met overheidsorganisaties en de politiek onmisbaar.

Dialoogvormen

VGZ kent diverse structurele en ad-hoc vormen van dialoog. Onze divisies en bedrijfsonderdelen kiezen er steeds vaker voor om zowel als onderdeel van de beleidsvorming als in de uitvoering de dialoog met stakeholders aan te gaan. De divisie Zorg deed dat in 2020 zowel bij de beleidsvorming als in de toelichting op het zorginkoopbeleid. Bij Klant- en Merkpactners is een aantal initiatieven gestart waarbij samen met zorgverleners, verwijzers, patiënten en andere ketenpartners de klant- en patiëntreizen in kaart werden gebracht.



De belangrijkste stakeholders en Coöperatie VGZ

Stakeholders

Invulling geven aan onze maatschappelijke rol om de zorg voor iedereen goed, toegankelijk en betaalbaar te houden kunnen we niet alleen. Daarbij hebben we onze stakeholders nodig. Sterker nog, samenwerking is het fundament van onze visie op zinnige zorg. Onze stakeholders zijn alle personen en organisaties die een direct of indirect belang hebben bij het werk van onze organisatie, óf op wie het handelen van VGZ invloed heeft. Stakeholders zijn belangrijk voor het draagvlak voor onze missie. Wij kennen een breed veld van belanghebbenden, zowel intern als extern. We onderscheiden de volgende groepen: leden, medewerkers, andere zorgverzekeraars, zorgaanbieders, samenwerkingspartners, overheid, politiek en toezichthouders. Met deze groepen hebben we niet alleen een

Dilemma:

Sommige (politieke) stakeholders zien graag dat het zorgstelsel anders wordt ingericht. Hoe gaan we om met deze wens en onze eigen positie als zorgverzekeraar in het stelsel?

Reactie:

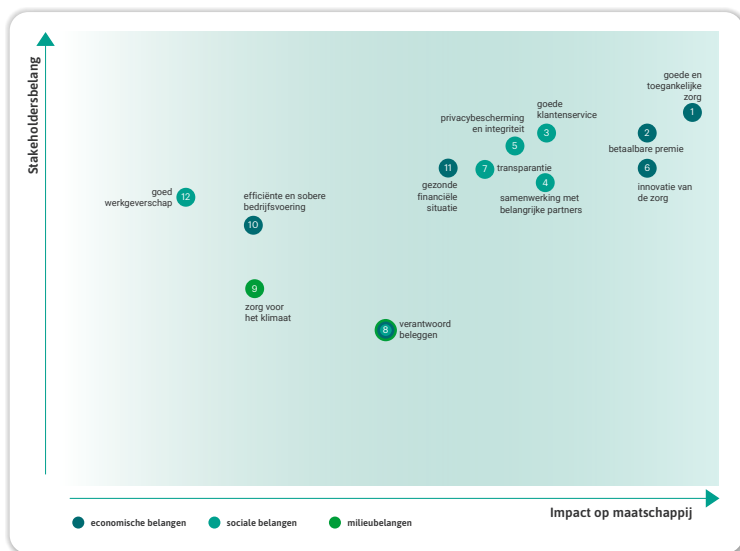
Ons huidige zorgstelsel functioneert erg goed als het gaat om kwaliteit en toegankelijkheid. Ook de kosten voor de curatieve zorg zijn de afgelopen dertien jaar in lijn gebleven met de economische groei. Dit blijkt uit onderzoek van De Argumentenfabriek. We zien meerjarige samenwerking tussen zorgaanbieders en zorgverzekeraars met ruimte voor innovatie als een belangrijke pijler. Dit motiveert zorgaanbieders om zinnige zorg te realiseren. Het stelsel biedt daarmee een voedingsbodem voor een cultuur waarin innoverende zorgaanbieders de toon zetten. De Argumentenfabriek concludeert dat kosten voor de langdurige zorg in vergelijking met andere Europese landen juist hoog zijn. VGZ wil dat er meer prikkels tot innovatie komen in de Wlz, zoals dat ook het geval is in de Zvw. Zo maken we ook de ouderenzorg toekomstbestendig.

Op basis daarvan zijn onder meer interventies ontwikkeld rond het wisselen van medicijnen en het inzichtelijk maken van verwijsoalternatieven voor huisartsen.

Ook zijn er veel online webinars georganiseerd om het gesprek aan te gaan met experts, toezichthouders, beleidsmakers en zorgbestuurders. Zo haalden we actief de buitenwereld naar binnen, ondanks de beperkingen die de coronacrisis met zich meebracht. Met behulp van regelmatig onderzoek onder stakeholders houden we de vinger aan de pols. Op basis daarvan horen we heel concreet wat onze stakeholders belangrijk vinden. Indien nodig sturen we bij of ondernemen we gerichte actie naar de desbetreffende stakeholdergroepen. In [bijlage E](#) is meer informatie over de dialoog met onze stakeholders te lezen.

Materialiteitsmatrix VGZ

Coöperatie VGZ heeft als zorgverzekeraar veel belangen te behartigen. Een materialiteitsmatrix maakt de belangen vanuit de maatschappij inzichtelijk en kent een weging toe aan elk belang. In 2019 hebben we de materialiteitsmatrix herijkt. Dit doen we elke twee of drie jaar, afhankelijk van de ontwikkelingen. In [bijlage F](#) en [bijlage G](#) geven wij hierop een toelichting.



Waardecreatie: onze missie en visie

‘Samen werken aan een gezonder Nederland. Elke dag weer.’ Dat is onze missie en dat doen we vooral door te werken aan de toegankelijkheid via de betaalbaarheid van zorg in Nederland. Onze zorg is een van de beste van de wereld. Dat houden we graag zo, maar we willen óók dat de zorg in de toekomst toegankelijk en betaalbaar blijft, zeker gezien het feit dat de zorguitgaven Zvw bij ongewijzigd beleid stijgen met bijna 3% per jaar, tot ruim **€ 170 miljard in 2040**.

Lagere zorgkosten bereiken we door in te zetten op zinnige zorg. Dat is betere zorg voor de patiënt die hand in hand gaat met verlaging van kosten en de inzet van minder personeel. De praktijk laat zien dat het mogelijk is. Namelijk door samen te werken met zorgaanbieders (zowel alliantiepartners als niet-alliantiepartners), patiëntenverenigingen en patiënten. Zij weten immers als geen ander waar de zorg voor de patiënt beter kan en waar kostenbesparingen haalbaar zijn of de zorg met de inzet van minder mensen mogelijk is. VGZ faciliteert de randvoorwaarden die deze vernieuwing mogelijk maken. Het resultaat is dat de zorgkostenstijging gedempt wordt. Dat stelt ons in staat een stabiele, goede premie te vragen voor onze [zorgverzekeringen](#).

Bij alles wat we doen gaan we uit van onze drie bedrijfswaarden: toonaangevend, zinnig en inlevend. Verderop in dit verslag gaan we in op de focuspunten voor het jaar 2020, de dialoog met en verbeteringen voor de leden. Om waarde te blijven creëren voor onze leden, werken we vanaf 2021 op basis van een nieuwe strategie.

Nieuwe strategie in 2021

In 2020 zijn we gestart met het ontwikkelen van een nieuwe strategie. Passend bij onze rol als coöperatie, wordt in de nieuwe strategie een stevige focus gelegd op ledenbetrokkenheid, verdere digitalisering en het verbreden van onze focus van zorg naar zorg én gezondheid. In het maatschappelijk jaarverslag over 2021 vertellen we vanzelfsprekend meer over onze nieuwe strategie en de implementatie die in het komend jaar zal plaatsvinden.

**samen
werken aan
een gezonder
Nederland**



Missie, visie en strategie in 2020

Missie

Samen werken aan een gezonder Nederland.
Elke dag weer.

Visie

Het is onze maatschappelijke rol om de zorg in Nederland betaalbaar te houden. Wij doen dit door samen met zorgaanbieders te werken aan zinnige zorg: betere zorg voor de patiënt tegen lagere kosten. Klanten waarderen onze concurrerende premie en zijn loyaal aan ons door het gemak van het contact en de oprechte betrokkenheid die zij van VGZ ervaren.

Strategie

Onze strategie is het realiseren van betaalbare zorg. Dit komt tot uiting in de premie. Wij geven invulling aan onze strategie met het Middellange Termijn Plan (MTP) dat is gestoeld op drie pijlers: kosten, reputatie en leiderschap. Dit zorgt voor focus van de organisatie die we in 2021 met een nieuwe strategie aanscherpen.

Bij alles wat we doen zijn onze kernwaarden leidend in ons handelen: toonaangevend, zinnig en inlevend.

Samen de zorg vooruit brengen

De zorg in Nederland is goed. Dat willen we graag zo houden, want goede zorg is voor iedereen onmisbaar. Maar hoe moet dat, nu er te weinig personeel is en de kosten blijven stijgen? Als het zo doorgaat is de zorg voor onze kinderen en kleinkinderen niet langer toegankelijk en betaalbaar. Daarom werkt VGZ al een aantal jaren met zorgverleners aan het vernieuwen van de zorg. Samen brengen we de zorg vooruit.

Hoe? Met hart voor zinnige zorg

Bij VGZ hebben we een heldere missie: Samen werken aan een gezonder Nederland. Elke dag weer. Onze aanpak? We zetten ons samen met zorgverleners in voor betere zorg tegen lagere kosten. Zinnige zorg noemen we dat. Zorgverleners (uit ziekenhuizen, GGZ-instellingen en thuiszorgorganisaties) komen zelf met vernieuwende ideeën die echt het verschil maken. Denk daarbij aan meer tijd voor de patiënt en betere adviezen. Of digitale

oplossingen waardoor je beter behandeld wordt en meer grip krijgt op je eigen gezondheid. We stimuleren zorginstellingen in het hele land om dit soort slimme initiatieven te ontwikkelen en over te nemen. Zo transformeren we samen met zorgverleners de zorg, voor nu en in de toekomst.



Beter voor Nederland, beter voor jou

Door je bij VGZ te verzekeren, help je mee om goede zorg voor alle Nederlanders te behouden. Van jouw premie gaat 97% direct naar de zorg. En 20% daarvan gaat naar innovatieve oplossingen in de zorg. Uiteraard vinden wij het niet meer dan normaal dat we onze eigen kosten zo laag mogelijk houden. Daarom gaat slechts 3% van jouw premie naar onze eigen kosten. We zijn immers een coöperatie en willen geen winst maken. Door voor VGZ te kiezen steun je onze aanpak om de zorg in Nederland te vernieuwen. En ben je uitstekend verzekerd. Je krijgt bij ons advies op maat. En heb je zorg nodig, dan kijken we waar je sneller geholpen kunt worden. Jouw declaraties betalen we razendsnel uit en via onze uitgebreide VGZ Zorg app hou je grip op je eigen zorgverzekering. We kijken graag met elkaar wat we nog meer voor je kunnen doen. Want samen bereiken we meer.

VGZ. Met hart voor zinnige zorg.



Zorg voor de Zorg

Extra urgentie zinnige zorg door corona

In 2020 ondervond de zorgsector als geheel een stevige uitdaging door de afspraken uit een ambitieus Hoofdlijnenakkoord en de steeds toenemende zorgvraag. Deze uitdaging werd door het coronavirus nog sterk vergroot. Zorgprofessionals hebben zich hard ingezet om de reguliere zorg zoveel mogelijk door te laten gaan en de zorg voor coronapatiënten te bieden. Desondanks is een groot deel van de reguliere zorg niet geleverd of uitgesteld. Coronazorg vroeg om urgentie en veel capaciteit en zorgverleners raakten soms zelf besmet of uitgeput. Maar patiënten bleven zelf ook weg uit angst voor besmetting. Corona had een enorme impact op de intensive cares én op de toegankelijkheid van de reguliere zorg. Een groot deel van de zorg kwam stil te liggen. Alleen noodzakelijke zorg werd verleend. Hierdoor ontstond extra urgentie voor zinnige zorg.

Digitaal waar het kan, fysiek waar nodig

Door de urgentie voor zinnige zorg hebben we versneld, samen met zorgaanbieders, ingezet op digitalisering van zorg voor de patiënt. Dat betekent dat we het zorgpad zo inrichten dat de focus ligt op zowel de behoeftes en context van onze leden als wat er medisch gezien kan. Zo creëren we een zorglandschap waarin leden de zorg passend bij hun eigen persoonlijke situatie kunnen organiseren. Zorg wordt tijd- en plaatsonafhankelijk.

Dit bereiken we door samen met zorgaanbieders voorop te lopen en de transitie naar digitale zinnige zorg aan te jagen.



Met innovatieve koplopers uit het Netwerk Zinnige Zorg zetten we in 2020 twee versnellingstrajecten in rond telemonitoring bij COPD en hartfalen en bij het ziekenhuis-breed implementeren van Samen beslissen via de keuzehulp-bibliotheek van Patiënt+. De gezamenlijke ziekenhuizen onderhandelden met onze hulp met de leveranciers en vergeleken samen werkwijzen, learnings en resultaten. Dat maakt versnelde implementatie van telemonitoring en samen beslissen mogelijk. Door deze unieke samenwerking kunnen ziekenhuizen van en mét elkaar leren over wat zinnig is voor de patiënt en wordt zinnige zorg sneller en breder toegankelijk voor patiënten

Versnellingstraject Samen beslissen

In 2020 zijn we gestart met vijf ziekenhuizen uit het Netwerk Zinnige Zorg met het actief inzetten van digitale keuzehulpen om de patiënt meer regie te geven. Patiënten en zorgprofessionals kunnen samen bewuster kiezen voor de best passende behandeling, omdat patiënten thuis inzage hebben in de verschillende behandelopties en de voor- en nadelen daarvan. De deelnemende ziekenhuizen hebben de ambitie om Samen beslissen breed in te zetten en alle keuzehulpen uit de bibliotheek binnen drie jaar te implementeren.

Versnellingstraject telemonitoring COPD en hartfalen

Zes ziekenhuizen zetten met steun van VGZ actief in op telemonitoring COPD en hartfalen. Ook voor andere zorg is digitalisering een middel gebleken voor de realisatie van zorg rondom de patiënt. Denk daarbij aan de huisartsenzorg waarbij teleconsulten zijn gestimuleerd, of in de GGZ waar de blended vorm van therapie een grote vlucht heeft genomen. Omdat het organiseren van zorg rondom de patiënt niet stopt bij de huisarts of het ziekenhuis, maar doorgaat in andere zorg, is in 2020 een speciaal team geformeerd rondom digitale zorg. Dit team heeft als focus om samen met zorgaanbieders juist deze zorgsoort-overstijgende digitale ondersteuning te ontwikkelen. Daarmee kunnen leden zonder problemen hun zorgreis tussen verschillende zorgaanbieders maken.

Dilemma:

Het zorgveld neemt bewezen innovaties volgens sommigen niet of te langzaam over. Hoe kijkt VGZ daartegenaan?

Reactie:

Het overnemen van initiatieven van zorgaanbieders door andere zorgaanbieders vraagt om maatwerk¹. Tijd en aandacht voor de lokale context maken dat opschaling echt van de grond komt. VGZ deelt door zorgverleners ontwikkelde good practices die passen in de lokale context. Door middel van data en gesprekken met zorgprofessionals sluiten we good practices aan op de dagelijkse praktijk. Door echt te luisteren worden initiatieven sneller overgenomen en verandert de bewustwording. Ook zetten we zinnige zorg consultants van VGZ in. Zij helpen zorgaanbieders met opschaling van initiatieven.

¹ De praktijk en onderzoek laten zien dat het opleggen van initiatieven niet werkt. De Algemene Rekenkamer concludeerde dat het programma Zinnige Zorg van Zorginstituut Nederland nauwelijks zorgde voor een toename van gepaste zorg én niet bijdroeg aan beheersing van de uitgaven. Een van de redenen was dat het draagvlak om belangrijke verbeteringen door te voeren ontbrak bij zorgprofessionals.

Innovatieve zorgverleners als ambassadeurs

Patiënten en zorgverleners weten als geen ander wat zinnige zorg is. VGZ werkt daarom actief samen met zorgprofessionals en patiënten(verenigingen) aan zinnige zorg. Wij dagen zorgaanbieders uit om te komen met goede voorbeelden die leiden tot betere zorg voor de patiënt en die bijdragen aan het toegankelijk en betaalbaar houden van zorg. Good practices, zo noemen wij die goede voorbeelden. En wij zorgen er samen met zorgaanbieders voor dat patiënten meer invloed en inspraak krijgen rond hun behandeling. Wij zijn daarvoor steeds op zoek naar innovatieve zorgprofessionals die slimme ideeën hebben over hoe de zorg beter kan voor de patiënt. Zij zijn ambassadeurs van zinnige zorg richting hun eigen beroepsgroep. VGZ schaaft via de inkoop, geholpen door de ambassadeurs, deze goede voorbeelden landelijk op, rekening houdend met de specifieke knelpunten in die regio of bij die aanbieder. Zo zorgen we ervoor dat het wiel maar één keer hoeft te worden uitgevonden. We brengen de good practices actief onder de aandacht bij alle andere zorgaanbieders die we spreken en brengen zorgaanbieders bij interesse in contact met elkaar. Daarnaast organiseren we webinars rondom initiatieven (b.v. over inzet ervaringsdeskundige in de GGZ) en stellen een portaal, waar alle good practices te vinden zijn, beschikbaar voor alle zorgaanbieders.

In 2020 zagen we dat niet alleen medisch specialisten good practices ontwikkelden, maar dat ook steeds meer verpleegkundigen met good practices naar voren stapten. We helpen mee deze goede voorbeelden ook bij andere zorgverleners bekend te maken, zodat we samen de zorg vooruit helpen. Bij VGZ zorgen we ervoor dat good practices van de ene aanbieder ook bij andere zorgaanbieders terechtkomen.

Ambassadeurs spelen in die opschaling een cruciale rol. Zij maken collega's enthousiast over de zelfontwikkelde zorgvernieuwing, zodat patiënten uit het hele land gebruik kunnen maken van de good practice.



Ambassadeur en cardioloog Tim Simmers van het Catharina Ziekenhuis heeft drie good practices op zijn naam staan:

- radio frequente ablatie bij PVI in dagbehandeling;
- telemonitoring ICD;
- cryo-ablatie bij PVI in dagbehandeling.

Deze initiatieven zijn door meer dan 15 zorgaanbieders overgenomen.



Netwerk Zinnige Zorg

Om innovatieve ideeën op te halen en tot good practices te komen, werken we intensief en meerjarig samen met innovatieve koplopers. Dat zijn onze alliantiepartners. In 2020 hadden we met negentien alliantiepartners (twaalf ziekenhuizen, vier GGZ-instellingen en drie thuiszorgorganisaties) meerjarenaafspraken en partnerships waarin we dagelijks aan zinnige zorg werkten. Door de meerjarige partnerships krijgen zorgverleners de financiële ruimte om nieuwe initiatieven te ontwikkelen of slimme initiatieven elders op te schalen. Hier is echt sprake van een transitie als gevolg van nieuwe bewustwording.



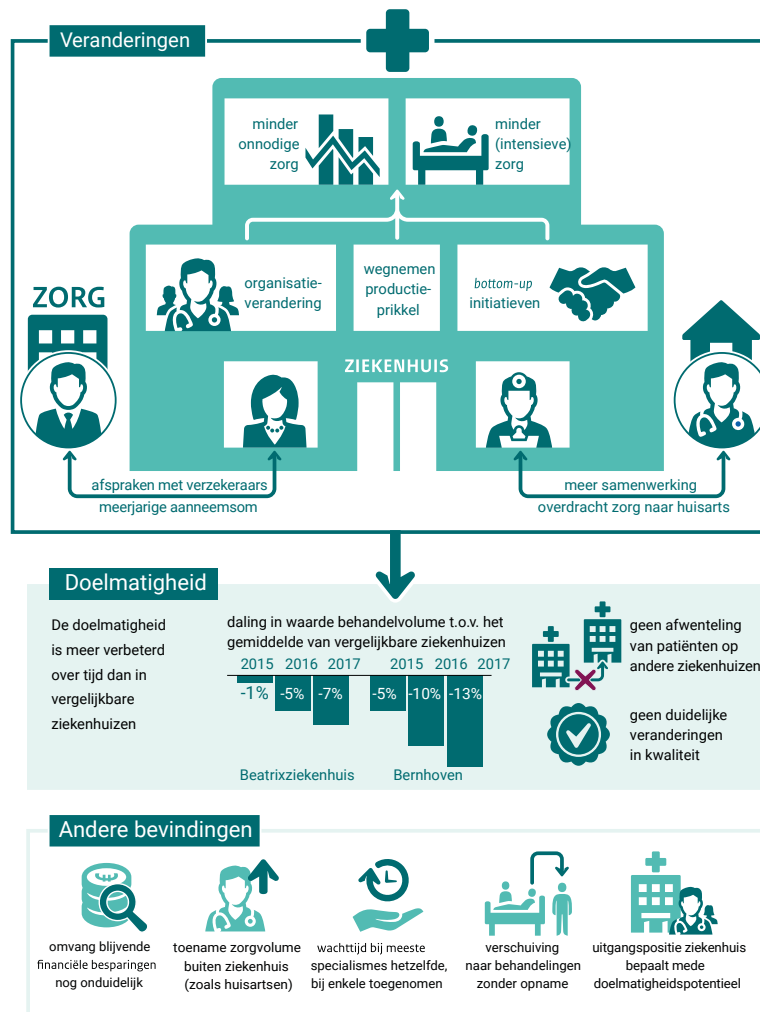
Ook andere zorgaanbieders (die geen deel uitmaken van het Netwerk Zinnige Zorg) zetten actief in op zinnige zorg. De good practices, die het meest worden overgenomen, zijn het optometrisch screeningscentrum, telemonitoring hartfalen, breast clinic, galblaasoperaties in dagbehandeling en de luchtbrug voor kinderen. Hiermee zorgen we samen voor een verschuiving in het zorgveld waardoor de zorg vaak beter om de patiënt georganiseerd wordt en zorgkosten lager uitvallen.

- In totaal zijn 130 good practices uitontwikkeld. Alliantiepartners zijn onze hofleveranciers van good practices; circa 60% van alle good practices komt uit hun koker.
- In 2020 hebben zorgaanbieders 23 good practices ontwikkeld (waarvan 16 door alliantiepartners).
- In totaal dertig FIT-initiatieven zijn in 2020 ontwikkeld (waarvan zestien door alliantiepartners).
- Mede als gevolg van de good practices laten alliantiepartners met kwalitatief goede zorg een gunstigere ontwikkeling zien van het zorgvolume (minder behandelingen en minder intensieve behandelingen) dan niet-alliantiepartners.

In 2020 deden het Centraal Planbureau, de Nederlandse Zorgautoriteit en IQ Healthcare onderzoek naar de eerste zinnige zorg-veranderprogramma's 'Kwaliteit als Medicijn' van Rivas en 'Droom' van Bernhoven over de periode 2015-2017. De resultaten staan in het figuur hiernaast. We zien hier o.a. dat bij Bernhoven en Rivas de zorg doelmatiger is geworden dan elders en dat de zorgkosten meer zijn gedaald. Vanwege internationale belangstelling is het onderzoek vertaald naar het Engels en het Duits.

Evaluatie doelmatigheid ziekenhuizen

Vanaf 2015 hebben Beatrixziekenhuis en Bernhoven omvangrijke veranderprogramma's ingevoerd. CPB, IQ healthcare en NZa hebben een evaluatie uitgevoerd naar de veranderingen, doelmatigheid en andere effecten in de eerste drie jaar



© Centraal Planbureau, Den Haag 2020

Partnerships dragen bij aan samenwerking voor en met de verzekerden

Zinnige zorg leidt tot betere zorg voor onze leden. Voor hen is het van groot belang dat ook de verschillende zorgprofessionals en zorgaanbieders in de keten samen werken met elkaar en mét patiënten. We zien dat door de inzet op zinnige zorg de samenwerkingen in de (zorg)keten versterkt wordt.

- De good practice 'Werk als beste zorg' is zo'n voorbeeld van interdisciplinaire samenwerking. GGZ-instelling en alliantiepartner Yulius werkt actief samen met de Sociale Dienst Drechtsteden, het UWV en VGZ om cliënten te begeleiden naar werk. Daardoor verbetert hun psychische gezondheid en dalen de GGZ-behandelkosten en -uitkeringskosten en WMO-uitgaven.
- De good practice 'Juiste vervolgzorg na SEH-opname' is een voorbeeld van samenwerking tussen zorgprofessionals om te voorkomen dat een kwetsbare patiënt tussen de wal en het schip raakt. De betrokken zorgverleners vormen een team rondom de kwetsbare patiënt. De taak van het team is om de juiste, passende zorg te regelen na een SEH-opname. Dat voorkomt dat met name kwetsbare ouderen tussen de wal en het schip vallen.



- 'Thuisbehandeling van exacerbaties van MS met oraal methylprednisolonkuur' is een voorbeeld van samenwerking tussen twee ziekenhuizen. Door een samenwerking tussen een neuroloog van Elisabeth TweeSteden Ziekenhuis en de ziekenhuis- apotheek van het Catharina Ziekenhuis wordt 95% van de MS-patiënten thuis behandeld. Het initiatief zorgt ervoor dat zij bij een verslechtering niet langer naar het ziekenhuis hoeven te komen.
- De behandeling met methylprednisolon kan nu thuis plaatsvinden. Het is de twee ziekenhuizen namelijk gelukt om een tabletvorm van het medicijn te maken en te produceren. Het tablet was eerder niet beschikbaar in Nederland.
- Bij 'Samen beslissen bij basaalcelcarinoom' werken zorgprofessionals eveneens multidisciplinair samen. Er is een speciaal spreekuur ingericht voor kwetsbare ouderen met daarin ruimere consulttijden, gestandaardiseerde bundeling van (multidisciplinaire) expertise, laagdrempelig contact met de eerstelijns en globaal geriatrisch onderzoek. Samen met de patiënt en zijn naasten komen de behandelaars vervolgens tot een besluit over de behandeling.

Zinnige zorg opschaling in een stroomversnelling

Veel zorgaanbieders hebben ook in het coronajaar 2020 actief ingezet op good practices. Zo kon een deel van de reguliere zorg doorgaan en ontvingen patiënten op veilige afstand alsnog de noodzakelijke zorg. Dat vonden we bij VGZ natuurlijk fantastisch om te zien. 2020 stond ook in het teken van het overnemen van elders ontwikkelde good practices; deze 'opschaling' kwam in een stroomversnelling terecht:

- 173 good practices zijn overgenomen door twaalf alliantiepartners, naast de good practices die alliantiepartners zelf al ontwikkelden;
- in 2020 hebben de twaalf ziekenhuizen in de alliantie in totaal 76 initiatieven overgenomen die elders zijn ontwikkeld;

- het overnemen van good practices vond lang niet alleen plaats binnen het alliantienetwerk, maar ook erbuiten. Een mooi voorbeeld hiervan is 'a-specifieke lage rugklachten bij de fysiotherapie' (300 keer afgesproken). Ook in de GGZ ('Beter worden doe je thuis' en 'Vroeg interventie psychose') en de ziekenhuizen zijn initiatieven tientallen keren overgenomen.

Zorginkoop

Corona had in 2020 ook grote invloed op onze zorginkoop. In maart gaven de zorgverzekeraars via ZN gezamenlijk aan dat zij de effecten van de coronacrisis op de financiële situatie van ziekenhuizen wilden neutraliseren. Dat betekende dat ziekenhuizen een passende vergoeding kregen voor gederfde inkomsten en extra kosten in het coronajaar 2020. In de zomer werden deze afspraken daarnaast uitgewerkt in akkoorden per sector en continuïteitsbijdrage-geregelingen voor alle zorgaanbieders. Voor alle zorgaanbieders kwam een continuïteitsbijdrage beschikbaar voor omzetsdaling vanuit de basisverzekering en/of aanvullende verzekering. Hiermee is er financiële continuïteit tijdens de coronacrisis en zorgen we er met elkaar voor dat de zorginfrastructuur na de crisis voor iedereen beschikbaar en toegankelijk blijft.

Door de coronacrisis moest reguliere zorg in 2020 vaak worden uitgesteld. Het aantal verwijzingen nam fors af. Een deel van deze zorg wordt naar verwachting in 2021 ingehaald. Eind 2020 maakten ziekenhuizen afspraken met zorgverzekeraars over de contractering voor 2021 en over hoe de in te halen zorg in 2021 kan worden verleend. Voordat ziekenhuizen deze zorg kunnen inhalen, moet de impact van corona voldoende zijn afgenomen. De ziekenhuizen laten zich hierbij inspireren door onder andere good practices. Daarmee wordt opnieuw een impuls gegeven aan de zinnige zorg agenda, die inmiddels ook landelijk overal prioriteit krijgt.

Focuspunten 2020

Onze strategie is uitgewerkt in een Middellange Termijn Plan (MTP). Het MTP geeft ons focus voor de komende jaren. Waar nodig stellen we ieder jaar de doelen bij op basis van actuele ontwikkelingen. Het MTP 2020-2022 zet de route uit die nodig is om ook in de toekomst goede zorg te blijven bieden tegen een aantrekkelijke premie. We richten ons hierbij op drie pijlers.

1 Kosten



Goede afspraken over zorginkoop dragen bij aan het beperken van de zorgkosten. In het gedeelte [Zorg voor de Zorg](#) gaan we hier dieper op in. We zijn ook kritisch op onze eigen beheerskosten. Deze zijn in 2020 verder gedaald tot € 86 (2019 € 93) per verzekerde. Daarnaast hebben we de baten uit de [Catastroferegeling Zorgverzekeringswet](#) (gedeeltelijk) verwerkt in onze premie. Mede hierdoor konden we van de vier grote zorgverzekeraars voor het vierde jaar op rij eind 2020 de laagste premie op de naturaverzekering 2021 aanbieden.

2 Reputatie



We werken samen met zorgaanbieders aan een toegankelijke zorg. Voor alle stakeholders (onze leden, het publiek, zorgaanbieders en andere stakeholders, zoals zorg- en patiëntenorganisaties) willen we een respectvolle partner zijn. We voeren daarom een actief reputatie- en stakeholdermanagement en meten de resultaten via onderzoeken, die laten zien hoe wij scoren in vergelijking met onze concurrenten. Deze geven ons handvatten en inzichten om te werken aan waardering voor en vertrouwen in onze organisatie. We meten dagelijks de aspecten die onze reputatie beïnvloeden. Zo houden we onszelf een spiegel voor, die laat zien wat onze impact is op onze (externe) stakeholders. Hieruit blijkt dat zij onze strategie herkennen en waarderen. In 2020 hebben we gemeten hoe mensen ons beoordelen als het gaat om 'oog hebben voor de patiënt' en 'succesvol samenwerken met zorgaanbieders'. Deze twee aspecten zijn van groot belang voor onze strategie van zinnige zorg. In de loop van het jaar verbeterden zowel de reputatiescores als de scores op de twee zojuist genoemde aspecten licht. Tot slot meten wij via de Net Promotor Score (NPS), of leden ons willen aanbevelen bij vrienden, familie en anderen in hun omgeving. Op een schaal van -100 tot +100 behaalden we met ons grootste merk VGZ in onze laatste meting een score van +20, een verbetering ten opzichte van 2019 (+7).

3 Leiderschap



Zowel buiten als binnen onze organisatie is ons leiderschap cruciaal. Zeker in tijden van crisis en veranderende (werk)omstandigheden. Dat vraagt van leiders niet alleen focus op het behalen van resultaten, maar juist om samenwerking. Je inleven in de (thuis)situatie van anderen. En collega's en anderen inspireren op digitale wijze. Vanaf de start van de coronacrisis hebben we onze collega's daarin ondersteund. Dat zien we ook terug in de eNPS, waarmee we meten of onze medewerkers VGZ als werkgever aanbevelen. Ondanks de crisissituatie waren de eNPS-scores in 2020 veel hoger dan ons doel van +20 (+39 in Q2, +37 in Q3 en +46 in Q4). Net als in vorige metingen blijken werksfeer en -cultuur én mogelijkheden om jezelf te ontwikkelen de belangrijkste redenen om VGZ aan te bevelen als werkgever. Werkdruk blijft echter een punt van aandacht. Het ziekteverzuim lag in 2020 net iets onder de doelstelling (3,4% vs. 3,5%).

De hoge eNPS-score betekent echter niet dat we nu achterover kunnen leunen. Door het thuiswerken blijft het lastig, maar des te meer van belang om verbinding te houden. En om het gesprek te blijven voeren over hoe het écht met de ander gaat. Niet alleen te kijken naar het werk dat gedaan moet worden, maar ook naar de mensen die het werk moeten doen. In tijden van crisis is het belangrijk om samen dezelfde koers te varen. Ook in 2020 voerden we daarom onder alle medewerkers van VGZ een zogenoemde S-ray meting uit om inzicht te krijgen in de mate waarin we intern hetzelfde beeld over de strategie hebben. Het onderzoek laat zien dat we elkaar nadrukkelijk vinden in het streven naar een stevige reputatie als top vier speler en de keuze voor zinnige zorg. Vergeleken met de voorgaande meting in 2019 scoren we wel significant lager. Het vraagt aandacht om samen dezelfde focus vast te houden. Hierover zijn we zowel met onze leiders als onze medewerkers continu in gesprek. De nieuwe strategie, die in de loop van 2021 gereed is, zal hierin leidend zijn. Hoe leiderschap 'post-corona' eruit ziet, hebben we vastgelegd in 4 principes. De leider:

- versterkt de regierol van de individuele medewerker;
- verbindt individuele medewerkers en organisatieonderdelen;
- draagt de missie van VGZ uit en borgt deze in het dagelijkse werk;
- faciliteert een stimulerende werkomgeving.

In 2021 geven we deze principes een plaats in het leiderschapsprogramma van alle leiders. Daarin is ook aandacht voor een inclusieve cultuur. VGZ streeft ernaar een afspiegeling van de samenleving te zijn en wil dat iedereen zich thuis voelt bij VGZ.

Middellange Termijn Plan



Fundament

Bovenstaande drie pijlers hebben een stevig fundament nodig om het gewenste resultaat van betaalbare en toegankelijke zorg te realiseren. Een goede doelsolvabiliteit (van 135% met een bandbreedte van 125% - 145%) is essentieel. Dit maakt dat we financieel gezond zijn en de noodzakelijke reserves hebben om leden een goede premie te bieden en de vraag naar zorg daadwerkelijk te vergoeden. Met een solvabiliteit van 136% eind 2020 kunnen we deze garantie geven. Vanzelfsprekend dienen we hiervoor onze interne beheersing op orde te houden. We monitoren de interne beheersing met behulp van kaders rondom risicobereidheid, interne In Control Statements en metingen. Daarnaast streven we naar een marktaandeel van 22% tot 25% om voldoende zorginkoopkracht te hebben.

Delen van de strategie

We vinden het belangrijk dat alle medewerkers onze strategie dragen. Dat zorgt voor zingeving aan het werk. Het stelt ons bovendien in staat onze inzet uit te leggen aan vrienden en familie. Ook in 2020 besteedden we aandacht aan internal branding. Met onder andere interactieve lunches tussen leiders binnen VGZ, waarbij de strategie en hoe iedereen daar tegenaan kijkt het onderwerp van gesprek was. Daarnaast hebben we enkele mini-documentaires gemaakt waarin we medewerkers in privésituatie in beeld hebben gebracht. In de mini-documentaires vertelden collega's over wie zij zijn en hoe zij bijdragen aan het beter maken van de zorg. Deze korte filmpjes zijn gedeeld op ons intranet.

Dilemma:

Door coronamaatregelen was thuiswerken vanaf maart 2020 de norm. Dit vroeg veel van onze medewerker en drukte op de onderlinge betrokkenheid (ook voor nieuwe medewerkers).

Reactie:

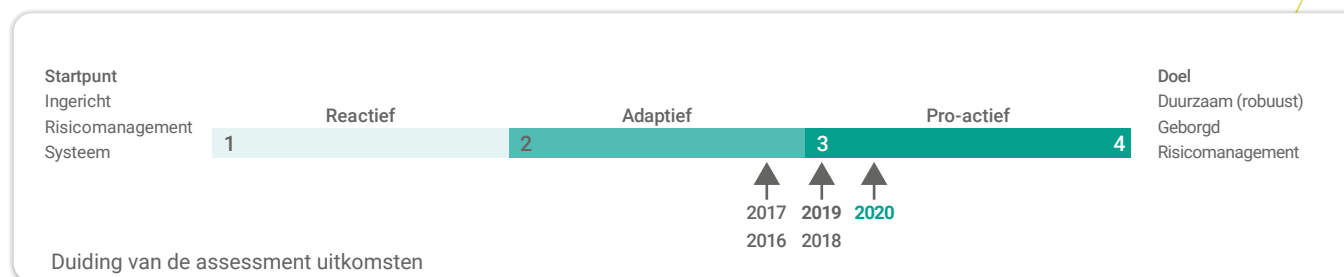
Als werkgever onderkennen en zien we de negatieve effecten van het volledig thuiswerken op onze medewerkers, in zowel emotionele als fysieke zin. In sessies met leiders vragen we daar regelmatig aandacht voor. In VGZ-brede webinars roepen we onze medewerkers op zorg voor zichzelf en voor elkaar te hebben. Daarnaast is het thuiswerken gefaciliteerd door medewerkers de hun mogelijkheid te bieden hun thuiswerkplek te optimaliseren (met o.a. bureaustoelen). Ook hebben we tips en trainingen gegeven om het thuiswerken dragelijker te maken en konden medewerkers laagdrempelig terecht bij online-psychologen.

Risicobereidheid

VGZ is bereid om risico's te nemen bij het uitvoeren van haar werkzaamheden. Met risicobereidheidstatements wil VGZ de hele organisatie duidelijkheid geven over hoe we om willen gaan met risico's. Onze risicobereidheid wordt gedreven door onze strategie en onze solvabiliteitspositie (risicocapaciteit). De risicobereidheidstatements zijn uitgewerkt in tolerantiegrenzen. Deze tolerantiegrenzen gebruiken wij voor de beoordeling van risico's en het effect van maatregelen en het beoordelen van de risico's van nieuwe initiatieven.

Ontwikkeling interne beheersing

Om vast te stellen in welke mate interne beheersing is geborgd en wordt uitgevoerd, is een groeimodel opgesteld. VGZ heeft zichzelf tot doel gesteld dat risicomanagement duurzaam geborgd is in de organisatie. Duurzaam geborgd houdt in dat in termen van inhoud én gedrag wij risicomanagement proactief uitvoeren en de hygiëne bewaken. Voor dit groeimodel is een assessment-aanpak opgesteld. De uitkomst van het assessment wordt uitgedrukt in een cijfer op een schaal van 1 tot 4 (zie figuur hieronder).



Het assessment wordt door de bedrijfsonderdelen gebruikt als self assessment-instrument en door Risk, Compliance, Juridische- en Veiligheidszaken (RCJV) gebruikt als instrument voor de onafhankelijke beoordeling van het cijfer. Het weergegeven cijfer (3,2) is de score van RCJV voor geheel VGZ en betreft de laagste score van alle bedrijfsonderdelen eind 2020. Voor 2020 was de streefnorm een 3,5 bij een ondergrens van 3,0. In 2019 was de eindscore 3,0. De belangrijkste reden voor de verbetering van het cijfer is de verhoogde aandacht voor interne beheersing. Om de norm van 3,5 te behalen is VGZ medio 2020 een project gestart om de interne beheersing verder te versterken.

VGZ in de toekomst

De RvB van VGZ constateert dat de urgentie van onze missie steeds meer wordt gevoeld en gedeeld. Het jaar 2020 stond in het teken van corona. De zorg ligt onder een maatschappelijk vergrootglas, terwijl de crisis tegelijkertijd kansen biedt om de zorg flink vooruit te brengen. Onmogelijkheden lijken door nood mogelijkheden te worden. Een voorbeeld is de verdergaande digitalisering van de zorg. De praktijk is overtuigend; samen kunnen we wezenlijke, noodzakelijke verandering realiseren. De roep om zinnige zorg in plaats van volumeprykkels weerklinkt steeds meer in de politiek. In 2020 zijn we gestart met het tegen het licht houden van onze strategie. Hoe ziet de zorgverzekeraar van de toekomst eruit en hoe blijven we ook op de lange termijn waarde bieden? In 2021 ronden we dit traject af.

Vooruit door omdenken

We blijven ons inzetten om samen met zorgaanbieders te kijken naar wat kán en wat wérkt, om die kennis daarna toegankelijk te maken voor andere zorgaanbieders. Van de politiek en toezicht-houders verwachten we niet enkel 'meedenkkracht', maar ook 'omdenkkracht' en perverse prykkels in te ruilen voor nieuwe. Hierdoor ontstaat er ruimte om de organisatie van de zorg toekomstbestendiger te maken

Duurzaam ondernemen

Met duurzaam ondernemen willen we bijdragen aan een gezondere samenleving. Dat houdt in de eerste plaats in dat we blijven werken met onze partners aan zinnige zorg. Daarnaast willen we werk maken van het verduurzamen van onze bedrijfsvoering; van een betere diversiteit van onze medewerkers tot duurzamer beleggen en tot het bieden van gerichte hulp aan kwetsbare mensen in onze samenleving (bijvoorbeeld door financiële hulpverlening). Maar we kijken verder, over de grenzen van ons bedrijf heen, naar onze leveranciers en welke eisen we stellen aan deze inkoop. Ook hier gaan we verduurzamen, zodat we in de keten een positieve bijdrage kunnen leveren aan mens en milieu. Voor onze zorginkoop benutten we onder andere de Green Deal Duurzame Zorg als handelingskader.

Intensiveren van samenwerking

We blijven ons ook inzetten op zinnige samenwerking tussen partijen in zorg en welzijn. Om de totale zorgkosten te beheersen is een goede aansluiting van zorg- en welzijnsinterventies door maatschappelijke organisaties, gemeenten, zorgverzekeraars en zorgkantoren in elke regio noodzakelijk. Dit laat niet alleen de maatschappelijke kosten dalen, maar biedt bovendien de kans de zorg eenvoudiger en toegankelijker te maken voor onze leden. Omdenken helpt hierin; wat draagt écht bij aan bevordering van gezondheid en vitaliteit? Hoe voorkomen we onnodige medicalisering en overbehandeling? Welke interventies zijn echt zinnig en daarmee noodzakelijk? Samen met alle partijen in de regio ligt hier een grote uitdaging. Versterking van informele (onbetaalde) zorg en van zelf- en samenredzaamheid (zoals mantelzorg) kan ook bijdragen aan de zorgkostenbeheersing.

Technologie en bedrijfsvoering

We blijven kijken naar nieuwe technologische mogelijkheden om de zorg beter te maken. Door digitalisering van de zorg ontvangen onze leden steeds vaker zorg op de plaats die ze zelf kiezen; thuis of bij de zorgverlener (de Juiste Zorg Op de Juiste plaats). Zorgverlening kan zo meer op maat, efficiënter en tegen lagere kosten plaatsvinden.

Ook benutten we nieuwe technologie voor onze eigen bedrijfsvoering, waardoor er meer geld naar de zorg kan gaan. Dit draagt bij aan de in 2017 ingezette verlaging van onze bedrijfskosten. Dit heeft ook tot effect dat onze bedrijfsprocessen efficiënter worden, onze producten minder complex zijn en de geleidelijk afname van onze personeelsbezetting onverminderd doorgaat.



7 RvC verslag

- Inleiding
- Corona
- Personele wijzigingen in RvB en RvC
- Verdere ontwikkelingen 2020
- Auditcommissie
- Risicocommissie
- HR-commissie



7 RvC verslag

Inleiding

Een uniek jaar, dat was 2020. Ten eerste voor onze leden en onze werknemers. Maar natuurlijk ook voor de zorgsector in het geheel en ons werk als zorgverzekeraar. En dus ook voor de Raad van Bestuur (RvB) en de Raad van Commissarissen (RvC) van VGZ. De RvC-agenda werd duidelijk beïnvloed door deze situatie. Maar ook een aantal personele wijzigingen, zowel binnen de RvB als de RvC, maakten ons jaar drukker dan normaal. Voor VGZ en zijn medewerkers bleek 2020 een jaar vol uitdagingen. Graag grijpen we dit verslag aan om onze enorme waardering uit te spreken voor de manier waarop VGZ de menselijke maat bewaakte en bewaarde. Van operationeel tot en met bestuurlijk niveau heeft iedereen zich voor meer dan 100 procent ingezet om alle kerntaken goed uit te voeren. Met daarbij een hoge prioriteit voor het versterken van de solidariteit voor elkaar en met onze stakeholders, zoals leden, zorgaanbieders en andere zorgverzekeraars. Voor VGZ was het gezamenlijk belang leidend. Dat is een groot compliment waard!

Corona

Vanaf begin 2020 had corona een maatschappelijk ontwrichtend effect en een potentieel zeer grote impact op VGZ. De RvB informeerde de RvC voortdurend en op transparante wijze over de ontwikkelingen en gevolgen daarvan. In extra RvC-bijeenkomsten, commissies en kleinere overleggen vond afstemming plaats over de effecten van corona en de wijze waarop VGZ daarmee omging. De RvB en de RvC hebben meer dan normaal gezamenlijk geopereerd. Het gezamenlijke oordeel is dat we dit proces tot dusverre gecontroleerd hebben kunnen laten verlopen.

De RvC constateert met tevredenheid en grote dankbaarheid dat de RvB erin is geslaagd om binnen relatief korte tijd complexe financierings- en solidariteitsvraagstukken op te lossen en vorm te geven aan oplossingen die groter zijn dan VGZ alleen. Het betrof de continuïteit van de zorg in volle omvang. Zo werden in samenwerking met Zorgverzekeraars Nederland (ZN) adequate **continuïteitsregelingen** in het leven geroepen die met name in ziekenhuizen bedrijfseconomische verlichting gaven. De later in ZN-verband ontwikkelde **solidariteitsregeling** voorkomt dat de lasten van corona onevenredig over de verschillende zorgverzekeraars worden verdeeld.

Vanwege corona schakelde de organisatie direct over op thuiswerken. De kwaliteit van werken heeft daar niet merkbaar onder geleden en is op sommige punten wellicht versterkt. Een prestatie van formaat, waarop medewerkers met recht trots mogen zijn. Natuurlijk heeft het vele thuiswerken ook grote nadelen. Door de organisatie is dan ook ingezet op het behoud van de persoonlijke verbinding tussen medewerkers en teams. Dit onderwerp had en heeft grote aandacht van de RvC.

In lijn met verwachtingen van de RvB verwacht ook de RvC dat deze in gang gezette ontwikkelingen deels een blijvend karakter hebben.

Dit betreft zowel de interne manier van werken als de digitalisering in de zorg zelf, net als de relaties tussen VGZ en alle stakeholders. Een eerste visie op

'**Samenwerken ná corona**' kwam aan de orde in de laatste RvC-vergadering van 2020.

Wij delen de mening dat nieuwe coronaproof manieren van werken niet alleen uitdagingen, maar ook kansen bieden. Wel zijn we bezorgd over het wel en wee van een belangrijk deel van onze werknemers. Dat is een pols waaraan wij zeker de vinger houden.

Personele wijzigingen in RvB en RvC

Op 1 april nam RvB-voorzitter Tom Kliphuis afscheid van VGZ. De RvC is Tom zeer erkentelijk voor een buitengewone bijdrage in de afgelopen zes jaar. Hij maakte met zijn Management Committee (MC) van VGZ een duidelijk sterker en strakker georganiseerd bedrijf, met goede resultaten. Sinds 1 november 2020 is Karien van Gennip de nieuwe bestuursvoorzitter en is de RvB weer op volle sterkte. In de tussentijd hielden Ab Klink, als voorzitter van de RvB a.i. en Kees Hamster het schip bekwaam op koers. Wij zijn beide bestuursleden zeer erkentelijk voor hun niet aflatende en inhoudelijk inzet tijdens deze vanwege corona al extra gecompliceerde interim-periode.

Ook de RvC zag een aantal wijzigingen in 2020. Ingrid Thijssen verliet de raad per 1 mei 2020. Haar benoeming tot voorzitter van VNO-NCW was niet verenigbaar met een rol in de RvC van VGZ. Wij zijn Ingrid zeer dankbaar voor haar bijdrage in de afgelopen drie jaar en wensen haar geluk op haar nieuwe positie.

Franca Vossen is door de Ledenraad benoemd als haar opvolgster en is per 21 september toegetreden als lid van de RvC. Eerder, op 6 juli, werd Ron Icke als nieuw lid van de RvC benoemd door de Ledenraad. Hij is beoogd voorzitter als opvolger van ondergetekende, die medio 2021 aan het eind van zijn wettelijke zittingstermijn, na 10 jaar de RvC zal verlaten.



Op 1 mei 2020 herbenoemde de Ledenraad Lex Steenbergen als RvC-lid voor een tweede zittingsperiode van vier jaar. De organisatie nam per 1 april 2020 bovendien Jaap Festen in dienst als corporate secretary. De RvC benoemde Jaap per diezelfde datum tot zijn secretaris. Informatie over de samenstelling van de verschillende commissies en de vergaderingen in 2020 is te vinden in de bijlagen.

Belangrijke besluiten van de RvC in 2020:

- advies aan de Ledenraad om de jaarrekening 2019 vast te stellen, met bijbehorende controleverklaring;
- benoeming van Karien van Gennip tot voorzitter van de RvB van Coöperatie VGZ per 1 november 2020;
- goedkeuring van het opgaan van de entiteiten VGZ Organisatie bv en VGZ Vastgoed bv in VGZ Zorgverzekeraar nv, respectievelijk per 30 december 2020 en per 31 december 2020;
- goedkeuring van de voorgenomen liquidatie van de entiteit Holding VGZ bv;
- goedkeuring van een kapitaaltransfer binnen de coöperatie.

Verdere ontwikkelingen 2020

Belangrijk onderwerp voor de RvC is de herijking van de strategie van VGZ. Als start van het strategietraject werd in februari een externe strategiedag georganiseerd. RvC, RvB en MC lieten zich informeren over trends in de gezondheidszorg en bespraken actuele dilemma's. Een multidisciplinaire VGZ-werkgroep Strategie onder leiding van het MC is met externe begeleiding stapsgewijs aan de slag gegaan. In RvC-vergaderingen zijn de progressie en inzichten gedeeld en besproken, met als doel begin 2021 te komen tot de contouren van een nieuwe strategie onder leiding van de nieuwe RvB-voorzitter.

In 2018 maakte VGZ de keuze voor de VGZ Way of Working. Gericht,

wendbaar en snel presteren, waarbij de klantwens centraal staat. Onder de noemer 'Hoe gaat het met de mensen van VGZ?' sprak de RvC, na voorbereiding in de eigen HR-commissie, uitgebreid met de RvB over de effecten hiervan op de organisatie en medewerkers. Vooral de balans tussen lenigheid en snel handelen aan de ene kant en hoge werkdruk en interne beheersing aan de andere kant, waren onderwerp van discussie. Voor de RvB leidde dit tot de keuze om in 2020 de targets in het jaarplan realistischer vast te stellen en een actieplan op te stellen waarin kernelementen als verbinding en zichtbaarheid een prominente rol spelen, net als training en ontwikkeling. De RvC begroette het initiatief en bleef de ontwikkeling kritisch volgen.

In 2019 waren er reeds enkele uitdagingen rond de beheersing van de bedrijfsvoering geconstateerd. Begin 2020 was nog geen sprake van het gewenste volwassenheidsniveau. Over dit onderwerp is regelmatig contact geweest tussen de RvC en de RvB en andere stakeholders. Met name de Risicocommissie besteedde veel aandacht aan dit onderwerp. Het is regelmatig besproken in de voltallige RvC. Wij zagen eerst een stabilisatie en later een lichte verbetering van het beheersingsniveau, met nog een aanzienlijk aantal incidenten. De RvC blijft op dit punt zeer oplettend.

Medio 2020 werd de RvC uitgebreid meegenomen in het voorgenomen besluit van de RvB om een omvangrijke verzekerdensportefeuille per 1 januari 2021 over te nemen van CAK Groep. Tijdens een extra bijeenkomst werd toegelicht dat deze overname leidde tot voordelen voor al onze leden, door een verdere kostenbeheersing, een verbeterde zorginkooppositie en een evenwichtiger portfolio.

Naast de hierboven genoemde thema's besprak de RvC in 2020 veel andere onderwerpen, zoals integriteit, diversiteit en inclusie. De RvC heeft geconstateerd dat de RvB aan integriteit veel belang hecht en dat hij bewustwording dienaangaande binnen de organisatie voortdurend stimuleert. Ook heeft de RvC in de afgelopen jaren nadrukkelijk aandacht en actie gevraagd voor diversiteit en inclusie. De RvC verwelkomt dan ook de duidelijk versterkte ambities van de

nieuwe RvB-voorzitter en het voltallig MC op diversiteit en inclusie. Door corona waren externe werkbezoeken van de RvC bij bijvoorbeeld zorginstellingen dit jaar niet verantwoord. De vrijgekomen tijd werd onder meer benut voor een uitgebreide update op Solvency II en een masterclass Wlz. De RvC kijkt ernaar uit volgend jaar weer bezoeken te kunnen afleggen en zo het contact met het veld te behouden.



**Diversiteit en
inclusie: Iedereen
doet mee,
het nieuwe
normaal**

Vooruitblik naar 2021

In de afgelopen tien jaar hebben we mogen zien dat de rol van VGZ zich ontwikkelde van een vooral financieel georiënteerde verzekeraar naar een partij die op gebalanceerde wijze zorg en bekostiging samenbrengt. Mede hierdoor heeft VGZ de maatschappelijke opdracht - het toegankelijk houden van de zorg op lange termijn - kunnen invullen met een relatief beperkte premiestijging als resultaat. Wij zijn zeer tevreden over de resultaten van dat beleid. Zinnige zorg vindt steeds meer draagvlak in de politiek en bij zorgaanbieders en onze leden. De trajecten rond zinnige zorg (good practices) werpen hun vruchten af. Maar het is nodig verder te kijken.

Natuurlijk zullen we op de korte termijn oog hebben voor de gevolgen van corona, zowel financieel als voor de zorg zelf. Het jaar 2021 zal met alle afspraken die eind 2020 tot stand kwamen, letterlijk een 'tussenjaar' zijn, waarin beheersing van risico een grote rol zal spelen. Opdracht voor de RvB en RvC is de organisatie óók in te richten voor de langere termijn. Daarom zal 2021 ook in het teken staan van een strategische heroriëntatie en het uitvoeren van deze strategie onder leiding van de nieuwe RvB-voorzitter. Deze strategie moet bestendig zijn, inspelen op de (versnelde) digitalisering in de maatschappij en de betekenis van VGZ als toonaangevende en betrouwbare partner in het zorgveld herijken. De term 'zorg voor elkaar' willen we meer dan ooit intern en extern invulling geven. Een vanzelfsprekende en onvoorwaardelijke randvoorwaarde is daarbij een organisatie die ook in 2021 in control is.

Tot slot

We kijken met alle bijzonderheden en complexiteit terug op een bewogen jaar. De soms ongekende prestaties in 2020 waren onmogelijk geweest zonder de inzet van zeer velen. Alle deelnemende externe partners en zorgverleners, de Ledenraad, de Ondernemingsraad, toezichthouders en alle overige partijen die ons met raad en daad bijstonden, zijn wij dank verschuldigd. We werken samen in een van de meest complexe sectoren van onze maatschappij en zijn dankbaar voor elke steun die VGZ krijgt om de ambitieuze strategie te realiseren.

Maar boven alles een zeer welgemeend woord van dank en waardering aan de medewerkers van VGZ. Met een zeer vaardige en lenige groep mensen wordt fantastisch gewerkt, ondanks de complexe situatie in deze coronatijd. Wat het meest blijft, is de snelheid waarmee werd geschakeld naar een bijna foutloze (digitale) manier van thuiswerken. Elke dag stond het belang van onze leden centraal, zelfs toen het voor onze medewerkers niet even makkelijk was. Onder leiding van een krachtig VGZ-leiderschap werkten wij in 2020 aan een gezonder Nederland.

En dat blijven wij de komende jaren doen.

Namens alle commissarissen wil ik nogmaals benadrukken hoe trots we zijn om als RvC deel te mogen uitmaken van dit geheel. We kijken in dankbaarheid uit naar wat 2021 ons gaat brengen.

Namens de Raad van Commissarissen,
Alfred Levi, voorzitter



Auditcommissie

De Auditcommissie vergaderde in 2020 vier keer. De impact van corona stond vanaf het tweede kwartaal centraal in de vergaderingen van de Auditcommissie. Daarbij was er veel aandacht voor de in ZN-verband ontworpen regelingen die tot doel hadden de bedrijfscontinuïteit van zorgaanbieders te garanderen. Om voortdurend een vinger aan de pols te blijven houden, sprak een delegatie van de Auditcommissie tijdens de eerste coronagolf wekelijks met de RvB en rapporteerde hierover aan de overige RvC-leden. En ook de totstandkoming van een ZN-solidariteitsregeling in het najaar werd op de voet gevolgd. Door het vertrek van Ingrid Thijssen functioneerde de Auditcommissie korte tijd met drie leden. Na zijn benoeming als lid van de RvC op 6 juli 2020, trad Ron Icke toe tot de Auditcommissie. De commissie telt daardoor nu weer vier leden.

De Auditcommissie besprak ieder kwartaal de financiële rapportage, de KPI-rapportage en de rapportages van de externe en de interne accountant. Gedurende het jaar werd in toenemende mate inzicht verkregen in de financiële effecten van corona op het resultaat van de coöperatie in 2020. De combinatie van plussen en minnen leidde tot een beheerst resultaat over het boekjaar. De organisatie blijft financieel gezond, met een solide solvabiliteit en een stabiel premie-aanbod voor de leden.

De Auditcommissie constateerde dat de organisatie belangrijke stappen maakte na een periode van organisatorische wijzigingen en de adoptie van een nieuwe werkwijze. De gestelde doelen op de aspecten, eNPS en NPS werden behaald en het verzuim was historisch laag. Op de aspecten reputatie, diversiteit en control environment zijn nog verbeteringen nodig. Het onvoldoende realiseren van beoogde zorgkostenbesparingen was door corona zeer verklaarbaar.

Op het vlak van IT besprak de Auditcommissie zowel de doorontwikkeling van datamanagement binnen de organisatie als het onderzoek naar het huidige back office-systeem. De Auditcommissie stelde vast dat datamanagement na een lastige start, inmiddels binnen de organisatie draagvlak heeft gekregen en naar een hoger niveau van volwassenheid is gegroeid. De bespreking van de

kwaliteit van het back office-systeem leidde tot de conclusie dat het huidige systeem adequaat functioneert en vervanging op korte termijn niet noodzakelijk is.

In het tweede kwartaal evalueerde de Auditcommissie haar eigen functioneren door analyse van een onder alle deelnemers uitgezette vragenlijst. De bespreking van de analyse leidde tot een positieve conclusie in de vorm van tevredenheid over de vergaderstructuur van de Auditcommissie en de manier waarop deze wordt voorbereid en voorgezeten. Wel bleek er behoefte aan verbreding van de expertise binnen de Auditcommissie, net als aan aandacht voor borging van de gewenste rolverdeling tussen bestuur en toezicht- houder. Deze bevindingen worden meegenomen.



Naast genoemde thema's stonden in 2020 de volgende onderwerpen op de agenda van de Auditcommissie:

- de jaarrekening 2019 en het accountantsverslag over het boekjaar;
- het Actuarieel Rapport en het Actuarieel Verslag 2019;
- de aanpassing van het kapitaalbeleid en de daarmee gepaard gaande overwegingen rond doelsolvabiliteit en risicobereidheid;
- het Voorbereidend Crisis Plan, zoals dit ter beoordeling is ingediend bij DNB;
- het belastingbeleid en de actuele belastingpositie van de coöperatie;
- de effecten van de herziene richtlijn COS540 (controle schattingen) op de werkzaamheden van de organisatie en de RvC;
- het beleggingsbeleid en het beleggingsplan voor 2021;
- de evaluatie van het functioneren van de ALCO;
- het strategisch IT-beleid waaronder de enterprise architectuur.

Als regulier onderdeel van de eigen werkzaamheden beoordeelde de Auditcommissie de onafhankelijkheid van de externe accountant

van VGZ. Dat is Deloitte. Daarbij is nadrukkelijk aandacht besteed aan de evaluatie van een onafhankelijkheidsovertreding. Deloitte Consulting bv organiseerde in 2020 een online workshop voor medewerkers van VGZ Zorgverzekeraar nv. Aangezien VGZ Zorgverzekeraar nv kwalificeert als 'organisatie van openbaar belang' (OOB) is deze dienst niet toegestaan in combinatie met de wettelijke controletaak van de OOB. Deloitte stelde de RvB van Coöperatie VGZ en de voorzitter van de Auditcommissie hiervan op de hoogte, meldde deze onafhankelijkheidsovertreding bij de Autoriteit Financiële Markten (AFM) en legde zijn controlewerkzaamheden per direct neer. Zowel Deloitte als de voorzitter van de Auditcommissie voerden naar aanleiding van het incident een onafhankelijkheidsevaluatie uit. Daaruit kwam de conclusie dat er geen noodzaak was de wettelijke controle van de jaarrekening 2020 te beëindigen. Zowel Deloitte als Coöperatie VGZ hebben aanvullende maatregelen genomen om een vergelijkbaar incident in de toekomst te voorkomen. Deze maatregelen zijn met de Auditcommissie besproken. In zijn controleverklaring bij de jaarrekening van de zorgverzekeraars heeft Deloitte een toelichting opgenomen over deze onafhankelijkheidsovertreding. De Auditcommissie beoordeelde de auditplannen voor 2020 van zowel de externe als de interne accountant. In een non-executive sessie – onafhankelijk van bestuur en directie – besprak de Auditcommissie met de externe accountant de ontwikkelingen van de coöperatie. De Auditcommissie evalueerde de prestaties van de interne en de externe accountant en bracht hierover verslag uit aan de RvC.

In 2020 nam de Auditcommissie de volgende besluiten:

- goedkeuring van het Auditplan Internal Audit 2020 en vaststelling van de daarvan afgeleide auditplanningen per kwartaal;
- vaststelling van het Kapitaalbeleid 2020;
- vaststelling van het Beleggingsbeleid 2021.

De opdracht aan de externe accountant voor de controle 2020 is door de voorzitter van de Auditcommissie mede ondertekend.

Risicocommissie

Corona had ook een effect op de vergaderingen van de Risicocommissie. De Risicocommissie vergaderde dit jaar viermaal, waarbij na de uitbraak van de pandemie de vergadertijd per vergadering met dertig minuten werd verlengd. De Risicocommissie koos er bewust voor om te vergaderen in aanwezigheid van alle sleutelfunctionarissen, zodat zij zich voortdurend een compleet beeld kon vormen van de ontwikkelingen op alle risicocategorieën, vooral natuurlijk rond corona. Na haar benoeming als lid van de RvC op 21 september 2020 trad Franca Vossen toe tot de Risicocommissie, waardoor de commissie vier leden telde.

Vanaf het begin van de coronaperiode informeerde de RvB de RvC over de directe effecten van de pandemie op de organisatie, gemeten aan de verschillende risicoaspecten. Tijdens de vergaderingen werden de inzichten verder verdiept, met name op het gebied van het kredietrisico, het marktrisico en het verzekeringstechnisch risico. Daarnaast was er aandacht voor aspecten als uitval van zorgvraag, het effect op de zorginkoop 2021 en het politieke risico, plus operationele risico's als beschikbaarheid van medewerkers en leveranciers, systeempowerformance en informatiebeveiliging.

Voor de Risicocommissie was de verbetering van de interne beheersing van de organisatie in 2020 het tweede belangrijke aandachtspunt. Door de keuze voor agile werken en zelforganisatie, een aantal reorganisaties en een uitdagend doel op kostenbeheersing, kregen hygiëne-aspecten in 2019 intern tijdelijk onvoldoende aandacht. De door de RvB genomen maatregelen om deze situatie te verbeteren, waren in eerste instantie nog onvoldoende effectief. Een vervolgens uitgevoerde analyse leidde in het voorjaar van 2020 tot een campagne voor bewustwording en het opzetten van een aanvullend verbeterproject met ondersteuning van KPMG. De kwartaalrapportages van het onderdeel Risk, Compliance, Juridische- en veiligheidszaken (RCJV) en de projectrapportages toonden een stabilisatie van het interne beheersingsniveau, maar nog met een aanzienlijk aantal incidenten.

In haar jaaragenda voor 2020 had de Risicocommissie gericht vergadertijd ingeboekt voor focus op de onderwerpen beheersing zorgfraude en cybersecurity. Door corona kregen beide aspecten een aanvullende dimensie. In turbulente tijden die zich kenmerken door externe druk, urgentie en de noodzaak tot improvisatie en soms pragmatisme, krijgen criminelen extra kansen om van de situatie gebruik te maken. De Risicocommissie constateerde dat vooruitgang wordt geboekt, maar ook dat de borging van de behaalde successen onzeker bleef. Dat de RvB de budgettaire ruimte heeft geboden om fraudebeheersing te intensiveren en verder te professionaliseren, wordt door de Risicocommissie van harte ondersteund.

Vergelijkbaar is de dreiging bij het focusonderwerp cybersecurity. Om dit risico te verkleinen, streven we voortdurend naar verbetering van onze systeembeveiliging. De RvB nam de Risicocommissie mee in de interne monitoring van cybersecurity middels een dashboard dat maandelijks in de Informatiebeveiliging Board (IB) wordt besproken.

Tot slot sprak de Risicocommissie ook dit jaar weer uitgebreid met de directie van Zorgkantoren Coöperatie VGZ over de actuele Wlz-risico's. Daaronder vallen de dreiging van wachtlijsten, de noodzakelijke beheersing van het zorgkostenvolume natura/PGB en het frauderisico. Met genoegen constateerde de Risicocommissie dat Zorgkantoren Coöperatie VGZ in samenspraak met cliënten forse stappen heeft gezet in de transitie van een uitvoeringsgerichte naar een klantgerichte organisatie.



Naast genoemde thema's stonden in 2020 de volgende onderwerpen op de agenda van de Risicocommissie:

- het besluit van de RvB om vooralsnog te stoppen met de ontwikkeling van een partieel intern model;
- het Beleid Interne Beheersing 2020 en 2021;
- de Risicobereidheid 2020;
- de ORSA-scenario's 2020, waaronder een herziening van het bestaande pandemiescenario op basis van voortschrijdend inzicht;
- de Systematische Integrale Integriteitsrisico Analyse (SIIA);
- de Systematische Integrale Privacy Analyse (SIPA);
- het zero tolerance-screeningsbeleid, zowel intern (medewerkers) als extern (zorgaanbieders);
- de toezichtagenda's 2020 van DNB en de NZa, alsmede de beoordeling van het risicoprofiel van VGZ door DNB;
- de transparantie van het zorginkoopbeleid, de risico's van de gekozen transparantie en de beoordeling van het beleid via een audit door Internal Audit;
- de periodieke evaluatie van de inrichting van de sleutelfuncties;
- de beoordeling van de raamovereenkomst met Salut Holding bv

In 2020 nam de Risicocommissie het volgende besluit:

- vaststelling van het Charter Risk, Compliance, Juridische- en Veiligheidszaken.

HR-commissie

In 2020 vergaderde de HR-commissie vier keer. Daarnaast was er ook buiten vergaderingen veel aandacht voor de werving en selectie van zowel twee nieuwe RvC-leden als een nieuwe voorzitter van de RvB. Ook zag de HR-commissie toe op een adequate tijdelijke invulling van laatstgenoemde positie na het vertrek van Tom Kliphuis. Na zijn benoeming tot lid van de RvC op 6 juli 2020 trad Ron Icke toe tot de HR-commissie.

Onder de noemer 'Hoe gaat het met de mensen van VGZ?' en ter voorbereiding op de plenaire bespreking in de RvC, boog de HR-commissie zich begin 2020 over de effecten van het lopende veranderproces op de organisatie en de medewerkers. De corona-uitbraak versterkte het belang hiervan. De noodzakelijke overgang naar massaal thuiswerken vormde een uitdaging voor de VGZ Way of Working. De HR-commissie besprak een eerste visie op 'Samenwerken bij VGZ ná corona' met de RvB en bracht een aantal ideeën in. Die zijn mede gebaseerd op ervaringen die door de commissieleden zijn opgedaan in (toezicht)functies bij andere organisaties.

Met het oog op de achterblijvende gewenste ontwikkeling op het vlak van diversiteit en inclusie, daagde de HR-commissie de RvB uit om de uitgangspunten van het beleid verder aan te scherpen. Dit leidde tot een meer ambitieuze opstelling, die tot uiting komt in het MTP 2021-2023.

In 2019 koos de organisatie voor uitbesteding van recruitment. Op basis van een presentatie van de directeur P&E, vormde de HR-commissie zich een mening over de inmiddels geboekte resultaten van deze beleidskeuze en deed zij enkele suggesties voor verdere verbetering van het proces.

Tot slot voerde de HR-commissie een aantal reguliere activiteiten uit, waaronder de R&O (resultaatafspraken en ontwikkeling) van de leden van de RvB en de herbeoordeling van de geschiktheidsmatrix van de RvC. Ook sprak de commissie over het programma van permanente educatie en het overzicht van nevenfuncties van de leden van de RvC en de RvB. Nieuwe nevenfuncties van leden van de RvC en RvB werden beoordeeld en akkoord bevonden.



Naast genoemde thema's stonden in 2020 de volgende onderwerpen op de agenda van de HR-commissie:

- de organisatie van de jaarlijkse retraite van de RvC en de RvB op 5 november 2020, waarin ook de zelfevaluatie van de RvC plaatsvond. In 2020 vond deze zelfevaluatie plaats onder begeleiding van Berenschot. Deze bijeenkomst moest vanwege corona virtueel plaatsvinden;
- de bezoldiging 2020 van de RvC- en RvB-leden;
- de beoordeling van de uitvoering van het beheerst beloningsbeleid van VGZ in 2019 op basis van het interne auditrapport. De beoordeling leidde niet tot specifieke bevindingen.

in 2020 nam de HR-commissie de volgende besluiten:

- vaststelling van het Beheerst beloningsbeleid 2020;
- vaststelling van het [remuneratierapport 2020](#);
- vaststelling van het Geschiktheids- en betrouwbaarheidsbeleid 2020;
- vaststelling van het Declaratiereglement;
- vaststelling van aangepaste functieprofielen lid- en voorzitter RvC;
- vaststelling van een aangepast functieprofiel voorzitter RvB;
- vaststelling van een gewijzigde methodiek rond employment screening.

8 Leden en visie

- Samen zorgen voor elkaar
- Verder kijken dan betaalproblemen
- Een goede premie voor iedereen
- In dialoog met leden
- Verbeteringen
- Meer informatie over verzekering
- Langdurige zorg in 2020
- Verslag Ledenraad



8 Leden

Om onze service te verbeteren horen we graag wat onze leden vinden van onze dienstverlening en wat hun behoeften zijn. Uit onderzoek in 2019 blijkt dat consumenten vooral een betaalbare premie, goede service, beschikbaarheid van zorg en een transparant productaanbod belangrijk vinden. In onze nieuwe VGZ-campagne benoemen we daarom expliciet deze 'me-benefits' (wat wij concreet voor jou als klant doen) en de 'we-benefits' (onze maatschappelijke inzet om de zorg toegankelijk en betaalbaar te houden). Met een verzekering bij ons steunen leden onze aanpak om de zorg in Nederland samen vooruit te brengen. Door de coronapandemie hebben we extra ingezet op het ondersteunen van onze leden om vitaal en gezond te blijven en niet in financiële problemen te komen door schulden.

Samen zorgen voor elkaar

Zorgeloos verzekerd met een lager inkomen

Speciaal voor mensen met een lager inkomen is er het VGZ Gemeentepakket. Een compleet pakket met daarin een basis- en aanvullende verzekering inclusief mondzorg. We bieden drie verschillende pakketten aan, waarmee we een passend aanbod hebben voor iedereen die wil deelnemen aan deze collectieve zorgverzekering via de gemeente. Alle drie de pakketten zijn gebaseerd op het toegankelijk houden van zorg voor deze doelgroep en het idee dat onverwachte hoge rekeningen niet leiden tot schulden of andere problemen.

Met meer dan 135 van de in totaal 352 gemeenten in ons land heeft VGZ een collectieve zorgverzekering. Daarnaast gingen we ook een exclusieve samenwerking aan met Den Haag. Een tweede grote

stad, naast Rotterdam, waarmee we een samenwerking hebben. Verder sloten ook een aantal gemeenten in het Zuid-Limburgse zich aan bij deze intensievere samenwerking waarbij de focus ligt op het toegankelijk en betaalbaar houden van de zorg voor sociale minima. Dat is ook waarom we onze samenwerking met gemeenten rond de schuldenproblematiek willen verdiepen; gemeenten staan dicht bij de burger en weten precies wat er speelt.

Rotterdamers die al langere tijd een uitkering hebben, moeten een tegenprestatie verrichten. Daarbij valt te denken aan mantelzorg, vrijwilligerswerk of werken aan de eigen gezondheidsproblemen. Sinds 2016 kunnen leden een traject volgen ter verbetering van hun eigen gezondheid. Een traject dat we samen met de gemeente ontwikkelden. "Mensen met een lage sociaal-economische positie kampen vaker met gezondheidsproblematiek", aldus wethouders Sven de Langen (sport, CDA) en Richard Moti (werk, PvdA). In elf van de veertien Rotterdamse gebieden bieden welzijnsorganisaties deze trajecten aan. Ieder traject is net even anders. De deelnemers aan de bewegingstrajecten zijn gemiddeld langer dan elf jaar afhankelijk van een uitkering, 51 jaar oud, hebben meerdere gezondheidsproblemen, weinig tot geen opleiding of werkervaring en zijn meestal alleenstaand. Na afloop van het traject voelen de deelnemers zich gezonder, bewegen zij een stuk meer, voelen zij zich minder vaak neerslachtig, eten zij meer groente en fruit én bezoeken zij gemiddeld minder vaak de huisarts. Ze hebben (nog) geen betaalde baan gevonden, maar ruim één op de tien is wél vrijwilligerswerk gaan doen en nog eens ruim een derde is van plan om dat te gaan doen.

Zorgen voor de zorg

De IZZ Zorgverzekering is de zorgverzekering van mensen in de zorg. VGZ voert al meer dan veertig jaar de IZZ Zorgverzekering uit voor Stichting IZZ. Een jaar om niet snel te vergeten, dat is 2020. We vroegen het uiterste van onze zorgmedewerkers en artsen om coronapatiënten te helpen. Zij gaven ons veel extra inzet, flexibiliteit en toewijding. Gelukkig konden wij ook iets voor hen betekenen. Zo zorgden we ervoor dat zij snel en gratis konden praten of chatten met een psycholoog om heftige gebeurtenissen te verwerken en gevoelens van stress te verminderen. Ook organiseerden we webinars rond de thema's 'Grenzen stellen' en 'Het succes van minder stress'. Deze zijn bekeken door zo'n 10.000 zorgmedewerkers. Een hart onder de riem dat onze zorgmedewerkers meer dan verdienen!



Ouderen en chronisch zieken

VGZ blijft net als in voorgaande jaren met VGZ Zorgt een zorgverzekering speciaal voor ouderen en mensen met een chronische aandoening aanbieden. Steeds meer partners - zoals ouderenbonden en ledenorganisaties van de thuiszorg - weten ons te vinden en omschrijven VGZ Zorgt als een goede verzekering voor de vijfplusser, waarbij keuzevrijheid en passend verzekerd zijn voorop staan. In 2020 was vooral de impact van corona goed merkbaar binnen deze doelgroep. Niet alleen werden mensen een stuk digitaal, ook de behoefte aan eigen regie om vitaal oud te worden was van belang. Zo werd onze eerste campagne 'Vitaal Thuis' door 13.000 leden bekeken en door 90% van de respondenten zeer positief beoordeeld. Met deze campagne gaven we mensen onder meer praktische handvatten om vanuit huis met bewegen aan de slag te gaan. De tweede campagne 'Succesvol Veranderen' werd door 32.000 verzekerden bekeken. De campagne bood naast een kookboek en de VGZ Mindfulness app ook de #2uurnatuur Challenge van het Instituut voor natuureducatie en duurzaamheid (IVN) aan. Die campagne benadrukte dat wandelen in de natuur goed is voor lichaam én geest. De campagne werd door 92% van de respondenten als goed beoordeeld.

"VGZ en seniorenvereniging KBO-Brabant zijn partners van elkaar. Onze 125.000 leden beseffen dat, niet alleen in de decembermaand, wanneer de meeste zorgverzekeraars druk bezig zijn om te proberen hun marktaandeel uit te breiden, maar ook in januari en de rest van het jaar. De komende twee decennia bereikt de vergrijzing in ons land een hoogtepunt. Met slimme woon/zorg-concepten, met senioren die zelf zo lang mogelijk de regie willen houden en met een zorgverzekeraar die daarin meebeweegt, gaan we die uitdaging vol vertrouwen aan. Samen kunnen we dat!"

Wilma Schrover, directeur KBO-Brabant

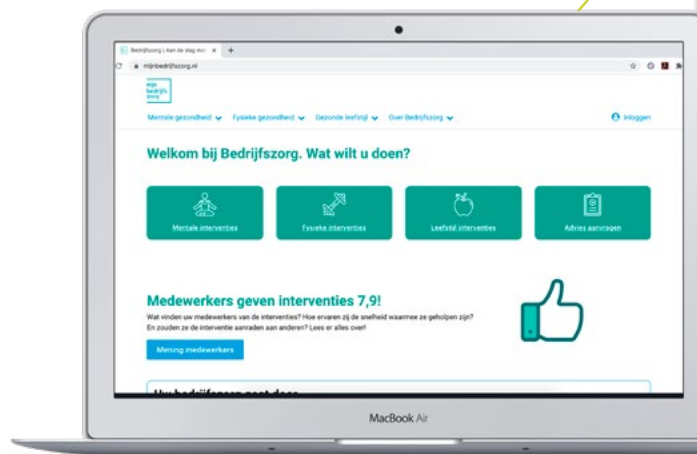
Duurzame inzetbaarheid

Werkend Nederland een beetje fitter

VGZ maakt zich hard voor een gezond werkend Nederland. Als we met z'n allen een beetje gezonder worden, dan voelen we ons met z'n allen fitter en zorgen we beter voor elkaar. Ook houden we sommige ziektes buiten de deur en verlagen we de druk op onze ziekenhuizen en huisartsen. Iedereen kan hieraan een steentje bijdragen. Bij VGZ doen we dat op onder andere de volgende manieren.

Versterken van organisaties

In elke organisatie spelen duurzaamheidsvraagstukken als het voorkomen en verkorten van verzuim, het in kaart brengen van gezondheidsrisico's en het behoud van bevoegen en veerkrachtige medewerkers. VGZ ondersteunt dat streven op alle niveaus met beleidsadvies, inspirerende voorbeeldcases, handige oplossingen en interventies. Bijvoorbeeld met [MijnBedrijfszorg.nl](https://mijnbedrijfszorg.nl), een platform met een groot aanbod fysieke, mentale en leefstijlinterventies voor leidinggevenden, teams en medewerkers. Denk aan ondersteuning bij de terugkeer naar de werkvloer na een ziekte, coaching voor een team dat niet prettig functioneert of hulp om de fysieke gezondheid van medewerkers te verbeteren en uitval te voorkomen.



Wat vinden medewerkers van de interventies?



Waardering interventies 7,9

80% van de gebruikers zou nogmaals gebruik maken van MijnBedrijfszorg. Zij gaven een waarderingsscore van 7,9.



80% beveelt interventies aan

Meer dan 80% van de medewerkers zegt de interventies aan te bevelen bij collega's.



Hoge tevredenheid snelheid

Bijna 80% van de medewerkers zegt zeer tevreden te zijn over de snelheid waarmee hulp wordt ingezet.



Zelf aanvragen

Zon 80% van de interventies wordt aangevraagd door een leidinggevende of een HR-medewerker.

5 meest aangevraagde interventies

Deze 5 interventies zorgen voor 90% van de aanvragen.

- 1 Arbeidsfysiotherapie
- 2 Bedrijfsmaatschappelijk werk
- 3 Korte psychologische zorg (privaat)
- 4 Werkplek check-up
- 5 Korte psychologische zorg (GBGGZ)

5



Meer preventief

60% van de geholpen medewerkers was niet verzuimend. Bij Arbeidsfysiotherapie of Werkplek check-up was 85% niet verzuimend..

Versterken van al onze leden

In een jaar waarin corona onze samenleving domineerde, brachten we zoveel mogelijk (digitale) verlichting. Iedereen heeft 2020 ervaren als een jaar zonder weerga, met thuiswerken, thuisisolatie en beperkte sociale contacten. Het gaf wellicht rust en ontspanning, maar wakkerde ook negatieve gevoelens als eenzaamheid en angst aan. Al onze leden konden op het [Gezond Leven Platform](#) aan de slag met het verbeteren van de eigen situatie. Zo waren er de webinars 'Omgaan met veranderingen' door Erik Scherder, met daarnaast een groot aanbod van online workshops, tips en apps. Met deze hulp hopen we leden een hart onder de riem te steken en iedereen te helpen een beetje fitter, positiever en gezonder te zijn. We zetten ons in om de zorg in Nederland toegankelijk en betaalbaar te houden, nu en in de toekomst. Dit doen we door samen met zorgaanbieders te werken aan zinnige zorg. Maar ook door ervoor te zorgen dat al onze leden hun premie, eigen risico en zorgkosten kunnen betalen. Wanneer dat (even) niet lukt, voelen wij de maatschappelijke verantwoordelijkheid om mensen daarbij te helpen.

Verder kijken dan betaalproblemen

Hoe eerder we hulp bieden, hoe beter het is voor de zorg en de maatschappij, maar vooral natuurlijk voor de klant in kwestie. We weten dat een slechte gezondheid kan leiden tot schulden, maar ook dat de gezondheid wordt beïnvloed door het hebben van schulden en de zorgen die dit met zich meebrengt. Dat is een wisselwerking waardoor mensen snel in een vicieuze cirkel belanden. We vinden het daarom belangrijk om breder naar onze leden en hun situatie te kijken en richten ons niet alleen op betalingsproblemen. Zo kunnen we een duurzame oplossing bieden en de kans op nieuwe betalingsproblemen verkleinen. Omdat we weten dat een klant met betalingsproblemen vaak te maken heeft met meerdere schuldeisers, geloven we in een integrale aanpak. Door samen te werken met interne en externe stakeholders kunnen we helpen betalingsproblemen te voorkomen of helpen bij het duurzaam oplossen ervan. Als mensen financieel gezonder zijn, heeft dat impact op hun psychische en lichamelijke gezondheid en dus ook op de totale zorgkosten in Nederland.

Betaalgemak verzekerd

Ons vertrekpunt is al onze leden een makkelijke en persoonlijke betaalmogelijkheid te bieden voor de premiefacturen, het eigen risico en de eigen bijdrage. Wij bieden digitaal betaalgemak, waarbij iedereen via e-mail, sms en (push)berichten in onze app kan betalen. In 2020 voerden we ook een herhaalincasso in. Als de eerste incasso is geweigerd, doen we een tweede poging om alsnog te incasseren. De praktijk leert dat klanten dan vaak wel kunnen betalen en we zo dus onnodige betalingsachterstanden voorkomen.

Naast digitaal betaalgemak zijn onze brieven, webteksten, herinneringen en aanmaningen afgelopen jaar versimpeld en meer visueel gemaakt. Zo zijn ze gemakkelijker te begrijpen.

Gespreid betalen

Met ons initiatief 'Gespreid Betalen Eigen Risico (GEBER)' bieden we al enkele jaren de mogelijkheid om het eigen risico vooraf gespreid te betalen. Dit is aantrekkelijk voor leden die hoogstwaarschijnlijk het verplichte eigen risico moeten aanspreken en willen voorkomen dat zij dit bedrag in één keer moeten betalen. In 2020 nam het aantal leden dat hiervan gebruik maakt wederom toe.

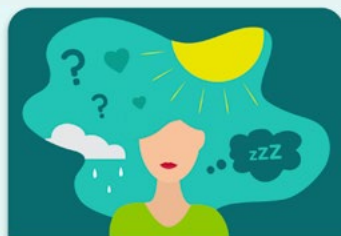
Gezond Leven



Fysiek

Wilt u uw concentratie verbeteren, beter slapen of werken aan een pijnvrije rug? Maak gebruik van onze extra's.

Aan de slag >



Mentaal

Wilt u meer ontspanning en balans? En minder stress of sombere gevoelens? Maak gebruik van onze extra's.

Aan de slag >

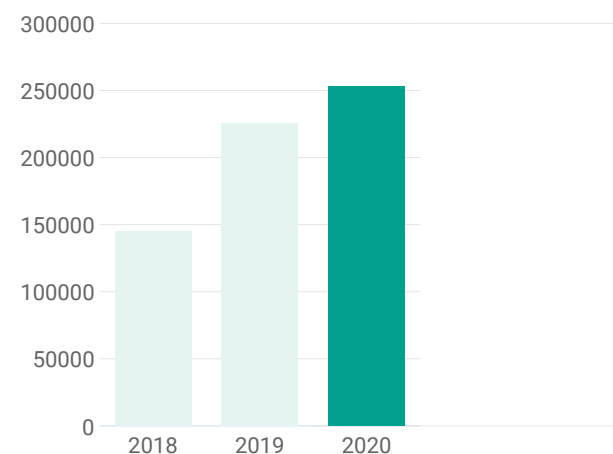


Leefstijl

Wilt u vaker de juiste voeding kiezen of meer bewegen en ontspannen? Maak gebruik van onze extra's.

Aan de slag >

Geber (totaal aantal verzekerden)





Kijken naar wat wél kan

Klanten die moeite hebben met betalen helpen we met passende en duurzame oplossingen. Daarbij kijken we vooral naar wat er wél kan.

We proberen zoveel mogelijk in te spelen op de situatie van de klant. Door onze ervaring weten we inmiddels in elke situatie en voor elk type klant heel goed wat wel en niet werkt. Daarom hebben we de typen betalers gedefinieerd. Voor elk type betaler hebben we een passend hulpaanbod met bijpassende communicatie op de relevante momenten.

We doorgronden de oorzaak van betalingsproblemen en kijken samen met de klant naar de passende oplossing. Bijvoorbeeld als een klant gaat scheiden. Dat is een heftige en chaotische periode in iemands leven. We kunnen helpen door de betalingsachterstand tijdelijk te bevriezen. Zo krijgt de klant letterlijk even lucht om alles op orde te krijgen. Is dat gelukt? Dan maken we afspraken over de betalingsachterstand.

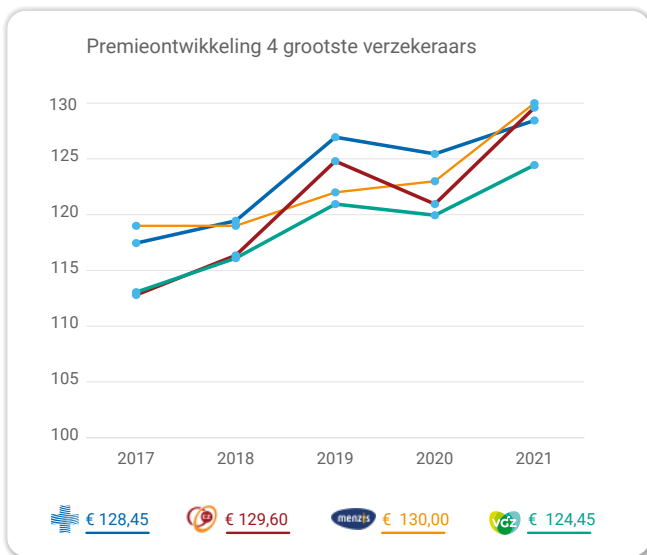
Integrale samenwerking in financiële hulpverlening

We werken nauw samen met onze ketenpartners zoals gemeenten, bewindvoerders en schuldhulpverleners. Zo kunnen we onze klanten snel doorverwijzen naar de juiste hulp.

- In 2020 sloten we ons als VGZ aan bij de Nederlandse Schuldhulproute. De Nederlandse Schuldhulproute is één weg naar passende hulp, van preventie tot financiële hulpverlening. Deze route start voor onze leden op Geldfit.nl.
- Met de NVVK (de Nederlandse Vereniging voor Volkskrediet) hebben we een convenant dat laagdrempelig minnelijke schuldregelingen mogelijk maakt.
- Ook ondertekende VGZ eind 2020 het Landelijke Convenant Vroegsignalering. Door vroegtijdig signaleren van beginnende financiële problemen door partijen als woningcoöperaties, zorgverzekeraars en energieleveranciers, kunnen gemeenten op een goede manier invulling geven aan het voorkomen van problematische schulden. Dit convenant zien we als een hefboom

om de samenwerking die VGZ al heeft met zo'n 100 gemeenten op een efficiënte en eenduidige wijze uit te breiden naar elke gemeente in Nederland.

- VGZ heeft intern budgetcoaches opgeleid, samen met het Nationaal Instituut voor Budgetvoorlichting (NIBUD) om zo ook bij problematische schulden tot passende betalingsregelingen en doelgroepgerichte uitstroombepalingen voor de bestuursrechtelijke premie van het CAK te komen. We bieden daarnaast de optie aan voor externe hulp via Geldfit.nl. Ook voor onze medewerkers hebben we ondersteuning geregeld. Meer daarover is te lezen in het onderdeel '[Medewerkers](#)'.



Samen kijken we naar wat nog wél mogelijk is. En juist ook hier wijzen wij onze klanten op de mogelijkheden als betalingsproblemen verder gaan dan alleen de facturen van VGZ.

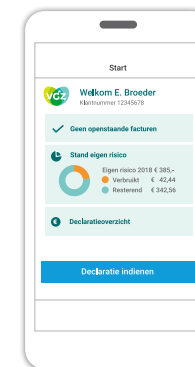
Een goede premie voor iedereen

Als zorgverzekeraar streven we bij VGZ naar een goede verzekering met een stabiele, betaalbare premie voor al onze leden. Het is ons voor 2021 weer gelukt om de scherpste premie van de vier grootste zorgverzekeraars te bieden in de vorm van de meest afgenomen basisverzekering van onze coöperatie, de VGZ Ruime Keuze-polis. In lijn met het gewenste, stabiele premiebeleid steeg de bruto premie van deze basisverzekering met 4,50 euro per maand.

Informatie: veilig en tijdig

Begrijpelijke informatie en ondersteuning

Veel leden willen zelf kunnen kiezen welke zorg ze verzekeren. Daarbij vinden ze een begrijpelijke, tijdige informatievoorziening en digitale ondersteuning vanzelfsprekend. We stellen onze leden daarom direct op de hoogte van wijzigingen op belangrijke momenten door het jaar heen. Onze leden ontvangen daarnaast bijtijds informatie over de inhoud van de basisverzekering, de aanvullende verzekeringen, de vergoedingen en de premies. Deze informatie kunnen ze via de Mijn Omgeving of de websites van onze merken raadplegen.



"Gemakkelijk mijn declaraties indienen."

"Declareren gaat super makkelijk. In een paar seconden fotootje gemaakt en opgestuurd."

"Doet perfect wat het moet doen en is helder en makkelijk in gebruik."

Veiligheid van data

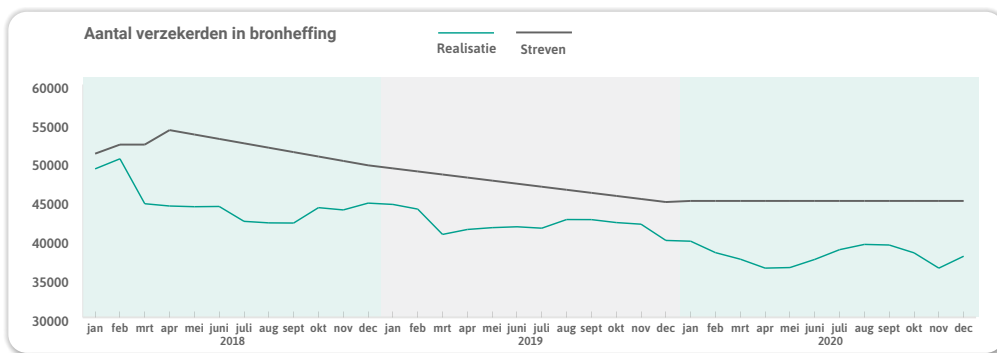
Steeds vaker horen en lezen we over cybercriminaliteit. Leden mogen van ons verwachten dat wij ons bewust zijn van eventuele dreigingen. De veiligheid van data van onze leden is onze zorg.

Bereikte resultaten

We zijn trots dat we zien dat onze inspanningen resultaat opleveren. Ondanks corona en in lijn met voorgaande jaren zagen we in 2020 bijvoorbeeld dat minder leden de bestuursrechtelijke premie opgelegd krijgen. Ook daalde het aantal aanmaningen en overdracht van dossiers aan deurwaarders gestaag.

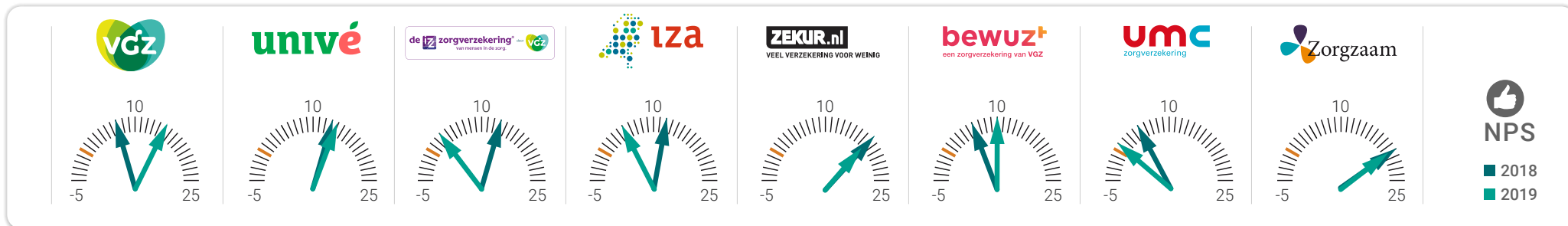
Proactief in een bijzondere tijd

We helpen VGZ-leden die zich zorgen maken over hun financiële situatie door werkloosheid als gevolg van de coronacrisis. Dat doen we door hen proactief te informeren over onze betaalhulp.



Daarom:

- verwerken we ledengegevens met de allergrootste zorg. Alleen voor naleving van de Zvw mogen zowel interne als externe partijen gegevens inzien of verwerken. Anders moeten onze leden toestemming geven;
- zijn de persoonlijke gegevens voor onze leden 24 uur per dag en zeven dagen per week beschikbaar;
- checken wij vooraf of nieuwe digitale toepassingen veilig zijn. Alleen als we vooraf hebben vastgesteld dat we de veiligheid kunnen garanderen, implementeren we nieuwe toepassingen of aanpassingen op bestaande toepassingen;
- zijn we alert op online aanvallen of misbruik en lossen we eventuele incidenten direct op. We monitoren continu of onbevoegden data van onze leden willen inzien of misbruiken. Als dat ondanks alle beveiliging toch gebeurt, grijpen we direct in en herstellen we de situatie.



In dialoog met leden

We openen regelmatig de deuren voor onze leden, niet-leden en zorgaanbieders om feedback te verzamelen en om in co-creatie betere producten en diensten te ontwikkelen.

Door de dialoog met de leden krijgen we heel directe feedback op onze werkwijze. In het UX Lab worden ideeën, prototypes en designs zo snel mogelijk getest, zowel door leden als niet-leden. Dit wordt gedaan om in een vroegtijdig stadium verbeteringen te kunnen doorvoeren. Hierdoor verbetert de kwaliteit van wat wij onze leden bieden en besparen we tijd en kosten omdat producten en diensten in één keer juist worden opgeleverd. In coronatijd houden we dit principe vast door regelmatig digitaal en op afstand te testen

Wederom dalend aantal klachten

Klachten lossen wij graag samen met onze leden op. Dat doen wij sinds 2020 in multidisciplinaire teams waarin kennis van alle werkstromen dicht bij elkaar zit. Dat zorgt voor korte lijnen en soepele overdracht van informatie. De teams richten zich op een eigen doelgroep van leden. Op die manier zijn zij beter in staat problemen te herkennen en structurele oplossingen te bieden. Wij proberen ontevredenheid zo vroeg mogelijk in het proces op te pakken. Het aantal klachten daalde met 27% in vergelijking met 2019. Van de afgehandelde klachten was ongeveer 73% niet gegrond en 19% gegrond. In 8% van de gevallen ging de klacht over het delen van klantgegevens.

Verbeteringen

Net Promotor Score

We vragen onze leden regelmatig hoe zij de dienstverlening van VGZ waarderen. Een belangrijke meting hiervoor is de Net Promotor Score (NPS). Deze score geeft de mate aan waarin leden onze merken aanbevelen bij anderen in hun omgeving.

Uit de benchmarkrapportage over 2019 (zie ook de meters hierboven) behaalden we met ons grootste merk VGZ een score van +15 (gelijk aan ons doel). In onze eigen metingen zien we dat we zijn doorgegroeid naar een NPS van +20. Na het uitkomen van dit verslag zijn de benchmarkscores over 2020 bekend.

Eenvoud

In 2020 hebben we de vernieuwing van onze aanvullende verzekeringen voortgezet, met als doel onze leden nog beter van dienst te zijn en om ons productaanbod overzichtelijk te presenteren. In 2021 gaan de aanvullende verzekeringen van IZA en ZEKUR mee in deze vernieuwing.

Ondersteuning: toegankelijk via vele kanalen

Onze leden kunnen hun zorgzaken regelen via de website, de Mijn Omgeving, de apps van de verschillende merken, social media, chat(bot), telefonie en post. Zo zorgen we voor een toegankelijke dienstverlening. Leden bepalen zelf voor welk kanaal zij kiezen. Contact met ons kan verrassend gemakkelijk via de digitale weg, maar een telefoontje is natuurlijk ook mogelijk. We voeren doorlopend klantonderzoeken uit om onze dienstverlening te verbeteren.

Dit leidde in 2020 onder meer tot grote verbeteringen op www.vgz.nl, de chat(bot) en apps.

Zorg apps blijven ook in 2020 steeds verbeteren

De apps waarmee onze leden zelf hun zaken digitaal regelen werden ook in 2020 voortdurend verbeterd. Niet alleen zijn apps in 2020 voor nog meer merken beschikbaar gemaakt, ook zijn weer verschillende functionaliteiten toegevoegd. Nieuwe functionaliteiten worden altijd ontworpen op basis van klantfeedback en getoetst met een klantpanel. Zo komen we tot oplossingen met maximale waarde voor onze leden.

In 2020 maakten we onder meer de volgende nieuwe functionaliteiten beschikbaar:

- inzicht in declaraties die rechtstreeks door zorgverleners worden ingediend;
- inzicht in welke facturen aanspraak hebben gemaakt op het eigen risico;
- een volledig nieuw ontworpen facturenoverzicht;
- het aanvragen van gespreid betalen eigen risico;
- gerichtere verwijzing naar Zorgadvies & Bemiddeling;
- hulp voor leden die moeite hebben met betalen.

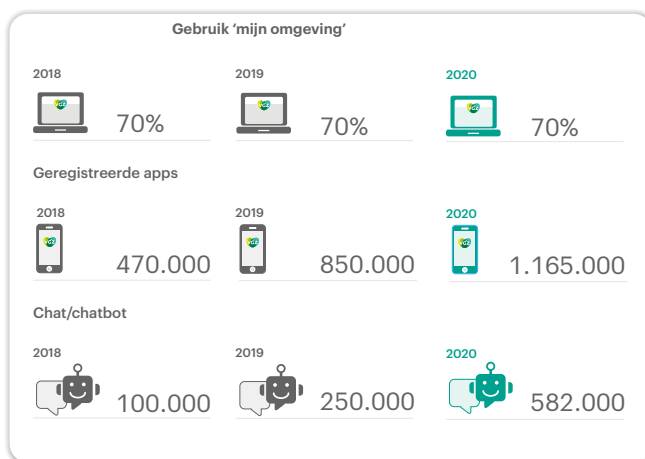
De apps waren al beschikbaar voor leden van VGZ, Bewuzt, IZA, IZZ, UMC en Zorgzaam. Aan dat rijtje zijn in 2020 ZEKUR en UnitedConsumers toegevoegd. Daarnaast is de techniek achter de schermen verbeterd, zodat gebruikers er altijd vanuit kunnen gaan dat zij een stabiele, snelle en veilig app tot hun beschikking hebben.

Al deze ontwikkelingen leiden ertoe dat inmiddels meer dan 1,1 miljoen leden gebruik maken van onze apps. Bovendien zijn de gebruikers onverminderd positief, met een gemiddelde beoordeling van 4,5 uit 5,0 sterren in de verschillende app stores. Voor het komende jaar hebben we alweer mooie ontwerpen klaarliggen voor nieuwe functionaliteiten die gebruikers ongetwijfeld gaan waarderen.

Chatbot stijgt enorm in gebruik

In 2020 hebben we de chatbot doorontwikkeld. Zo hebben we ervoor gezorgd dat klanten een persoonlijk en relevant antwoord kunnen krijgen als het gaat om vergoedingen en budgetten. Vragen daarover worden met 51.000 stuks verreweg het meest gesteld in de chatbot. Ruim 83% van de vragen die betrekking hebben op vergoedingen en budgetten wordt succesvol afgehandeld door de chatbot. Klanten kunnen sinds juli 2020 op iedere willekeurige pagina op de website de chatbot inschakelen om een vraag te stellen als zij er niet uitkomen. Ook klanten van Univé kunnen gebruik maken van de chatbot.

De cijfers laten zien dat leden het kanaal makkelijk weten te vinden. December 2020 telde bijvoorbeeld meer dan 132.000 chatbot-gesprekken, waarvan ongeveer 20.500 voor Univé en de rest voor VGZ. Het is de bedoeling dat de chatbot in 2021 ook beschikbaar komt voor andere merken. Het digitale contactkanaal zal inhoudelijk nog verder worden verbeterd om aan de klantverwachting te voldoen. Zo kan de chatbot als volwaardig kanaal dienen voor onze leden. En natuurlijk hebben we altijd een achtervang met medewerkers die - als de chatbot geen antwoord kan geven - onze leden persoonlijk kunnen helpen.



Prolongatie van polissen

In 2020 zorgden we voor een duidelijke en transparante polisprolongatie. Onze hoofdverzekerden ontvangen afhankelijk van de bezorgvoorkeur hierover bericht:

- een e-mail met daarin de premie en een link naar hun persoonlijke pagina in de Mijn Omgeving. Hier vinden zij de wijzigingen in premie en pakket, per persoon. Daarnaast is in de Mijn Omgeving de polis in pdf-formaat op te vragen;
- of post met daarin een begeleidende polisbrief, de polis voor 2020 en een overzicht met relevante wijzigingen voor de hoofdverzekerde.

Meer informatie over verzekering

Transparantie vinden wij belangrijk. Het stelt onze leden in staat zelf eenvoudig de juiste keuzes te maken. We bieden persoonlijk inzicht in declaraties en inzicht in de status van zorgbudgetten voor beweegzorg, tandheelkundige zorg en orthodontie. Leden zien in hun persoonlijke omgeving (Mijn Omgeving of app) hoeveel behandelingen zij in een jaar hebben gehad en hoeveel budget of aantal behandelingen nog resteert. Ook bieden we inzicht in de tarieven voor medisch specialistische zorg, tot het maximale eigen risico van 885 euro.

Daarnaast bieden we inzicht in de ervaringen van patiënten, zodat leden zelf een goede keuze voor een zorgaanbieder kunnen maken. We bieden transparantie over – en oplossingen voor – wachttijden en second opinions. Daarbij kennen we sinds 2016 bij VGZ een strategisch samenwerkingsverband met ZorgkaartNederland. Deze site van Patiëntenfederatie Nederland biedt onafhankelijke informatie over de zorg in Nederland. Patiënten beoordelen er bezochte zorginstellingen en behandelend artsen. ZorgkaartNederland geeft gebruikerservaringen een prominente plek op de site. Dit helpt onze leden bij het kiezen van een ziekenhuis of andere zorginstelling.

Het is onze wens dat ZorgkaartNederland uitgroeit tot de standaard op het vlak van patiënten en zorgaanbieders. Met ZorgkaartNederland willen we graag werken aan het creëren van draagvlak bij zorgaanbieders als het gaat om zinnige zorg en transparantie in de zorg, zodat de regie steeds meer bij de patiënt komt te liggen. VGZ steunt ZorgkaartNederland in haar ambitie om te groeien tot een miljoen patiëntwaarderingen.

Langdurige zorg in 2020

De Wet langdurige zorg (Wlz) is bedoeld voor mensen die langdurige intensieve zorg nodig hebben, thuis of in een zorginstelling. De uitvoering is in handen van de zorgkantoren, die zijn ondergebracht bij de zorgverzekeraars. Zorgkantoren Coöperatie VGZ (hierna 'de zorgkantoren') voert de Wlz uit voor de inwoners in zeven regio's: Nijmegen, Noord- en Midden-Limburg, Midden-Holland, Waardenland, Noord-Holland Noord, Noordoost-Brabant en Midden-Brabant.

Onze cliënten staan centraal

De mensen in onze zorgkantorregio's die behoefte hebben aan langdurige zorg staan bij ons centraal.

We zijn voortdurend in gesprek met cliënten, cliëntenraden, aanbieders en andere stakeholders om te anticiperen op huidige en toekomstige vraagstukken.

Met de Ledenraad en de Klankbordgroep bepaalden we twee thema's die in 2020 centraal stonden:

1) De procesoptimalisatie van het pgb

Een pilot liet in 2020 zien dat we de doorlooptijd van een pgb-aanvraag kunnen verkorten van vier naar twee weken. Daarbij stijgt de klanttevredenheid van een 7,5 naar een 9. Ook in tijden van corona waren we in zeer korte tijd in staat de pgb-aanvragen digitaal te verwerken.

2) Adviseren over de domeinen heen

Ouderen kunnen in Nederland ondersteuning en zorg ontvangen vanuit drie wetten: de Zvw, de Wlz en de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo). Er zijn veel mogelijkheden, maar het kan echt lastig zijn om de weg te vinden naar de best passende zorg. Met het 'Kennisloket thuis in blijvende zorg' bieden we in de regio advies over de domeinen heen. Hiermee helpen we ouderen hun

weg te vinden naar passende zorg. Na een succesvolle pilot in 2019 is het Kennisloket sinds de zomer van 2020 beschikbaar voor alle leden van VGZ, plus alle inwoners van de regio's van onze zorgkantoren. Ook hier hebben we aanpassingen gedaan naar aanleiding van corona. We hebben de dienstverlening meer gericht op vragen die ontstaan zijn door de pandemie. De service kreeg een gemiddelde klantwaardering van een 9 tijdens een evaluatie in de herfstperiode. Ook hebben we een stap gemaakt om domeinoverstijgend advies nog beter in te richten en hebben de eerste gemeenten zich aangesloten bij onze dienstverlening.

Anticiperen op de toekomst

De toekomstbestendigheid van de langdurige zorg is een van onze belangrijkste uitdagingen. Het rapport 'De Zorgverzekeringswet in perspectief, terugblik op 13 jaar Zvw' stipt aan dat Nederland 'koploper langdurige zorg' is in Europa. De kosten zijn hoog en blijven groeien. Zorgprofessionals lijken voor de toekomst onvoldoende beschikbaar. Kortom, we maken ons zorgen over de toekomstige beschikbaarheid en kwaliteit van de langdurige zorg. Als zorgkantoren vinden we dat de langdurige zorg moet bijdragen aan kwaliteit van leven, leefplezier en een betekenisvol bestaan. Dit doen wij vanuit de VGZ-strategie van zinnige zorg. Gelet op doelmatigheid en de toenemende zorgvraag en arbeidsmarktproblematiek willen we de processen zo inrichten dat met evenveel personeel méér cliënten geholpen kunnen worden. Bijvoorbeeld via digitalisering, langer thuis maar zeker ook door efficiency in werkzaamheden. Op deze manier werken we samen met onze aanbieders aan cliëntgerichte en toekomstbestendige langdurige zorg. We zijn trots dat in 2020 Thebe is toegetreden tot het Netwerk Zinnige Zorg. Met Thebe als alliantiepartner krijgt zinnige zorg binnen de langdurige zorg steeds meer voet aan de grond.

Powered by Proteion

Mensen die niet meer thuis kunnen wonen, verblijven liever in een kleinschalige voorziening dichtbij huis dan in een grootschalige voorziening. Lokale zorgondernemers zetten met hulp van Proteion kleinschalige huiselijke voorzieningen op binnen zorg in natura. Die voorzieningen zijn voor iedereen toegankelijk en bevinden zich vaak in kleine kernen, dicht bij het sociale netwerk. De kennis en expertise van Proteion wordt optimaal ingezet voor de realisatie van deze initiatieven. Zo ontstaat het beste van twee werelden; kleinschalige voorzieningen dichtbij huis, met een stabiele bedrijfsvoering, die voldoen aan kwaliteitseisen. Bovendien zijn de zorgkosten lager.

Project Pro

VGZ vindt het belangrijk dat klanten met een complexe zorgvraag binnen de GZ en GGZ geholpen worden aan een juiste plek en daarmee de juiste zorg krijgen. Naast onze bijdrage aan het project 'Volwaardig Leven', in samenwerking met het Ministerie van VWS, hebben we een voortrekkersrol in 'Project Pro'. Daarin zijn we samen met zorgaanbieders ASVZ, Pluryn en Trajectum, het Centrum voor Consultatie en Expertise en onze collega's van Zorgkantoor Zilveren Kruis actief. Met 'Project Pro' zorgen we samen voor passende ondersteuning van 24 mensen met een lichte verstandelijke beperking die in een perspectiefloze situatie verkeren. Uniek is dat het uitgangspunt een zo gewoon mogelijk leven is, met daarbij onvoorwaardelijke steun van begeleiders. Hiermee neemt het vertrouwen toe en de stress af, waardoor ook het probleemgedrag vermindert. Met 'Project Pro' willen de samenwerkingspartners aantonen dat deze nieuwe kijk op zorg en begeleiding leidt tot blijvende en betere resultaten en bijdraagt aan de inclusie van deze groep mensen.

samen
werken aan een
schuldenzorgvrij en
gezonder
Nederland

Succes met regionale task forces

Het bieden van de best passende zorg voor iedereen is een uitdaging die we samen met onze aanbieders aangaan. Dit doen we onder meer met regionale task forces. Daarin bespreken we met aanbieders specifieke wensen en behoeftes van cliënten om zo samen de best passende zorg te organiseren en regelen. Dit deden we bijvoorbeeld binnen de gehandicaptenzorg. Binnen de ouderenzorg lopen we helaas in steeds meer regio's tegen oplopende wachtlijsten aan. Daarom zijn we in 2020, lerend van de successen binnen de gehandicaptenzorg, gestart met het inzetten van task forces in de regio's Noord- en Midden Limburg, Nijmegen en Noordoost-Brabant. Begin 2021 starten we ook in andere regio's met regionale task forces.

Zorginkoop 2021

Wij geloven dat kwaliteit van zorg en kostenbeheersing elkaar kunnen versterken zodat de toegankelijkheid van de zorg ook op de lange termijn behouden blijft. We stemmen hierover met onze aanbieders af via het inkoopbeleid. Bij de Wlz-zorginkoop voor 2021 sloten wij aan bij het landelijk inkoopkader van ZN. In ons eigen inkoopkader hebben we ons daarnaast gericht op vijf thema's: informeren van klanten, voldoende beschikbare zorg, zorg dichtbij huis, zinnige zorg & innovatie en duurzaam betaalbare zorg. In het landelijk kader was voor het eerst een vernieuwende tariefstructuur opgenomen. Een vast tariefpercentage, aangevuld met vergoedingen, vormde hierbij het uitgangspunt, zodat we gedifferentieerd kunnen inkopen. Tot onze spijt heeft deze aanpak geleid tot een juridische procedure. Voor de inkoop van 2021 geldt daarom dat de voorwaarden van 2020 zijn overgenomen.

2020 en verder

Het jaar 2020 laat zien dat actuele ontwikkelingen een grote invloed hebben op onze sector. Door de coronapandemie zien we grote schommelingen in wachtlijsten en mensen die zorg uitstellen of zorg op een andere manier invullen. Ook zien we innovatieve vormen van zorg, een grotere inzet van mantelzorgers en andere vormen van dagbesteding. Het jaar 2020 leerde ons dat de zorgkantoren samen met zorgaanbieders wendbaar zijn en snel kunnen inspelen op verandering. Ons doel voor 2021 is dit vast te houden en samen de uitdagingen voor de toekomst aan te gaan.



Verlag Ledenraad

Een belangrijke factor in het coöperatief ondernemen is de invloed van de leden op de koers van de coöperatie. Coöperatie VGZ beschikt over een Ledenraad die als vertegenwoordiging van de leden toezicht houdt op de borging van het ledenbelang. De Ledenraad bestaat naast een voorzitter uit 24 leden die met grote betrokkenheid allemaal eigen ervaring en kennis meebrengen. In werkgroepen richten we ons op het formuleren van advies rondom een specifiek inhoudelijk thema. Zo streven we ernaar het geluid van de leden van de coöperatie zo goed mogelijk terug te laten komen in de koers van de organisatie.

Hoe zien we onze rol in de coöperatie?

De Ledenraad is één van de drie statutaire organen binnen VGZ. Naast het bewaken van het ledenbelang heeft de Ledenraad een aantal belangrijke statutaire taken en verantwoordelijkheden. Denk hierbij bijvoorbeeld aan het aanstellen van de leden van de RvB en RvC en het vaststellen van de jaarrekening. De Ledenraad ziet zichzelf als belangrijke overlegpartner voor de organisatie. We brengen regelmatig adviezen uit. Die vinden hun weerklank in het beleid van de organisatie of de bedrijfsvoering.

Vanuit welke visie werkt de Ledenraad?

De Ledenraad van Coöperatie VGZ ziet er op toe dat de belangen van de leden voldoende tot uitdrukking komen in het beleid en de activiteiten van de coöperatie. De Ledenraad doet dat door de RvB op dat punt te bevragen, feedback te geven en te adviseren. Daarnaast ziet de Ledenraad erop toe dat de leden voldoende invloed kunnen uitoefenen. De Ledenraad werkt op basis van een onafhankelijke agenda en legt op transparante wijze verantwoording af over het eigen functioneren.

Een recent voorbeeld hiervan is het belang van genderdiversiteit in bestuurlijke functies, dat de Ledenraad in de afgelopen jaren meerdere malen onderstreepte. De raad is dan ook erg tevreden met het aanstellen van Karien van Gennip als eerste vrouwelijke RvB-voorzitter van VGZ.

Wat waren de hoogtepunten uit 2020?

Ook voor ons was 2020 een bijzonder jaar. Sinds de intelligente lockdown van maart is de Ledenraad volledig online opererend. Vergaderingen, brainstormsessies en andere activiteiten vinden allemaal digitaal plaats. Ondanks het overschakelen naar die digitale werkwijze is de Ledenraad voortvarend doorgegaan met het opkomen voor het ledenbelang. Een aantal hoogtepunten:

- in samenwerking met de organisatie is een groot aantal webinars georganiseerd. Deze webinars hadden betrekking op inhoudelijke zaken (bijvoorbeeld zorginkoop en Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen). De Ledenraad heeft vanuit ledenperspectief veel input kunnen geven op deze onderwerpen. Deze manier van online bijpraten is erg praktisch gebleken en zal in de toekomst worden voortgezet;
- tijdens de eerste coronagolf zijn op ons verzoek meerdere online bijpraatmomenten met de RvB georganiseerd over corona. De raad kon vragen stellen over de continuïteit van de dienstverlening en de rol van VGZ in deze gezondheidscrisis;
- gezien het belang van goede ouderenzorg is binnen de Ledenraad een nieuwe werkgroep opgericht die zich specifiek richt op de advisering over woonvormen voor ouderen. Hiermee willen wij een bijdrage leveren aan het toegankelijk houden van de zorg voor onze oudere leden;
- de Ledenraad doorliep in 2020 verschillende benoemingsprocessen. Het ging hierbij om de benoemingen van:
 - Franca Vossen tot lid van de RvC;
 - Ron Icke tot lid van de RvC (beoogd voorzitter per april 2021);
 - Karien van Gennip tot lid van de RvB;

Voorafgaand aan een benoeming heeft een delegatie van de Ledenraad een kennismakingsgesprek met de kandidaat. Deze Kennismakingscommissie rapporteert haar bevindingen schriftelijk aan de Ledenraad.

De kandidaat krijgt daarna tijdens de eerstvolgende ledenraadsvergadering de gelegenheid om zichzelf voor te stellen aan alle leden. Tijdens deze vergadering wordt, in afwezigheid van de kandidaat, vervolgens gestemd over de benoeming.

- de Selectiecommissie van de Ledenraad heeft maar liefst zeven nieuwe leden geworven, waardoor de Ledenraad weer op volle sterkte is. De nieuwe leden starten per 1 januari 2021. Het waarborgen van diversiteit blijft hierbij een aandachtspunt;
- Hans de Waal bekleedde sinds 1 januari 2019 het voorzitterschap van de Ledenraad. In deze periode zette de Ledenraad forse stappen in de belangenbehartiging van de leden. Na het beëindigen van de termijn van Hans de Waal koos de Ledenraad Alda van Zijl tot zijn nieuwe voorzitter, vanaf 1 januari 2021.



Hoe kijken we terug op het eigen functioneren?

Het digitaal vergaderen was een flinke stap voor de Ledenraad en vroeg aanpassingsvermogen van alle leden. Samen met de organisatie is ervoor gezorgd dat iedereen gefaciliteerd en ondersteund werd in het digitaal vergaderen en stemmen. Door de inzet van iedereen is op geen enkel moment vertraging in belangrijke besluitvormingsmomenten ontstaan. Dit is een resultaat waar we trots op zijn. Sinds 2019 werkt de Ledenraad met het zogeheten Ledenraad 2.0 principe, bedoeld om de raad onafhankelijker en daadkrachtiger te positioneren. Zo heeft de raad nu een eigen voorzitter en Agendacommissie. De raad bepaalt daarmee zelfstandig welke onderwerpen aan de orde komen en wanneer. Begin 2020 is uitgebreid teruggekeken op deze nieuwe werkwijze. Een expert van de Nationale Coöperatieve Raad (NCR) begeleidde dit proces. Uit de zelfreflectie blijkt dat, hoewel veel goed gaat, er ook enkele zaken openstaan voor verbetering. We hebben op basis hiervan een actieplan opgesteld en gaan in 2021 reflecteren op de voortgang hiervan.

Hoe verliep de samenwerking met de organisatie?

De samenwerking tussen de Ledenraad en de organisatie is prettig. We worden actief geïnformeerd over actuele onderwerpen en krijgen en nemen de gelegenheid om wezenlijke input te leveren. De raad en de inhoudelijke experts van de organisatie weten elkaar steeds beter te vinden. Ook de samenwerking met de zorgkantoren verloopt bijzonder positief, mede doordat medewerkers zich open en benaderbaar opstellen. Ook de bijpraatmomenten met de RvB geven er blijk van dat alle partijen behoefte hebben om meer met elkaar de dialoog aan te gaan.

Hoe kijkt de Ledenraad naar 2021?

Het jaar 2021 wordt een spannend jaar voor de Ledenraad. Met de wijziging van de Zvw (Verzekerdeninvloed Zvw) wordt de rol van de ledenvertegenwoordiging geïntensiveerd. Deze intensivering is met name gericht op de toenemende betrokkenheid van de Ledenraad bij het jaarlijks vaststellen van het zorginkoopbeleid én grotere verwachtingen van het contact van de Ledenraad richting de achterban.

We hebben proactief contact met de organisatie gezocht om ons gezamenlijk voor te bereiden op deze veranderende rol. Dit heeft bijvoorbeeld geresulteerd in het voornemen de Ledenraad online makkelijker vindbaar te maken, zodat leden eenvoudig in contact komen met de Ledenraad. Daarnaast heeft de Ledenraad aangegeven graag aan te willen sluiten bij regiobijeenkomsten en andere evenementen die gericht zijn op contact met leden. Op deze manier kunnen we als Ledenraad nog meer en beter signalen van onze leden opvangen en meenemen in onze adviezen. Daarnaast zijn we in gesprek met de organisatie om te komen tot een proces waarin de advisering van de Ledenraad in het jaarlijks zorginkoopbeleid is geborgd.

Waar kan ik suggesties voor de Ledenraad aandragen?

De Ledenraad is er voor u! Heeft u ideeën over hoe wij nog betere zorg kunnen leveren? Meldt u zich dan bij ons aan! Ons e-mailadres is ledenraadvgz@vgz.nl. Voor meer informatie over de Ledenraad kunt u terecht op onze [corporate website](#).

Namens de Ledenraad,

Hans de Waal
Voorzitter Ledenraad



Alda van Zijl-Hoek
Voorzitter Ledenraad vanaf 2021



De Ledenraad is er voor u! Mocht u als verzekerde ideeën hebben hoe wij nog betere zorg kunnen leveren, meldt u zich dan bij ons.

mail ons via
ledenraadvgz@vgz.nl



9 Onze medewerkers

- **Onze medewerkers in coronatijd**
- **Het gezondste kantoor van Nederland**
- **Transformatie en reorganisatie**
- **Talentvisie**
- **Diversiteit en inclusie**
- **Mantelzorgvriendelijk bedrijf**
- **Maatschappelijk betrokken medewerkers**
- **Medezeggenschap in 2020**

9 Onze medewerkers

2020 was anders dan andere jaren voor onze medewerkers. Sinds maart zijn we in de ban van het coronavirus. Deze crisissituatie eiste veel wendbaarheid van onze medewerkers. Plotseling kwamen we thuis te zitten. Alleen, samen of met het hele gezin al werkend en studerend aan de keukentafel. Zo'n crisissituatie vraagt ons als organisatie om snel en adequaat handelen, met onze missie om de gezondste werkgever van Nederland te worden in ons achterhoofd. Een goede samenwerking tussen verschillende disciplines leverde mooie initiatieven op, met aandacht voor werk-privé balans, welzijn en werkplezier van onze medewerkers. In dit hoofdstuk vertellen we graag meer over deze initiatieven, zoals het faciliteren van gezonde thuiswerkplekken en een gezonde kantooromgeving.

Onze medewerkers in coronatijd

Aandacht voor het welzijn van onze medewerkers

100% thuiswerken, thuisonderwijs en weinig sociaal contact heeft veel impact op onze medewerkers. De missie 'Samenwerken aan een gezonder Nederland. Elke dag weer' vertaalden we door in een corona-aanpak. Zo bieden we tips & tricks voor het thuiswerken, vitaliteits-apps en psychologische hulp en introduceerden we de Hart onder de riem-toeslag. Een hart onder de riem voor de plotse situatie van het thuiswerken en de extra kosten die dat met zich meebrengt. Door de forse afname van het aantal reisbewegingen - tot bijna nul - kon VGZ dit kostenneutraal doen. Medewerkers ontplooiden zelf ook verrassende initiatieven om het thuiswerken leuk en vitaal te houden. Van sportieve uitdagingen tot wandelbilla's en digitaal-sociale ontmoetingen. We monitoren regelmatig de gezondheid van medewerkers door enquêtes uit te zetten over welzijn in coronatijd. Ondanks de crisissituatie waren de eNPS scores in 2020 veel hoger dan ons doel (+39 in Q2, +37 in Q3 en +46 in Q4). Dit komt vooral door de manier waarop we ons werkgeverschap invulden het afgelopen jaar; op een inlevende en toonaangevende manier.

Overgang naar thuiswerken

Dat onze medewerkers wendbaar zijn, bleek ook uit de overgang van werken op kantoor naar thuiswerken. Deze overgang verliep snel en geruisloos. Zo konden we onze leden en zorgaanbieders ook in 'het nieuwe normaal' van een goede dienstverlening blijven voorzien. Medewerkers maakten veelvuldig gebruik van het nieuwe thuiswerkbudget om hun [thuiswerkplek](#) te optimaliseren.

Thuiswerken is de norm, maar als het nodig is maken we een uitzondering. Bijvoorbeeld bij fysieke klachten of als medewerkers echt niet lekker in hun vel zitten door het vele thuiswerken. Onze kantoren zijn in korte tijd op toonaangevende en ludieke wijze volledig coronaproof ingericht. Van heldere looproutes tot aanwijzingen met een knipoog; kartonnen collega's houden vele plaatsen bezet, zodat medewerkers elkaar op veilige afstand kunnen ontmoeten.

Ontwikkeling thuiswerkbeleid

Meer thuiswerken wordt de landelijke trend. Uit een bedrijfsbrede analyse blijkt dat in de toekomst een belangrijk deel van de werkzaamheden van onze medewerkers vanuit huis uitgevoerd kan blijven worden, maar ook dat het kantoor een cruciale rol blijft spelen in samenwerken binnen VGZ. Er zal hierdoor na corona een mix ontstaan van virtueel op afstand werken en samenwerken op kantoor. In 2021 werken we dit concept verder uit, waarbij we ook kijken naar de invloed op reispatronen, kantoorgebruik en CO₂-reductie. In 2020 ontwikkelden we al een thuiswerkbeleid dat in gaat per 1 januari 2021: Working@home.vgz. We houden daarbij rekening met onze zorgplicht als werkgever door te voorzien in arboproof thuiswerkplekken. Als gezondste werkgever van Nederland ontzorgen we medewerkers graag zoveel mogelijk. Bijvoorbeeld door het verstrekken van ICT-middelen en kantoormeubilair voor thuis. Daarvoor hebben we afspraken gemaakt met de leverancier die ons faciliteert op het gebied van kantoorinrichting.

meer **thuiswerken**
wordt de landelijke
trend **VGZ** verstrekt
arboproof
thuiswerkplekken



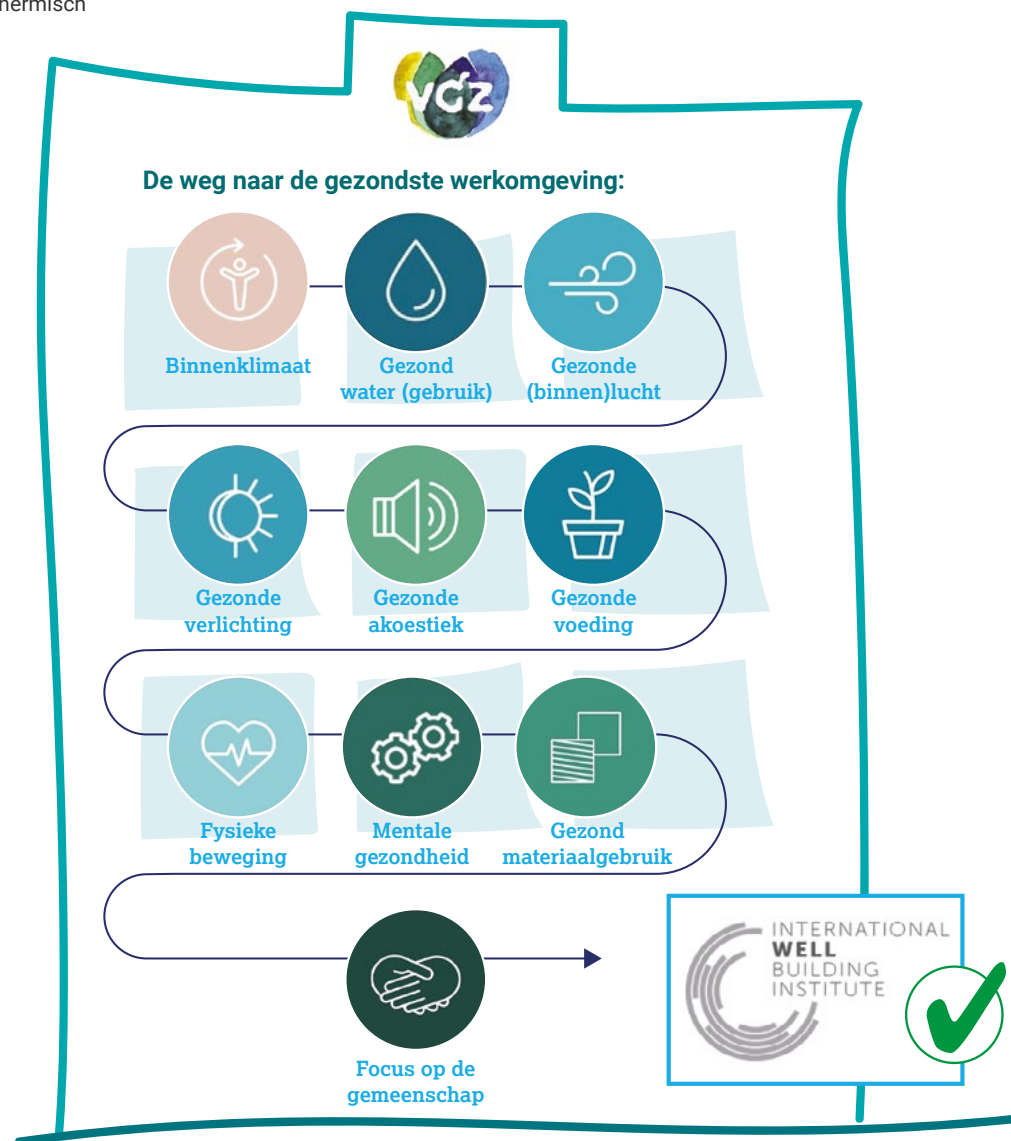
Het gezondste kantoor van Nederland

We willen onze medewerkers een gezonde werkomgeving bieden. En dat is gelukt! We zijn de eerste werkomgeving in Nederland die de Well Building Standard ontvangt. Daarmee mogen we ons het gezondste kantoor van Nederland noemen. Sinds eind augustus 2020 voldoet onze werkomgeving in Arnhem aan de Well Building Standard versie 2 op het niveau Platinum. Met dit certificaat laten wij zien te voldoen aan de hoogste eisen van de International WELL Building Institute (IWBI). We staan hierdoor in de top drie van gezondste gebouwen in Europa en we staan zelfs in de top tien van de wereld. In de alinea over [ontwikkeling thuiswerkbeleid](#) lees je hoe we ook gezonde thuiswerkplekken faciliteren voor alle collega's.

Well Building Standard

De Well Building Standard is een certificering voor een gebouw die gaat over de verbetering van het gebruik van de werkplek. Niet het gebouw, maar de mens in het gebouw staat hierbij centraal. Het gaat daarbij om de impact van het gebouw op gezondheid, comfort en welzijn van de gebouwgebruikers aan de hand van tien thema's: lucht, water, voeding, licht, beweging, thermisch comfort, geluid, materialen, geest en de gemeenschap.

Wij nemen hiermee onze verantwoordelijkheid voor de impact van de werkomgeving op de medewerkers. Daarnaast sluit het naadloos aan op de VGZ-doelen rond Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO). Zie ook dit [filmpje](#) over SDG 3 en ons kantoor.



Transformatie en reorganisatie

We willen de zorg in Nederland betaalbaar en daarmee toegankelijk houden via zinnige zorg. Daar hoort een compacte en wendbare organisatie bij die soepel meebeweegt met de veranderingen in de wereld om zich heen. In 2019 en in de eerste helft van 2020 maakten alle divisies van VGZ een transformatie mee. Bij de divisie Zorg lag de focus op het verhogen van het niveau van de dienstverlening voor de zorgaanbieders. Binnen de divisie Klant en Merkparters is de transitie ingezet naar een organisatie waarbij de klant centraal staat. Met meer werkplezier en regelruimte voor medewerkers, verdergaande digitalisering en automatisering in combinatie met daling van de kosten. Bij de divisie Datacare was het de uitdaging om de tijd tussen idee en realisatie te verkorten, kosten te verlagen en betere data-ontsluiting te realiseren. Op die manier zijn we onze leden nog sneller en beter van dienst. Inmiddels is ook de VGZ Way of Working in alle divisies geïntroduceerd en wordt er gewerkt volgens de methodieken lean, agile en zelforganisatie. Door de transformatie en reorganisatie namen we in 2020 afscheid van 150 medewerkers. We ondersteunen deze medewerkers met een sociaal plan dat voorziet in begeleiding van werk naar werk en een financiële tegemoetkoming.

Sociaal plan

In december 2020 hebben we een onderhandelingsresultaat bereikt met vakorganisaties FNV Finance, CNV Vakmensen en De Unie over een nieuw sociaal plan. Het nieuwe sociaal plan gaat gelden voor 2021 en 2022. Het nieuwe sociaal plan bestaat uit drie fases, waardoor de ondersteuning en hulpmiddelen voor medewerkers goed afgestemd zijn op de verschillende fases in een organisatieverandering. Nieuw is dat er een speciale regeling komt voor medewerkers die de overstap willen maken naar de zorg. Door de personeelstekorten en het groot aantal vacatures in de zorg, kan een dergelijke overstap voor bepaalde medewerkers een interessant loopbaanperspectief bieden. De regeling sluit tevens naadloos aan op onze missie "Werken aan een gezonder Nederland. Elke dag weer". In 2021 zal de functie van een beperkt aantal medewerkers als gevolg van organisatieverandering komen te vervallen. We verwachten dat we in de toekomst een ongeveer gelijkblijvend aantal medewerkers hebben. Het sociaal plan ondersteunt deze medewerkers dan bij het vinden van een nieuwe baan.

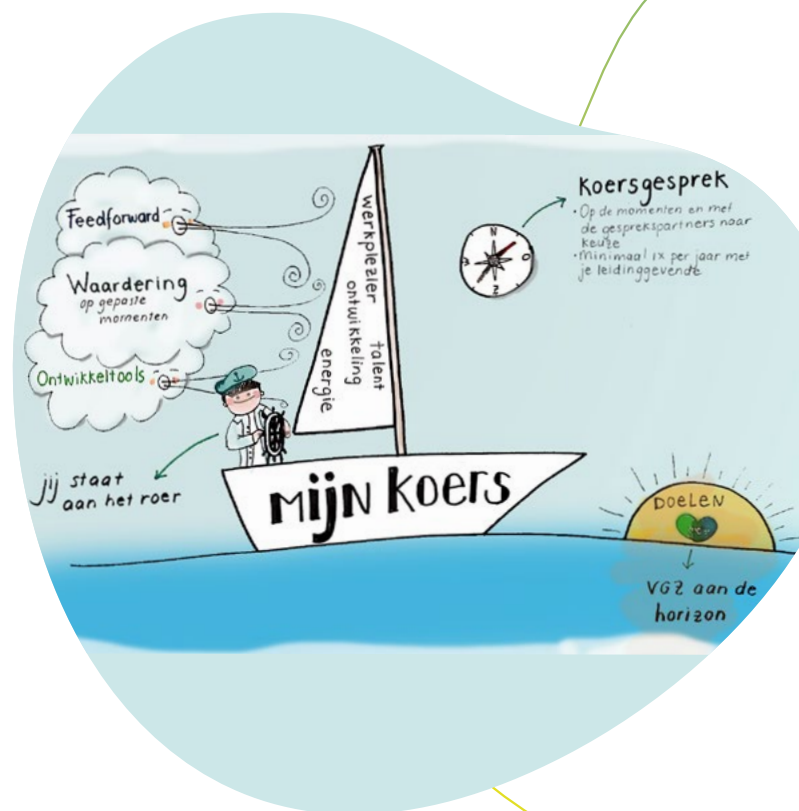
Talentvisie

We geloven dat iedereen talent heeft. We zien dat er binnen de organisatie een kleine groep is die significant veel impact heeft op de organisatie-doelstellingen. Met dat in het achterhoofd ontwierpen we een nieuwe aanpak om de talenten van onze medewerkers verder te ontwikkelen en ons aanbod zo goed mogelijk aan te laten sluiten bij hun ontwikkelbehoefte.

Talentontwikkeling voor iedereen

Voor talentontwikkeling richten we ons zowel op interne als externe medewerkers, zoals uitzendkrachten. Ons performance management systeem 'Mijn Koers' dient als basis voor de ontwikkeling van de medewerkers. Bij VGZ staan medewerkers zelf aan het roer. Zij bepalen zelf met wie en met welke frequentie ze een koersgesprek voeren of ankermoment hebben. Waarin ze feedforward en waardering ophalen en in gesprek gaan over hun

talent, ambitie en bijdrage aan organisatie-doelstellingen. Op die manier vergroten we hun performance en bijdrage aan onze missie. Ook in 2020 stimuleerden we medewerkers op uiteenlopende manieren met hun ontwikkeling aan de slag te gaan. Dit deden wij onder meer door de ontwikkeling van een e-learning over Mijn Koers en het aanbieden van interactieve workshops over het ontwikkelen van je eigen ontwikkeldoelstelling. Ook kregen medewerkers de mogelijkheid om gebruik te maken van de loopbaanscan en een coaching-gesprek. Daarnaast kregen medewerkers, evenals in voorgaande jaren, een Persoonlijk Ontwikkelbudget (POB) van 500 euro om te besteden aan hun eigen ontwikkeling. Het POB kan gedurende vier jaar opgespaard worden. Naast een POB hebben we ook VGZ-brede opleidingsbudgetten en opleidingsbudgetten voor divisies en afdelingen.



Maak jij werk van morgen?

Zeker van een zinnige toekomst

CAO VGZ
1 januari 2020 -
1 juni 2021

High performers

High performers zijn talentvol, leren snel en dragen uitzonderlijk bij aan onze doelen en missie. In 2020 hebben we ons gericht op het identificeren van deze high performers. Waar wij voorheen zelf een match maakten in de talentenprogramma's, kunnen medewerkers nu zichzelf opgeven als high performer. De high performers worden gefaciliteerd in hun ontwikkelbehoeften door de Ontwikkelboard. De voorzitter van RvB is ook de voorzitter van de Ontwikkelboard. Samen gaan ze in gesprek en kijken ze naar ontwikkelmogelijkheden.

Zin!

Een talentenprogramma dat in 2020 van start is gegaan, is het professional development programma 'Zichtbare impact vanuit persoonlijke meesterschap'. Negentien talenten namen deel aan het programma. Tijdens dit programma zijn deze talenten bezig geweest met het vergroten van hun impact, waarbij ze keken naar hun eigen expertise en passie en de 'why' van VGZ.

(Persoonlijk) leiderschap

Samen werken we aan een gezonder Nederland. Elke dag weer. Om hierin voorop te blijven, veranderen wij als organisatie continu mee met de wereld om ons heen. Onze medewerkers zijn professionals met een hoog denk- en werkniveau en veel autonomie. Dit vraagt om persoonlijk leiderschap. Zowel van medewerkers, als van leiders binnen onze organisatie. Om het persoonlijk leiderschap van medewerkers te stimuleren en de dialoog te voeren over hoe we met elkaar samenwerken, maken we gebruik van 'Authentiek Leiderschap'. Dit gedachtegoed geeft ons de taal en handvatten om aan persoonlijke ontwikkeling en samenwerking te werken. In 2020 hebben we extra collega's getraind die (nieuwe) collega's het gedachtegoed overbrengen en teams hierin ondersteunen. Ook is een start gemaakt met het online aanbieden van 'Authentiek Leiderschap'.

Door de coronapandemie is gebleken hoe belangrijk leiderschap is. Voor medewerkers en leiders organiseerden we daarom

diverse webinars. Het doel van deze webinars was beter te leren omgaan met thuiswerken, leidinggeven op afstand en verbinding te bevorderen. Daarnaast organiseerden we maandelijkse 'vraag-maar-raak-sessies' met het management om medewerkers te betrekken bij de strategie en actuele thema's, zoals de totstandkoming van de premie.

Diversiteit en inclusie

In 2020 hebben we een vernieuwde ambitie en doelstellingen neergezet op diversiteit en inclusie. We ambiëren dat



iedereen zich thuis voelt en willen een afspiegeling zijn van Nederland. Goede zorg voor iedereen maken we met iedereen mogelijk. Dat betekent samenwerken met elkaar aan producten die zinnig zijn voor de maatschappij. Het gaat er bij ons om wie een medewerker is en welk talent hij heeft.

In 2020 zijn wij aan de slag gegaan met het anders inrichten van onze organisatie waardoor iedereen gelijke kansen krijgt. Zo worden de vacatures inclusief geschreven en zijn onze recruiters getraind op de invloed van onbewuste vooroordelen in het selectieproces. We gaan in 2021 verder met het inrichten van een meer diverse en inclusieve organisatie. We willen inclusie op alle terreinen vergroten, van genderdiversiteit en LHBTI tot aan culturele diversiteit, afstand tot de arbeidsmarkt en leeftijd.

Genderdiversiteit

In 2020 hadden we de doelstelling om meer vrouwen in de top te benoemen. Trots vermelden we nu dat Karien van Gennip op 1 november 2020 benoemd is als voorzitter van de RvB. In 2020 is 29% van ons hoger management vrouw, helaas net onder ons doel van 30%. We vinden het belangrijk om het percentage vrouwen op leiderschapsposities te blijven vergroten. Daarom zijn de doelstellingen voor genderdiversiteit voor 2022 verhoogd naar 40% in het hoger management en hebben we de ambitie om door te groeien naar 50%.

Arbeidsuitdaging

Ons uitgangspunt is het inzetten van potentieel talent. Dit betekent dat we niet kijken naar een arbeidsuitdaging die iemand heeft, maar naar de kwaliteiten en vaardigheden. In 2020 hebben wij 1% van onze arbeidsplaatsen beschikbaar gemaakt voor mensen met een arbeidsuitdaging. Wij geloven namelijk dat iedereen mee wil doen in de maatschappij. Op dit moment zijn 8 medewerkers met een arbeidsuitdaging bij ons werkzaam. We zijn een partnership aangegaan met social enterprise Jobstap om meer mensen met een arbeidsuitdaging aan te nemen.

Werkcode

Vorig jaar vertelden we over de werkcode en de samenwerking met andere organisaties over goed werkgeverschap. Een initiatief om één arbeidsmarkt voor alle werkenden te realiseren, voor mensen in dienst en voor mensen die niet in dienst zijn. In de werkcode zijn hiervoor vijf uitgangspunten opgenomen, zoals dat werkenden die gelijk werk verrichten, gelijkwaardig worden beloond en gewaardeerd.

Na de uitbraak van de coronapandemie hebben onze medewerkers een 'Hart onder de riem-toeslag' van 75 euro per maand en een eenmalig thuiswerkbudget van 150 euro voor de inrichting van de werkplek thuis ontvangen. Ook uitzendkrachten en externen kunnen het thuiswerkbudget inzetten en uitzendkrachten ontvangen eveneens de 'Hart onder de riem-toeslag'.

In 2020 hebben we vaste medewerkers en alle uitzendkrachten met hetzelfde kerstgeschenk verrast.

Ook na corona verwachten we meer vanuit huis te blijven werken. Daarom verstrekken we begin 2021 aan alle vaste medewerkers en aan de uitzendkrachten van Susa en Manpower meubilair en ICT-apparatuur om thuis op een gezonde manier te kunnen werken. Vanzelfsprekend nemen we de uitgangspunten van de werkcode medio 2021 mee in de nieuwe cao-onderhandelingen.

Ruimhartig geboorteverlof voor partners/partnerverlof



De geboorte van een kind is een belangrijk moment dat het leven van de ouders ingrijpend verandert. We willen alle medewerkers (ook adoptie- en pleegzorg en LHBTI-ouders) die een baby krijgen de ruimte geven om samen met hun partner aan deze verandering te wennen. Het partnerverlof is sinds 1 januari 2020 zes weken (inclusief vijf dagen wettelijk kraamverlof/geboorteverlof). Omdat we het belangrijk vinden dat medewerkers zorgeloos kunnen genieten van het verlof, vullen we het salaris aan tot 100% en blijven alle arbeidsvoorwaarden hetzelfde. Wij blijven hiermee toonaangevend in de faciliteiten die we bieden aan werkende vaders en moeders. En we zijn royaler dan de wet, die vijf weken partnerverlof kent met een loondoorbetaling van 70%.

Mantelzorgvriendelijk bedrijf

We zijn een mantelzorgvriendelijk bedrijf. In 2020 hebben we het onderwerp mantelzorg opnieuw onder de aandacht gebracht. We hebben onze medewerkers geïnformeerd over wat we doen voor mantelzorgende medewerkers en hoe onze medewerkers gebruik kunnen maken van de verschillende faciliteiten die er zijn. Zo hopen we dat medewerkers hun zorgtaken als mantelzorger goed kunnen combineren met hun werktaken. Naast de wettelijke regelingen zoals kort- en langdurend zorgverlof, kunnen medewerkers ook vakantie-uren doneren aan een mantelzorgende collega.

Meer lezen over onze invulling van werkgeverschap? Neem snel een kijkje in [onze brochure](#).

Maatschappelijk betrokken medewerkers

Extra handen in de zorg

Tijdens de eerste coronagolf hebben we met een tiental collega's (met een zorgachtergrond) een aantal weken in de ziekenhuizen geholpen om de piek op te vangen. Een voorbeeld van samenwerken aan een gezonder Nederland, dat we heel graag ondersteunden. Ook onze facilitaire leveranciers hebben ondersteuning geboden binnen zorginstellingen en maatschappelijke organisaties.

Medewerkers als werknemer-vrijwilligers

We stimuleren en ondersteunen als werkgever graag de maatschappelijke betrokkenheid van medewerkers. Zo kunnen medewerkers die zich inzetten als werknemer-vrijwilliger hiervoor werktijd gebruiken. Jaarlijks organiseren enthousiaste VGZ-medewerkers vrijwilligersprojecten met en voor kwetsbare zorgdoelgroepen. Vanwege corona hebben we in 2020 activiteiten op afstand georganiseerd. Tijdens de landelijke Prokkeldag hebben we een woongroep voor kinderen die niet meer thuis kunnen wonen en een instelling voor mensen met een verstandelijke handicap verblijd met sport- en spelartikelen. Ook in de kerstperiode hebben we acties opgezet; zo hebben we kerstkaarten naar de bewoners van een verpleeghuis gestuurd en heeft een aantal verzekerden met betalingsmoeilijkheden een presentje ontvangen om tijdens de kerst wat extra luxe te ervaren.

Medezeggenschap in 2020

De Ondernemingsraad (OR) wil bijdragen aan besluitvorming binnen VGZ en streeft daarbij naar een gezonde balans tussen medewerkers- en organisatiebelang. Daarnaast vindt de OR het belangrijk dat er open en eerlijke communicatie in de organisatie plaatsvindt en dat medewerkers betrokken worden bij besluitvorming.

De samenstelling van de Ondernemingsraad is in 2020 gewijzigd. We namen afscheid van twee leden en verwelkomden drie nieuwe leden, na het organiseren van tussentijdse verkiezingen. De huidige OR bestaat uit tien leden, drie minder dan beoogd. Door toenemende werkdruk en persoonlijke keuzes zien we dat het steeds

moeilijker wordt collega's te enthousiasmeren voor een OR-lidmaatschap.

De vorig jaar ingezette grote veranderingen bij Datacare en Klant en Merkparters-aanpassing van de organisatie-indeling en daarmee gepaard gaande fte-reductie - zijn in 2020 afgerond. Ook in de divisie Zorg is de VGZ Way of Working geïntroduceerd.

Naast alle reguliere overleggen in klankbordgroepen, met divisie-voorzitters en de RvB en de RvC, hebben we een groot aantal aanvragen behandeld. In totaal behandelde de OR in 2020 zeven adviesaanvragen, negen instemmingsaanvragen en veertien meldingen kleine organisatiewijziging.

Daarnaast hebben we kennis gemaakt met twee nieuwe RvC-leden en natuurlijk met de nieuwe voorzitter van de RvB.

Naast de verzoeken om advies of instemming, hebben we ons reglement geactualiseerd als voorbereiding op de OR-verkiezingen die gepland staan voor eind februari 2021. De werkwijze OR 2.0 is geëvalueerd en naar aanleiding daarvan bijgesteld. Eind 2020 is deze werkwijze gedeeld met de RvB.

Op verzoek van de RvB hebben we in 2020 onder meer de volgende dossiers behandeld:

- samen met People & Experience werden de gedrags-, sanctie- en verbeterplanprotocollen geactualiseerd en werd de adviesaanvraag 'juridische fusie' behandeld. Bovendien werd instemming verleend op de verzoeken 'aanstellen nieuwe preventiemedewerker', 'introductie zinnige arbozorg', 'BHV-protocol' en de aanvraag 'WGA-ERD';
- in overleg met de divisie Zorg werden wijzigingen op het gebied van Zorgaanbiedersverzoeken, Strategie & Innovatie en Materiële Controles besproken en akkoord bevonden. Het betrof adviesaanvragen;
- samen met het onderdeel KMP werd het Quality-Monitoring-handboek aangepast aan de nieuwe inrichting van die divisie en zijn we gestart met de aanpassingen/adviestrajecten binnen een onderdeel van KMP, de Operationele Administratie.



10 Maatschappij

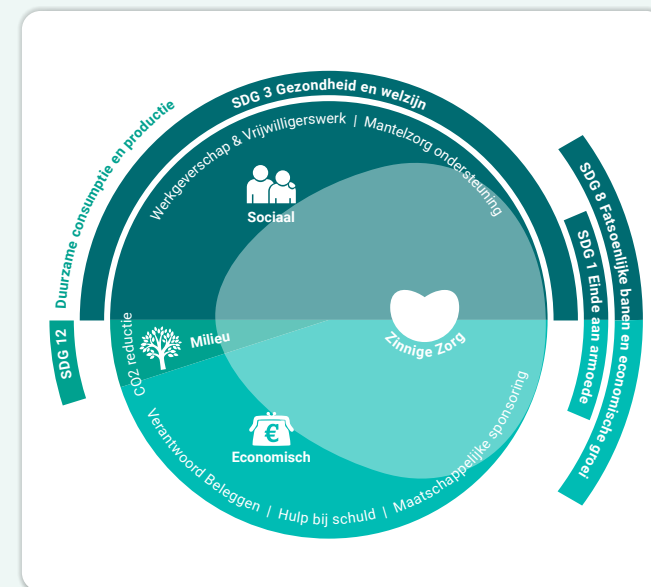
- Duurzaamheid verankerd in de strategie
- Beleggen op een duurzame manier
- Maatschappelijke sponsoring
- Milieu
- Duurzame huisvesting

10 Maatschappij

Als maatschappelijke organisatie hebben we de taak de toegankelijkheid en betaalbaarheid van de zorg in Nederland te waarborgen. Dit komt naar voren in onze missie en onze lange termijn visie op waardecreatie, verwoord als 'VGZ staat voor betaalbare zorg nu en voor toekomstige generaties'. Dit doen we met onze strategie van zinnige zorg. Zinnige zorg is daarmee ook een duurzame fundamenteel voor ons beleid rond Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO). Daarnaast hebben wij een bredere maatschappelijke verantwoordelijkheid. In 2021 herijken we onze rol als coöperatie, waaronder onze bijdrage aan de **SDG's**, speerpunten en doelen.

Duurzaamheid nog sterker verankeren in onze strategie

We kiezen bewust voor verbinding met de maatschappij. Dit doen we via onze rol als werkgever en de ondersteuning van medewerkers die mantelzorg verlenen en werknemer-vrijwilligers. De mening van onze stakeholders vinden wij belangrijk bij het bepalen van de initiatieven die wij ontplooiën. Eind 2019 hielden we hierover een enquête onder onze belangrijkste stakeholders (leden, zorgaanbieders, patiëntenorganisaties en de politiek). Hieruit bleek dat veel stakeholders de ondersteuning van mantelzorg en een gezonde leefstijl van belang vinden. Daarnaast nemen we onze verantwoordelijkheid op het gebied van milieu en willen we een positieve impact hebben op economisch gebied.



Bij het bepalen van onze bijdrage aan de wereldwijde Sustainable Development Goals (SDG's) namen we onze missie, visie en strategie als vertrekpunt. Deze directe koppeling van MVO en duurzaamheid met onze strategie en uitvoering laat zien dat we MVO er bij VGZ dus niet zomaar 'bij' doen. Duurzaamheid en MVO zijn verankerd in onze missie, visie en strategie. De SDG's zijn daarmee ook gekoppeld aan onze waardeketen en geven weer op welke gebieden we impact willen hebben. Bovenstaande figuur geeft ons MVO-beleid weer. In 2021 versterken we ons MVO-beleid, gekoppeld aan een nieuwe strategie. Meer informatie is te lezen in [bijlage D](#) en [bijlage K](#).

Over de governance is te lezen in:

- het governance systeem van [VGZ](#);
- verantwoordelijken over [materiële aspecten](#);
- de governance ten aanzien van [risicomanagement en compliance](#).



Beleggen op een duurzame manier

Als zorgverzekeraar gaan we om met veel geld. Zo ontvangen wij bijdragen van de overheid en premies en eigen bijdragen die onze leden betalen. Daarmee betalen wij de zorgkosten van alle leden. De ontvangsten en betalingen vinden niet allemaal op hetzelfde moment plaats. Het deel van het vermogen dat niet direct nodig is voor betalingen, beleggen wij op duurzame wijze. Daarnaast is duurzaamheid van oudsher onderdeel van onze maatschappelijke opdracht als zorgverzekeraar en zit deze in ons DNA. Helaas lopen we, gemeten via de laatste meting van de meest gehanteerde benchmark (over het jaar 2018), achter op de andere zorgverzekeraars als het gaat om duurzaam beleggen. Vandaar dat we met een inhaalslag bezig zijn met als uiteindelijk doel voorop te lopen. Door te beleggen kunnen we tijdig voldoen aan de betalingsverplichtingen die volgen uit nog te ontvangen declaraties na het verslagjaar. Daarnaast wordt een deel belegd voor de lange termijn. Daarbij streven we naar een verantwoorde afweging tussen risico en rendement, zodat ons vermogen in stand blijft, na verrekening van inflatie.

Waarom beleggen we?

Het overgrote deel van ons belegd vermogen is ondergebracht in obligaties. De obligaties zijn voor een groot deel belegd in overheidsinstanties en bedrijven in de financiële dienstverlening. Hiernaast staat de sectorverdeling van onze hele portefeuille per eind 2020. De actuele sectorverdeling staat op de website van Coöperatie VGZ. Op de website is uitgebreide informatie te vinden over de beleggingsmix, de beleggingen in portefeuille en acties in het kader van active ownership. Daaronder verstaan wij uitoefening van stemrecht en het aangaan van de dialoog, plus eventuele uitsluitingen. Met het uitbreiden van onze activiteiten op het gebied van active ownership zullen we hierover meer informatie delen op onze website.

Industrie Sector	Belang
Overheid	37,9%
Financiële diensten	28,5%
Conjunctuurgevoelige consumptiegoederen	10,9%*
Informatietechnologie (IT)	6,5%
Telecommunicatiediensten, Media en Internet	4,4%
Niet-conjunctuur gevoelige consumptiegoederen	4,9%
Industrie	2,9%
Materialen	1,7%
Energie	1,3%
Nutsbedrijven	1,1%
Overige	0,0%
Totaal	100,0%**

* Waarvan gezondheidssector 5,8%

** Impactbeleggen (via green bonds) 4,8%

VGZ beleggingsbeleid

Ons **beleggingsbeleid** is gericht op instandhouding van ons vermogen na verrekening van inflatie. We letten daarbij goed op de kosten. Binnen strikte risicokaders proberen we met beperkt risico rendement te behalen. We houden rekening met onder meer de vereiste solvabiliteit (de wettelijke norm die aangeeft hoe groot ons vermogen moet zijn) en onze eigen risicobereidheid. Andere onderdelen binnen het integrale beleggingsbeleid zijn onze beleggingsbeginselen. Deze beleggingsbeginselen bevatten de kernwaarden voor beleggingskeuzes. Een van onze beleggingsbeginselen is het verantwoord beleggen binnen onze hele beleggingsportefeuille op Environmental, Social & Corporate Governance (ESG) thema's. Die bevatten criteria waarop landen en bedrijven door ons op basis van due diligence worden getoetst op het gebied van milieu, sociale omstandigheden en behoorlijk bestuur. Deze maatregelen hebben tot doel de negatieve impact van onze beleggingen te minimaliseren. Vanaf 2021 wordt ook de negatieve

impact op klimaat gereduceerd door de uitsluitingen op het gebied van kolen, uranium en teerzanden.

Missie gedreven beleggingen

Met beleggingen willen we een positieve bijdrage leveren aan de SDG's. Daarbij is onze missie leidend; we leggen de focus op SDG-3 (Gezondheid en Welzijn) door aandacht voor de toegankelijkheid van zorg. Daarnaast beleggen we niet in grote veroorzakers van een ongezond leefpatroon (roken en alcohol) en zijn we in gesprek met farmaceuten en voedingsmiddelenproducenten. In 2020 hebben we ons gericht op de carbon footprint binnen de zorgsector (bijvoorbeeld farmaceuten). Vanaf 2021 gaan we de CO₂-uitstoot van de hele portefeuille meten. Het verlagen van de CO₂-uitstoot wordt één van onze doelstellingen, zodat we voldoen aan het klimaatakkoord van Parijs.

Engagement en stemmen

Zitten er in onze beleggingsportefeuille instellingen of bedrijven die niet voldoen aan onze ESG-uitgangspunten of niet voldoende presteren op de duurzame ontwikkelingsdoelen van de VN, dan gaan wij het gesprek aan. Wij spreken het bestuur van deze ondernemingen hierop aan en gaan met hen in dialoog over verbetering. Mocht er binnen drie jaar geen verbetering te zien zijn, dan sluiten we het bedrijf uit en verkopen we de positie. Daarnaast stemmen we tijdens aandeelhoudersvergaderingen. Dit deden we in 2019 in de farmacie. In 2020 hebben we ook gestemd in aandeelhoudersvergaderingen van bedrijven waarmee we in gesprek zijn. Daarnaast stemden we ook bij de tien bedrijven waarin wij het meeste geld in hebben belegd. We willen hierbij een positieve bijdrage leveren aan mens en milieu in de hele keten. Hierbij kan worden gedacht aan het tegengaan van de klimaatopwarming en verbetering van sociale omstandigheden. In 2021 willen we ons stemrecht uitoefenen bij alle bedrijven in de aandelenportefeuille. Op onze [corporate website](#) hebben we een actuele lijst opgenomen van de bedrijven met wie wij in gesprek waren en zijn en wat het resultaat daarvan is. Ook is daar te lezen welke stemmen we hebben uitgebracht.

ESG thema's en uitsluitingen

Voordat we bedrijven en instellingen opnemen in onze beleggingsportefeuille, toetsen we of zij voldoen aan onze ESG-uitgangspunten. Ook willen we dat onze beleggingen voldoen aan de richtlijnen van de Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO), de VN-richtlijnen voor het Bedrijfsleven en de Rechten van de Mens (UNGP's), plus de principes van de UN Global Compact. Deze onafhankelijke, externe toetsing vindt plaats op alle beleggingscategorieën. Onze beleggingsportefeuille wordt vervolgens dagelijks getoetst op de ESG-uitgangspunten. De toetsing in 2020 vindt plaats op basis van de onderstaande uitgangspunten:

- respect voor mensenrechten - volgens de door de Verenigde Naties aangenomen Universele Verklaring in 1948 en aanvulling in 1966 en de Richtlijnen voor het Bedrijfsleven en de Rechten van de Mens in 2011;
- respect voor arbeidsrechten - volgens de vier fundamentele principes en rechten van de International Labour Organisation (ILO) en de Tripartite ILO-verklaring inzake multinationale verzekeringen en sociaal beleid in 1977 en aanvulling in 2000;
- respect voor corporate governance - volgens de normen voor corporate governance van de Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD);
- respect voor het milieu - volgens de Rio Declaration on Environment and Development;
- tegengaan van corruptie - volgens de OESO-richtlijnen voor multinationale ondernemingen;
- niet investeren in bedrijven die controversiële wapens produceren;
- niet investeren in tabak-producerende bedrijven;
- niet investeren in bedrijven waarvan meer dan 50% van de omzet bestaat uit de productie van alcoholhoudende dranken.

Samenwerking

Voor financiële instellingen, de sector waar zorgverzekeraars deel van uitmaken, is het beleggingsbeleid een belangrijke pijler van duurzaamheid. Vandaar dat verzekeraars het IMVO Convenant voor de verzekeringssector hebben ondertekend om gezamenlijk stappen te zetten naar duurzamer beleggen. VGZ werkt hierin samen met de andere verzekeraars, de overheid en niet-gouvernementele organisaties (NGO's) aan jaarlijkse thema's en een monitoring op de voortgang hierin. Het doel van het IMVO Convenant is samen te werken aan een betere wereld. Een uitvloeisel hiervan is de samenwerking met andere verzekeraars, pensioenfondsen en vermogensbeheerders om farmaceuten op te roepen tot internationale samenwerking ter bestrijding van het coronavirus. Met IMVO-convenantpartijen is een traject opgestart met farmaceuten Pfizer en Sanofi met het doel te komen tot betaalbare medicijnen, waaronder coronavaccinaties. Ook hebben we samen met andere vermogensbeheerders een claim bij Volkswagen neergelegd naar aanleiding van het dieselschandaal.

We verbeteren continu onze duurzaamheidsbijdrage. Zo hebben we in 2020 het inzicht vergroot in de niet-financiële risico's (bijvoorbeeld ongezonde werkomstandigheden) van de sectoren waarin we beleggen. Dat is in lijn met het stappenplan van het IMVO Convenant.



Samenwerkingspartners in IMVO Convenant Verzekeringssector

De basis voor ons verantwoord beleggingsbeleid wordt gevormd door de OESO-richtlijnen, de VN-richtlijnen voor het Bedrijfsleven en de Rechten van de Mens (UNGP's) en de principes van de UN Global Compact. Hierop is het IMVO Convenant voor de verzekeringssector eveneens gebaseerd.

Aanpassingen verantwoord beleggingsbeleid in 2020 voor 2021

Bij VGZ streven we altijd naar verbetering van de beleggingsportefeuille en het beleggingsproces. We volgen maatschappelijke discussies en duurzame ontwikkelingen daarom op de voet. Wij passen ons beleggingsbeleid aan als de verbetering voldoet aan de randvoorwaarden van praktische uitvoerbaarheid, beperkte kosten en een positieve bijdrage aan duurzaamheid.

De kern van de wijzigingen:

- de uitsluiting van bedrijven waarvan meer dan 30% van de omzet bestaat uit kolen, uranium en teerzanden;
- meten van de carbon footprint van de portefeuille in 2021 in lijn met het IMVO Convenant, het klimaatakkoord en de ontwikkeling naar Parijs 2030 en de doelstelling voor een klimaatneutraal 2050;
- uitbreiding van SDG-3; ons farmaciebeleid verder uitbreiden op het gebied van zinnige zorg;
- vastleggen van specifieke duurzaamheidsdoelen (KPI's/targets) in 2021.

Op onze [website](#) leggen we ons beleggingsbeleid en de uitvoering hiervan uitgebreid uit.

Maatschappelijke sponsoring

Met onze maatschappelijke sponsoring ondersteunen we initiatieven die structureel en met een landelijke impact de gezondheid van Nederlanders bevorderen. In 2020 waren dat – in lijn met voorgaande jaren – vooral initiatieven op het gebied van leefstijl en informele zorg. In 2020 hebben we hieraan in totaal ruim 65.000 euro sponsor-geld gedoneerd.

Gezonde leefstijl

VGZ is in de verzekeringswereld een van de voorlopers op het gebied van preventie en duurzame persoonlijke zorg. Zo hebben we een uitgebreid aanbod van preventieve trainingen en cursussen, vergoed vanuit het [preventiebudget](#), hebben we het programma 'KeerDiabetes2 Om' van Voeding Leeft opgenomen in het verzekeringspakket en ontwikkelden we de Mindfulness app en de [SAM app](#).

In Nederland hebben meer dan één miljoen mensen diabetes type 2 en zijn er drie miljoen mensen met hypertensie. Door de juiste veranderingen in leefstijl kunnen we een aanzienlijk deel van de ziektelast voorkomen. We willen dit doen door informatie en voorlichting te geven over leefstijl en preventie aan onze leden en (aankomende) zorgprofessionals. Daarvoor hebben we de samenwerking gezocht met zowel Student en Leefstijl als Vereniging Arts en Leefstijl.

Inmiddels hebben we de volgende activiteiten samen met Arts en Leefstijl ontwikkeld:

- **handleidingen 'Demedicaliseren bij DM2' en 'Pak hypertensie aan met leefstijl'**

Met onze financiële steun zijn twee handleidingen en daarbij behorende scholingen ontwikkeld. Het gaat om de handleiding 'Demedicaliseren bij Diabetes Mellitus Type 2' (verschenen in 2018) en 'Pak Hypertensie aan met Leefstijl' (verschenen in september 2020);

- **scholing rond handleidingen**

Inmiddels hebben meer dan 500 zorgprofessionals de scholing 'Afbouw medicatie bij diabetes type 2' kunnen volgen en hebben de eerste [scholingen](#) rond hypertensie plaatsgevonden. Ook worden scholingen rondom leefstijl gegeven met extra aandacht voor patiënten met een lage sociaal economische status. Dat is een vaak lastig te bereiken doelgroep waar de meeste gezondheidswinst te behalen valt.

- **leefstijladvies aan leden**

In 2020 zijn door Tamara de Weijer (bestuurslid Vereniging Arts en Leefstijl) gratis webinars 'Voel je beter' gegeven en bieden we leden per januari 2021 gratis de e-learning aan. Daarmee krijgen leden inzicht in alle leefstijlaspecten en in hoe zij die kunnen aanpassen voor zichzelf en hun naasten;

- **daarnaast starten we in 2021 met scholingen in enkele regio's**

In samenwerking met Vereniging Arts en Leefstijl verzorgen we webinars voor regionale zorggroepen (onder meer huisartsen en praktijkondersteuners), met als doel leefstijl verder te implementeren in de praktijk van de artsen;

- **lobby voor meer preventie in de opleiding van aankomende artsen**

Om artsen in staat te stellen patiënten beter te helpen door leefstijl te integreren in hun werk, is tijdens de studie Geneeskunde meer aandacht nodig voor leefstijl. Hier zet Student en Leefstijl zich voor in. Net zoals in voorgaande jaren ondersteunden we die lobby met een bijdrage voor het 'Students Experienced in Lifestyle and Food (SELF)'-programma. Dit is een extra curriculaire onderwijsprogramma met als doel vergroting van de kennis en vaardigheden van toekomstige artsen. Ook laat het programma zien hoe leefstijl succesvol kan worden geïntegreerd in de huidige opleiding. Mede door deze aanpak is het tien jaren-raamwerk voor de artsenopleiding aangevuld met scholing op het gebied van preventie.

'Wij voelen ons gesteund door VGZ om met elkaar invulling te geven aan de missie om Nederland gezonder te maken'

Ilona Zuurmond, Arts en Leefstijl

Informele zorg

Met steeds meer chronisch zieken en een toenemende zorgvraag, neemt de informele (onbetaalde) zorg een steeds belangrijkere plaats in onze maatschappij in. Die informele zorg wordt vaak gegeven door vrijwilligers en mantelzorgers, die daarmee zelf- en samenredzaamheid mogelijk maken. Door technologische ondersteuning kunnen mensen zelf steeds beter de eigen gezondheid monitoren en alleen als het echt nodig is een beroep doen op zorg. De vraag naar mantelzorg stijgt. Als VGZ kiezen we ervoor ons in te zetten voor deze jonge generatie mantelzorgers. Dat is een kwetsbare doelgroep die zich vaak niet eens bewust is van de eigen rol. Zo sponsoren we jaarlijks de Alice van Laarprijs, een prijs die is bedoeld om innovatieve ondersteuningsprojecten voor jonge mantelzorgers te stimuleren.



als **VGZ** kiezen we ervoor ons **in te zetten** voor de jonge generatie mantelzorgers

Naast de sponsoring vergoeden we via de aanvullende verzekering tot 25 extra vervangende dagen mantelzorg.

Bovendien vinden we het belangrijk dat onze medewerkers maatschappelijk betrokken zijn. Vandaar dat we in 2020 in totaal 8.500 euro aan drie door VGZ-medewerkers geselecteerde goede doelen doneerden. Verder zijn we lokaal actief via twee Maatschappelijk Betrokken Ondernemen (MBO)-groepen die bestaan uit VGZ-medewerkers.

Milieu

Ook in de toekomst willen we allemaal gezond leven. Daarom nemen we bij VGZ verantwoordelijkheid voor de impact die wij hebben op onze omgeving. De Verenigde Naties hebben zeventien SDG's uitgebracht die de wereld in 2030 tot een betere plek moeten maken. Op milieugebied werken we dit bij VGZ uit met verantwoorde consumptie en productie (SDG-12). We werken daaraan onder de motto's 'do no harm' en 'do good'. Naast het voldoen aan de wet- en regelgeving, streven we ernaar schade zoveel mogelijk te beperken en het goede te bewerkstelligen.

Dit doen we door:

- klimaatmitigatie (het verminderen van onze CO₂-uitstoot) en klimaatadaptatie;
- bevordering van circulariteit.

Klimaatmitigatie

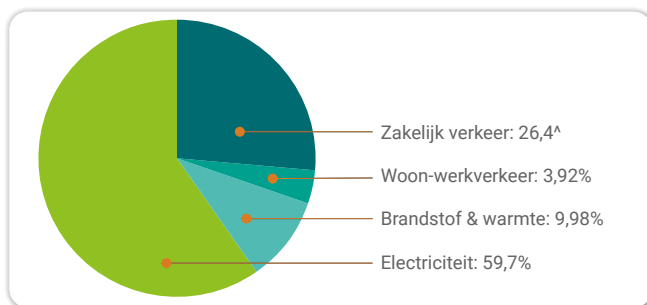
Klimaatmitigatie is het voorkomen van verdere klimaatveranderingen door de uitstoot van broeikasgassen te verminderen. De belangrijkste broeikasgassen zijn CO₂ (koolstofdioxide), methaan (CH₄), lachgas en waterdamp. We hebben een directe invloed op de uitstoot van CO₂, vandaar dat we ons richten op CO₂-reductie. Onze CO₂-footprint ontstaat door gas- en brandstofverbruik voor zakelijke reizen en door elektriciteitsverbruik:

CO₂-footprint 2020 VGZ (CO₂ = in tonnen)

	2020	2019	2018
Elektriciteit			
Ingekochte elektriciteit	1.616	2.550	2.910
Brandstof & warmte			
Aardgas voor verwarming	189	255	318
Warmte uit externe WKO	58,3	43,9	42,9
Koude levering uit externe WKO	22,9	25,9	28,8
Zakelijk verkeer			
Elektrische auto's	43,8	-	-
Gedeclareerde km privéauto's	175	205	223
Personenwagen benzine	254	406	372
Personenwagen diesel	347	723	785
Vliegtuig	1,44	19,36	37,82
Totaal	2.707	4.228*	4.718*
%	-36,6%	-10,4%	-6,9%

* Door een andere berekeningswijze verschilt dit getal enigszins met de rapportage in ons voorgaand jaarverslag. Daarnaast hebben we in 2018 en 2019 elektrische auto's niet meegerekend.

CO₂-meter Coöperatie VGZ 2020



We hebben een reductie van 36,6% CO₂-uitstoot weten te realiseren. De daling is gerealiseerd door:

- vervangen van de ketels door nieuwe duurzame ketels (Eindhoven en Gorinchem);
- LED-verlichting in Arnhem en klimaataanpassingen voor de Well Building Standard certificering;
- aanpassingen aan installaties in Eindhoven op basis van onderzoek.

Daarnaast zorgde corona ervoor dat op kantoor minder apparatuur is gebruikt, zoals computers en monitors, maar ook keukenapparatuur. De verklaring is uiteraard dat vrijwel alle collega's thuis werkten. De daling in de CO₂-uitstoot door elektriciteitsgebruik is ook daaraan te danken. Onze ambitie voor 2021 is onze CO₂-uitstoot te reduceren met 65% ten opzichte van 2019. Dat is onze bijdrage aan de doelstellingen van Parijs en het Klimaatakkoord¹.

Noot: CO₂-reductie is binnen de sector een leergebied, zo ook voor VGZ. Gaandeweg ontwikkelen we hierover steeds meer kennis en inzichten. Veranderende inzichten kunnen daarbij leiden tot schommelingen in de gerapporteerde CO₂-uitstoot, om zo een steeds beter/vollediger beeld geven van uitstoot en reducties

Elektriciteit

Elektriciteit heeft met bijna 60% het grootste aandeel in de CO₂-uitstoot van VGZ en levert daarmee de belangrijkste bijdrage aan onze reductiedoelstelling. Ons streven voor 2020 was dat we met ons stroomverbruik minimaal 3% minder CO₂ produceren dan in 2019. Deze doelstelling hebben we ruimschoots gehaald. In 2021 vervangen we Europese windenergie door Nederlandse wind- en/of zonne-energie. We kopen dus groene stroom in en brengen onze CO₂-uitstoot zo fors naar beneden.

Brandstof en warmte

In Arnhem vindt energiebesparing plaats door gebruik van warmte- en koudeopslag (WKO) in de bodem. In de zomer gebruiken we het koele grondwater om het gebouw te koelen. Het opgewarmde water slaan we op in de bodem totdat het in de winter het gebouw kan verwarmen. Warmte- en koudeopslag is een duurzame techniek die beter is voor het milieu en helpt energiekosten te besparen. Voor brandstof en warmte was onze doelstelling in 2020 zeker 3% minder CO₂ te produceren dan in 2019. Deze doelstelling hebben we met een reductie van 16,8% ruimschoots gehaald. Dit komt mede door de aanschaf van nieuwe, duurzame ketels en het onderzoek naar de regeltechniek en de aanpassingen hiervan. In Eindhoven hebben we onderzoek laten doen naar de regeltechniek van onze installaties. De verbeteringen die hieruit zijn gekomen, hebben we doorgevoerd. Daarnaast heeft ook de summere pandbezetting een rol gespeeld in de reductie.

Zakelijk verkeer

VGZ is terughoudend met leaseauto's. Voor medewerkers die toch een leaseauto nodig hebben, stimuleert het leasebeleid de keuze van een auto met een lage CO₂-uitstoot. Uitgangspunten binnen de leaseregelingen zijn:

- de mogelijkheid voor het rijden van een auto met een volledig elektrische of een hybride aandrijving;
- het auto-keuzebudget stimuleert het leasen van kleine auto's met een laag brandstofverbruik;

- koppeling van de kosten van een leaserijder aan de CO₂-uitstoot van de auto, waarbij de keuze voor een volledig elektrische auto zonder eigen bijdrage is.

	2020	2019	2018
Elektrisch/ hybride rijden			
Doel	35%	25%	10%
Realisatie	44%	29%	13%

Zoals uit de cijfers blijkt, hebben we ons doel voor elektrisch/ hybride rijden in 2020 behaald. Het resultaat was 44% ten opzichte van het doel van 35%.

	2020	2019*	2018*
Brandstof			
Diesel	107.410 liter	223.844 liter	242.919 liter
Benzine	92.714 liter	148.286 liter	135.792 liter
Elektrisch	78.723 kWh	n.v.t.	n.v.t.
Totaal CO ₂ in ton	644,8	1.129	1.157
Resultaat t.o.v. voorgaand jaar	-42,9%	-2,4%	-11%

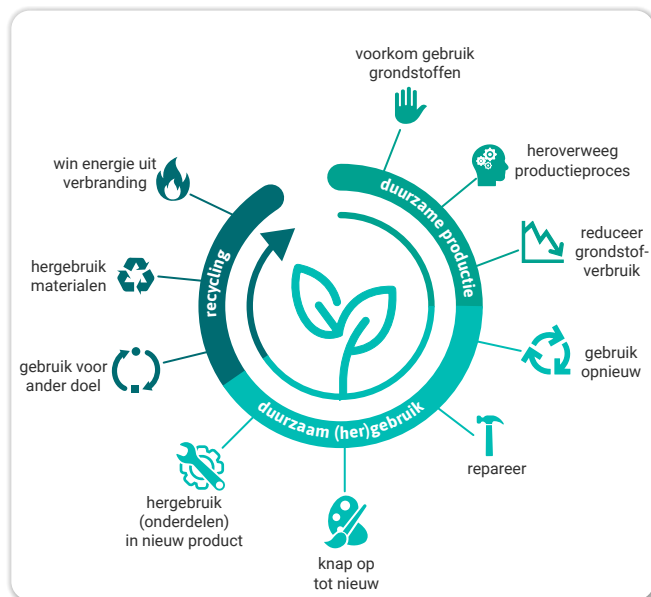
* In 2018 en 2019 hebben we elektrische auto's niet meegerekend.

De doelstelling voor het brandstofwagenvak is een reductie van CO₂-uitstoot van 2% ten opzichte van 2019. Deze doelstelling is met een vermindering van 42,9% ruimschoots gehaald, met name door het vele thuiswerken in verband met corona. Ook onze doelstelling met betrekking tot de gedeclareerde kilometers met privé-auto's is ruimschoots gehaald, met 14,6% reductie waar 2% het doel was. Voor onze CO₂-uitstoot was 2020, vanwege de effecten van corona, uiteraard geen representatief jaar. Desondanks willen we graag de positieve lijn doorzetten. De inkoop van groene energie zal daaraan bijdragen.

1. Hiermee voldoen we tevens aan de 4,2% reductie ten opzichte van ons referentiejaar 2015 (eerdere data zijn niet van kwalitatieve aard) als Scientific based Target conform de absolute reductieve methode.

Klimaatadaptatie op middellange termijn

Klimaatadaptatie is de mate waarin we onze omgeving kunnen aanpassen aan klimaatverandering. Rapportages van vele instanties geven aan dat we meer neerslag en overstromingen kunnen verwachten, gecombineerd met hitte en droogte. Voor VGZ is het als werkgever relevant om te borgen dat onze huisvesting klimaat-proof is en dat we geen risico's lopen door klimaatverandering. Op dit moment kunnen we constateren dat klimaatadaptatie geen knelpunt is voor VGZ op de middellange termijn.



Circulariteit

Nederland volledig circulair in 2050, dat is het doel van de rijksoverheid. In 2030 moet Nederland al 50% minder primaire grondstoffen gebruiken, zoals mineralen, metalen en fossiele brandstoffen. Ook VGZ wil hieraan bijdragen, bijvoorbeeld op het gebied van huisvesting. Aan de hand van het model hiernaast hebben we een eerste inzicht gecreëerd. In 2021 inventariseren we welke mogelijkheden er zijn om stappen te zetten. Op basis van de inventarisatie bepalen we ook de speerpunten om onze circulariteit te vergroten.

Duurzame huisvesting

VGZ heeft twee locaties (Arnhem en Eindhoven) en twee satellietkantoren (Alkmaar en Gorinchem). We streven naar verdere verduurzaming van onze huisvesting. Uitgangspunten daarbij zijn dat de huisvesting de werkprocessen optimaal ondersteunt en dat de huisvestingskosten marktconform zijn. We nemen concrete stappen om onze huisvesting nog efficiënter te maken en te gebruiken. In Arnhem gebruiken we hiervoor werkplek- en ruimtesensortechnologie. In Eindhoven is het ook mogelijk om werkplekken te reserveren. Daarnaast zijn onze panden ingericht met duurzame materialen. Bij vervanging zijn duurzaamheidscriteria standaard opgenomen in het programma van eisen en het inkooptraject. Daardoor zijn in al onze panden al veel duurzame materialen aanwezig.

Ons pand in Arnhem heeft vitaliteit als thema en kenmerkt zich daarnaast door veel praktische en duurzame oplossingen. Zo maken we bijvoorbeeld gebruik van veel inrichtingselementen die tweedehands of zelfs derde- of vierdehands zijn. Verder zijn er diverse watertappunten van [Join the Pipe](#), waarmee we een bijdrage leveren aan de financiering van schoon drinkwater in ontwikkelingslanden.

onze panden
zijn ingericht met
duurzame
materialen



In onze gebouwen hebben we veel oog voor duurzaamheid:

- panden zijn voorzien van energiezuinige verlichting;
- duurzame harde vloerafwerking, leidend tot weinig onderhoud en een langere levensduur;
- het tapijt in onze kantoren in Arnhem, Eindhoven en Gorinchem is gemaakt van volledig gerecycled materiaal;
- bij herinrichtingsprojecten kijken we iedere keer of we producten kunnen hergebruiken;
- dat doen we standaard, ook tussen de locaties. Bij de laatste herinrichting is 80% van het meubilair opnieuw ingezet;
- callcenter werkplekken zijn allemaal ingericht met bestaand meubilair;
- bureaustoelen worden langer gebruikt dan normaal;
- nieuwe, duurzame en in Nederland gemaakte bureaustoelen voor Arnhem en Eindhoven. De fabrikant neemt de stoelen terug als wij er geen gebruik meer van maken en geeft ze een tweede leven.

Duurzame thuiswerkplekken

Met betrekking tot thuiswerken is eveneens gekeken naar circulariteit. In 2021 worden de eerste thuiswerkplekken uitgeleverd, in bruikleen. Het geleverde meubilair is hier in Nederland gemaakt, heeft een hoge kwaliteit en een lange levensduur. De producent neemt overbodige producten terug in ruil voor een vergoeding en geeft meubilair een tweede leven. Het meubilair heeft een hoge inruilwaarde en is daarnaast weinig servicegevoelig.

Afval

Wij werken continu aan verduurzaming van afvalstromen. We produceren steeds minder afval en scheiden, recyclen en hergebruiken steeds meer. Hiervoor werken we samen met een professionele afvalverwerker die 100% CO₂-neutraal werkt. In Arnhem maken we ook gebruik van een ondergronds afvalstelsel (OAT) van de gemeente Arnhem. Dit is een verplichting vanuit de gemeente. We houden met een structurele afvalscan bij welke afvalstromen er zijn. Zo kunnen we bepalen welke impact ons afval heeft op het milieu en hoe we de stromen verder kunnen verduurzamen. Onze doelstelling voor 2020 was een reductie van de totale afvalstroom met 5% in vergelijking met 2019. Voor 2021 is de doelstelling 10%.

	2020	2019	2018
Afvalstroom (in 1000 kg)			
Papier en karton	29,5	43,1	47,8
Hout	0,4	3,5	1,6
Restafval	15,2	35,4	44,4
Totaal	45,1	82	93,8

Glas, swill (keukenafval), PBD (plastic, blik en drinkpakken) en koffiedik worden apart ingezameld en afgevoerd. Deze afvalstromen worden alleen niet gewogen. In 2021 gaan we onderzoeken of we dit willen doen, zodat we op deze manier nog beter inzicht te krijgen in onze afvalcijfers.

Naast de bovenstaande afvalstromen voeren we ook de koffiebekers gescheiden af voor recycling. Bij de koffiebekers wordt het binnenste plastic laagje losgeweekt van het papier en gescheiden verwerkt.

We zien in 2020 een volumedaling van het totale afval en het restafval. Onze doelstelling hebben we ruimschoots gehaald met 55%. Deze daling is grotendeels te verklaren door betere scheiding van afvalstromen en het vele thuiswerken. Ook hier is 2020 geen representatief jaar.





11 Governance en risicomanagement

- Statutaire organen
- Risicomanagementsysteem
- Risicobereidheid
- Compliance & Integriteit
- Privacy en bescherming klantgegevens
- Corona en risico's
- Vooruitblik

11 Governance en risicomangement

Een integere bedrijfsvoering vinden we heel belangrijk. Voor ons houdt dat met name in dat we wet- en regelgeving en brancheregulering naleven, een goed systeem voor risicomangement hanteren en fraude actief helpen voorkomen en opsporen.

Statutaire organen

Het governancestelsel van VGZ is gebaseerd op wet- en regelgeving, gedragscodes zoals de Nederlandse Corporate Governance Code, de statuten van de rechtspersonen die deel uitmaken van de groep van Coöperatie VGZ en interne reglementen voor elk statutair orgaan. Wij volgen de principes en best practices van de (herziene) Nederlandse Corporate Governance Code voor zover dat voor onze organisatie toepasbaar en uitvoerbaar is.

Het governance-systeem bestaat onder meer uit:

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

Naast de Ledenraad, de RvB en de RvC kennen we het Management Committee (MC), bestaande uit de RvB en de divisievoorzitters. Het MC richt zich op de uitvoering van de strategie en divisie-overstijgende onderwerpen. Daarnaast zijn er divisie managementteams (DMT's). Deze teams zijn verantwoordelijk voor de aansturing van een specifieke divisie. Leden van een DMT zijn de divisievoorzitter en de directeurs van de betreffende divisie. Verder fungeren diverse adviesorganen die gericht zijn op specialistische onderwerpen of juist een brede afstemming zijn tussen divisies.

Raad van Bestuur

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

Raad van Commissarissen

De RvC houdt toezicht op het beleid van de RvB en op de algemene gang van zaken bij de betrokken rechtspersonen. De RvC geeft goedkeuring aan belangrijke besluiten van de RvB, zoals besluiten over duurzame samenwerkingsverbanden of fusies, belangrijke investeringen, wijzigingen van statuten, de jaarlijkse begroting en de jaarrekeningen. De RvC legt verantwoording af in het [verslag van de RvC](#). De RvC kent drie commissies die het toezicht door de RvC op de RvB voorbereiden.

Ledenraad

De Ledenraad heeft als statutaire taken en bevoegdheden de benoeming van de leden van de RvB en RvC en het nemen van besluiten over onder meer fusies en statutenwijzigingen. Ook het vaststellen van de jaarrekening is een taak van de Ledenraad. Daarnaast is het de taak van de raad om vanuit het ledenbelang de doelstellingen van de coöperatie te bewaken. In 2020 bestond de Ledenraad, buiten de voorzitter, uit 22 personen. Gestreefd wordt naar een evenwichtige samenstelling als vertegenwoordiging van onze leden. In het [verslag van de Ledenraad](#) is meer te lezen over de activiteiten van de Ledenraad.

Auditcommissie

De financiën, de toepassing van de informatie- en communicatietechnologie en de rol en het functioneren van de interne auditfunctie en de externe accountant.

Risicocommissie

Het risicomangementbeleid en de uitwerking daarvan in de interne risicobeheersings- en controlesystemen.

HR-commissie

Het HR-beleid. De selectie, benoeming en geschiktheid van de leden van de RvB en de RvC. De bezoldiging van de RvB en de RvC en het beloningsbeleid van Coöperatie VGZ.

Risicomanagement

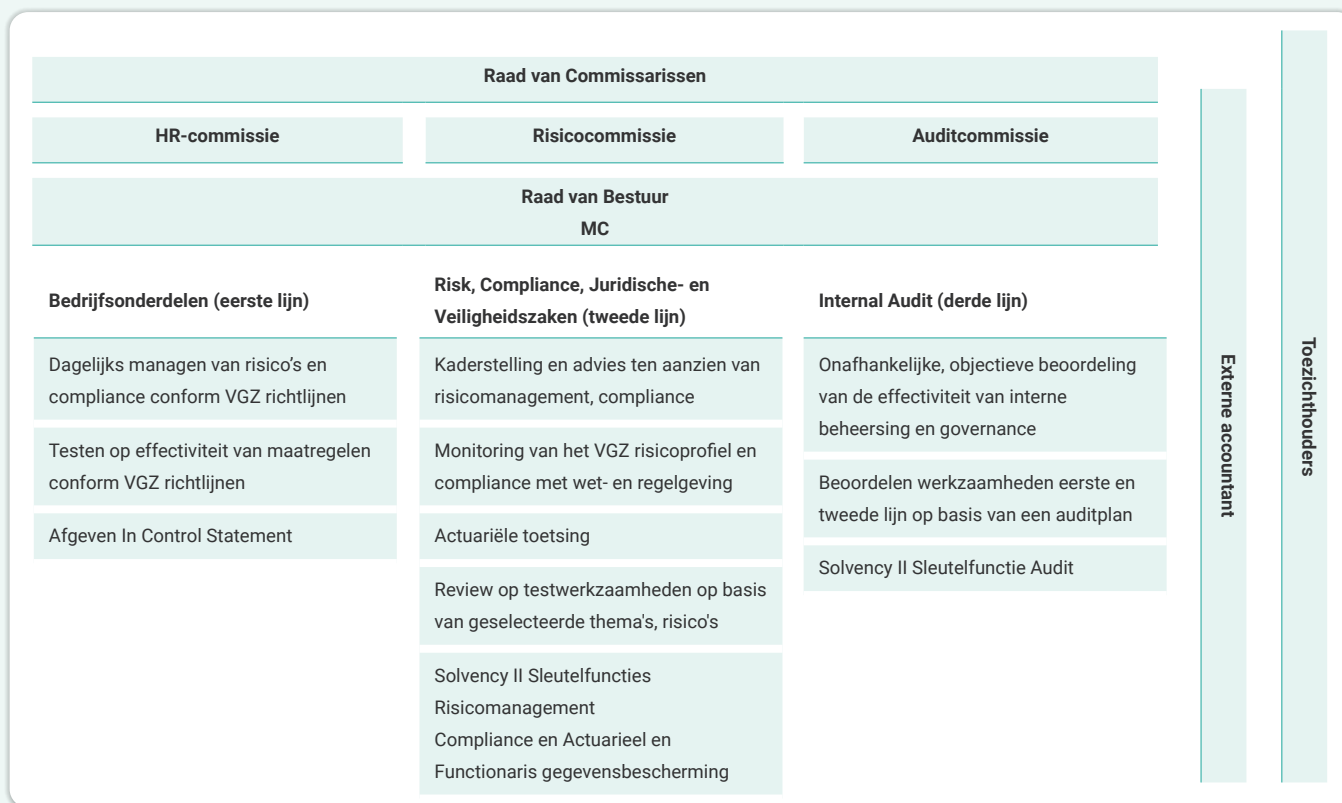
We vinden beheerste bedrijfsvoering van groot belang. Verantwoord omgaan met risico's en wet- en regelgeving behoudt en vergroot het vertrouwen van onze stakeholders. Een beheerste bedrijfsvoering draagt bij aan verantwoorde realisatie van onze doelen. Beheerste bedrijfsvoering is integraal geborgd in de organisatie via governance conform de 3-lines of defence en in onze werkwijzen door middel van ons risicomanagementsysteem en in control statements. Goed risicomanagement steunt op een risicobewuste houding, kennis en eigenaarschap bij onze medewerkers. VGZ kent duidelijk en up-to-date beleid voor risicomanagement en compliance. Jaarlijks wordt het e-learning curriculum vernieuwd en worden medewerkers ondersteund in de toepassing van het risicomanagement- en compliancebeleid.

3-lines of defence

We hebben de verantwoordelijkheden geborgd volgens het 3-lines of defence model. Door het organiseren van 'tegenkracht' en de verplichte sleutelfuncties versterken we het risicomanagement en de risicocultuur van onze organisatie.



we hebben de verantwoordelijkheden geborgd via het 3-lines of defence model



Risicomanagementsysteem

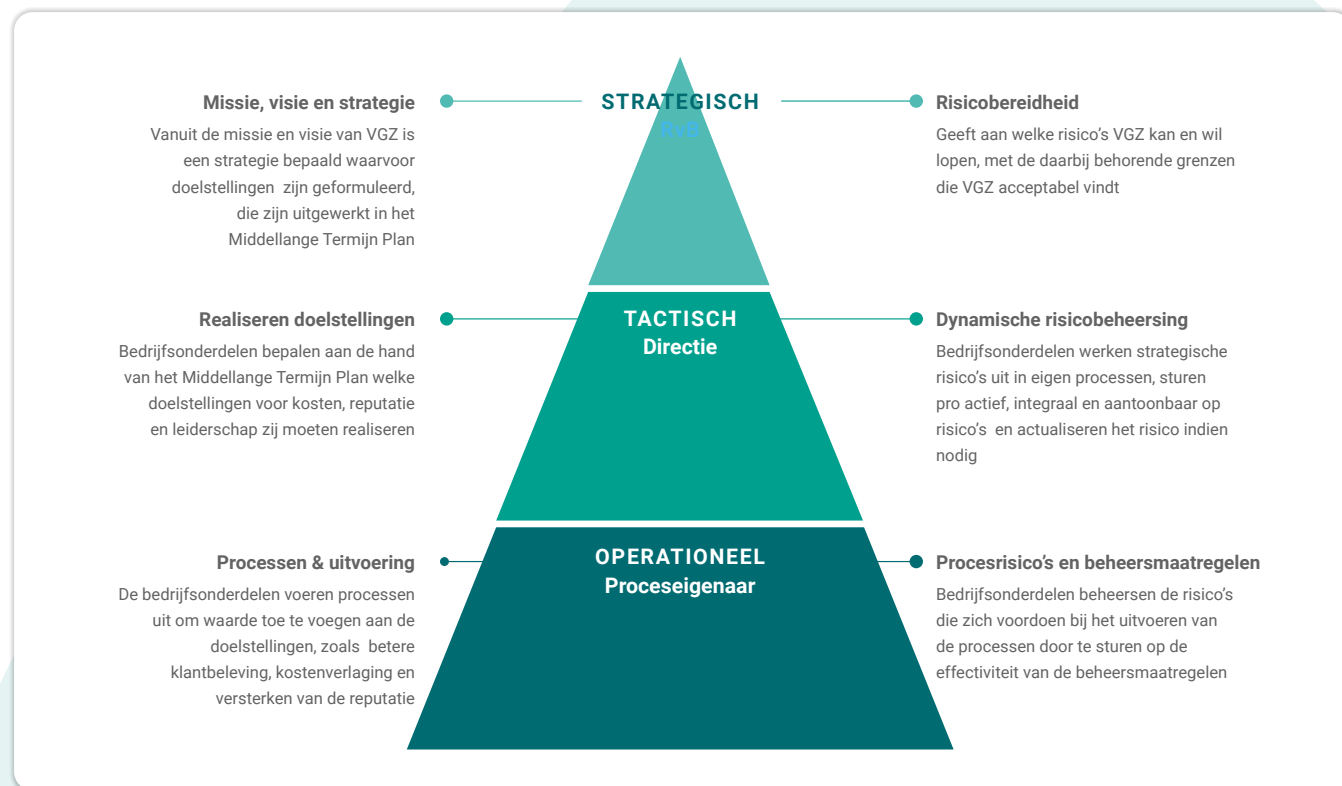
Ons risicomanagementsysteem is er op gericht risico's op strategisch, tactisch en operationeel niveau te identificeren en te beheersen. Het risicomanagementsysteem is integraal onderdeel van de lijnorganisatie op strategisch, tactisch en operationeel niveau. VGZ stimuleert een bedrijfscultuur waarin het management nut en noodzaak van risicomanagement en compliance inziet en uitdraagt naar andere medewerkers.

Het bedrijfsonderdeel Risk, Compliance, Juridische- en Veiligheidszaken levert de kaders voor het uitvoeren van risicoanalyses. In de tactische risicoanalyse worden de risico's vanuit de proces-risicoanalyses naar een hoger niveau (bedrijfsonderdeel) gebracht, waardoor beheersmaatregelen in samenhang worden bewaakt. Ook wordt in de risicobeheersing het aandeel van het betreffende divisie- of stafonderdeel in de beheersing van een strategisch risico opgenomen. De strategische risico's zijn direct gerelateerd aan de doelstellingen en worden periodiek beoordeeld en eventueel bijgesteld door de inbreng van de divisie of het stafonderdeel.

In Control Statements

Ieder kwartaal geven alle eindverantwoordelijke managers en directeuren van de stafonderdelen en divisies een intern In Control Statement (ICS) af. Daarin leggen zij verantwoording af aan respectievelijk de divisievoorzitter en de RvB over de effectiviteit van de interne beheersing van hun organisatie-eenheid. Een ICS is een afgewogen oordeel over interne beheersingselementen:

- governance van de organisatie;
- risicomanagementsysteem;
- compliant zijn aan wet- en regelgeving;
- borging interne beheersing in processen en werkwijzen.



In 2020 hebben alle bedrijfsonderdelen zich 'in control' verklaard. Daarmee blijft VGZ het gehele jaar binnen de limieten op het aspect van 'Volwassenheid Interne Beheersing' van de risicobereidheid. Op basis van het jaarbeeld van alle interne In Control Statements geeft de RvB een verklaring over de interne beheersing af. Deze coöperatie-brede verklaring is opgenomen in [bijlage A](#).

Overzicht risicobereidheidsniveaus op de verschillende statements

Risicobereidheid	Geen / Avers	Minimaal / Laag	Voorzichtig / Beperkt	Flexibel / Enig	Ondernemend
Kosten, solvabiliteit					
Zorgkosten, premie, reserves					
Treasury					
Beleggingen					
Zorgverleners					
Operationele verliezen					
Reputatie					
Corporate identity en strategie					
Leiderschap					
Volwassenheid, interne beheersing					
Compliance					
Integriteit					
Privacy					
Ondernemerschap					

Risicobereidheid

Om onze bedrijfsdoelstellingen te halen, zijn wij bereid risico's te nemen. Hoeveel risico en welke limieten we hanteren, is beschreven in ons risicobereidheidsbeleid. Onze risicobereidheid hangt nauw samen met onze strategie en bestaat uit kwalitatieve en kwantitatieve statements. De statements zijn zoveel mogelijk geconcretiseerd in operationele limieten. Deze limieten gebruiken wij om mee te sturen en te monitoren in de praktijk.

De limieten bieden de ruimte – of maximale waarden – waarbinnen de organisatie kan handelen zonder voorafgaande goedkeuring van directie of bestuur. Dreigt bij besluitvorming of gedurende de uitvoering van werkzaamheden een overschrijding van de gestelde limieten, dan is advies van Risk, Compliance, Juridische- en Veiligheidszaken nodig. Overschrijdingen die geen positief advies krijgen, worden ter besluitvorming voorgelegd aan de RvB.

Risico's

De vijf voornaamste risico's met de grootste impact op de maatschappij en het grootste belang voor onze stakeholders staan hieronder toegelicht. Naast deze risico's beschrijven we ook de ontwikkelingen op de financiële risico's (zie tabel financiële risico's) en geven we een korte toelichting op risico's met langere termijn.

Risicobereidheid term	Risico aanpak	Keuze	Bereidheid risico af te wegen tegen behalen doelstellingen
Ondernemend	Nemen van onderbouwde risico's	Keuze voor hoogste rendement, accepteren van kans op falen	Bereid
Flexibel/Enig	Nemen van sterk onderbouwde risico's (scenario's)	Keuze voor nemen risico, maar impact wordt gemanaged	Bereid onder voorwaarden
Voorzichtig/Beperkt	Voorkeur voor veilige levering	Keuze voor risico indien risico's beperkt en voordelen groter zijn	Voorkeur van voorkomen
Minimaal/Laag	Conservatief	Accepteer alleen risico's indien noodzakelijk voor uitvoering/beperkte kans op falen	Sterke terughoudendheid
Geen /Avers	Ontwijken	Altijd laagste risico optie kiezen	Nooit

Risico's op strategisch niveau

Risico mitigerende maatregelen

Kans & impact

Doelwit Fraude

Fraude van leden, zorgaanbieders, medewerkers of leveranciers door opzettelijk regels te overtreden voor eigen financieel gewin en door bijvoorbeeld het indienen van valse nota's en tegenwerking van interne controles om betalingen te ontvangen waarop geen recht bestaat.

VGZ heeft een fraudebeleid. Er zijn kwaliteits- en fraudecontroles. We houden bij de ontwikkeling van producten en polisvoorwaarden rekening met fraudebestendigheid. Fraudesignalen worden actief opgevolgd. Deze signalen komen vanuit onze organisatie, van onze leden en van ketenpartners als Zorgverzekeraars Nederland, andere zorgverzekeraars en de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa).

Medewerkers worden gescreend bij aanvang van de werkzaamheden en vervolgens elke drie jaar. Leveranciers worden gescreend op onder meer financiële integriteit.

De kans om doelwit te worden van externe fraude is ingeschat als hoog, maar door een sterke interne beheersing in lijn met onze risicobereidheid reduceren wij dit risico. In 2020 is voor een totaalbedrag van 21,9 miljoen euro aan externe fraude vastgesteld. Bij de fraudeonderzoeken is daarnaast voor een totaalbedrag van 1,2 miljoen euro aan onrechtmatigheden vastgesteld. In deze gevallen is de schade niet (aantoonbaar) het resultaat van opzet (fraude).

In 2020 zijn verdere verbeteringen doorgevoerd in de fraudebeheersing met de focus op kwaliteit van fraudesignalen. De capaciteit van de fraudeonderzoeksafdeling is in 2020 verhoogd. Uiteindelijk zijn er 32% meer fraudeonderzoeken uitgevoerd en is 28% meer externe fraude vastgesteld dan in 2019. Verder zijn in 2020 alle zorgaanbieders preventief gescreend en hebben alle zorgverleners die aanspraak deden op de Continuïteitsbijdrage een fraudetoets ondergaan.

De ingeschatte impact van interne fraude is hoog vanwege de potentiële financiële- en reputatieschade. De kans op interne fraude is laag doordat VGZ hiervoor een sterke interne beheersing heeft ingericht, alle signalen van niet integer gedrag serieus neemt en altijd reageert volgens gedragscodes en regelingen. In 2020 zijn alle meldingen van interne fraude onderzocht en hieruit is geen fraude met interne betrokkenheid vastgesteld.

Risicobereidheid categorieën:

Operationeel verlies: Minimaal/Laag.

Integriteit: Geen/Avers.

VGZ is in 2020 binnen de risicobereidheid gebleven.

Niet transparant zijn in uitingen omtrent eigen handelen

Niet transparant zijn over eigen handelen door bijvoorbeeld beperkte klantcommunicatie of onduidelijke polisvoorwaarden, met als gevolg een verslechtering van onze reputatie onder leden en toezichthouders.

VGZ werkt actief aan het in stand houden en vergroten van de transparantie rondom verzekeringen. De in 2019 gestarte vereenvoudiging van het productportfolio is in 2020 voortgezet. Dit draagt bij aan de vergelijkbaarheid van producten. Multidisciplinaire teams werken blijvend en klantgericht aan een verbeterde dienstverlening. De informatieverstrekking via de diverse kanalen is hiervan nadrukkelijk onderdeel.

De samenleving en toezichthouders vragen in toenemende mate om transparantie. De impact van foutieve informatieverstrekking kan voor de individuele klant groot zijn en kent bij handhaving een relatie met het reputatierisico. Transparantie komt terug in vrijwel alles wat wij doen; van de sturing op begrijpelijkheid van de polissen en de onderbouwing van premieverschillen, tot de wijze waarop we onze leden informeren via de diverse kanalen zoals websites, app en telefonische dienstverlening. Naar aanleiding van de twee waarschuwingen die in 2019 door de NZa zijn gegeven rond het niet voldoen aan de Regeling TH/NR-011 Transparantie zorginkoopproces Zwv, heeft de NZa aan VGZ in 2020 een boete opgelegd. VGZ erkent de door de NZa genoemde verbeterpunten, maar heeft bezwaar aangetekend tegen de boete en de kwalificatie die de NZa daarvoor kiest.

De aanwezige interne beheersing is ingericht conform de risicobereidheid van VGZ en daarmee schatten wij de kans dat wij niet transparant handelen in als klein/laag.

Risicobereidheid categorieën:

Corporate Identity: Flexibel/Enig

Compliance: Geen/Avers, Minimaal/Laag

VGZ is in 2020 behoudens genoemde waarschuwingen binnen de risicobereidheid gebleven.

Risico's op strategisch niveau

Risico mitigerende maatregelen

Kans & impact

Onderhandelingspositie zorginkoop neemt af

Als gevolg van fusies tussen zorgverleners, het aanbod van beschikbare zorg en veranderingen in de publieke opinie kan de onderhandelingspositie van VGZ voor het inkopen van zinnige zorg onder druk komen te staan. Daardoor stijgen de zorgkosten onnodig en is er in de nabije toekomst een hogere premie nodig voor het afdekken van de zorgkosten.

Vanuit onze zinnige zorgfilosofie hebben we ook in 2020 nadrukkelijk de samenwerking gezocht met patiënten en het zorgveld. Hierbij hebben we de zorgverleners wederom zo vroeg mogelijk betrokken bij onze inkoopplannen. We trokken lering uit de ervaringen die we in voorgaande jaren opdeden met de contractering van huisartsen. In 2020 hebben we de zorgkosten onder meer verlaagd door strategische allianties aan te gaan met ziekenhuizen en GGZ-instellingen op het gebied van zinnige zorg en het afspreken van meerjarencontracten. Daarbij hebben we actief good practices geïntroduceerd, afgesproken en geïmplementeerd bij zorgaanbieders. De successen van good practices en de alliantiestrategie gebruiken we om ook andere zorgaanbieders aan te sporen tot het beperken van de productie en het verlagen van zorgkosten en bedrijfskosten.

Het Hoofdpijnenakkoord MSZ staat onder druk door de hoge looneisen en toenemende groei van de dure geneesmiddelen. Aanbieders willen geen risico lopen en verdisconteren dit in dure afspraken. Daardoor ontstaat druk op onderhandelingen. Deze druk is in 2020 nog vergroot door de coronacrisis waardoor de onderhandelingspositie van ziekenhuizen en andere zorgaanbieders aanzienlijk is versterkt.

Vanuit het Ministerie van VWS en zorgaanbieders is er - mede door de coronacrisis - een toenemende vraag voor de regierol van zorgverzekeraars in de regio en de vraag voor meer samenhang tussen de zorgverzekeraars. In crisistijd is deze aanpak begrijpelijk, maar op wat langere termijn komt het stelsel bij minder concurrentie onder druk te staan en is er risico op kostenverhoging. VGZ deed vanwege de coronacrisis in 2020 mee aan de gezamenlijke regionale en landelijke afspraken, maar wil daarna zo snel mogelijk terug naar de regelingen zoals oorspronkelijk bedoeld in de Zvw. VGZ probeert alleen of in ZN/NFU verband goede prijsafspraken te maken met farmaceuten om de kosten van dure geneesmiddelen te beperken. Daarnaast zijn er initiatieven met zorgaanbieders om het gebruik van dure geneesmiddelen te optimaliseren. VGZ pakt een coördinerende rol in haar marktledersgebieden en focust daarbij op de problemen in de regio. Positief is dat mede door deze VGZ-inbreng twee ziekenhuisfusies zijn voorkomen.

De kans dat dit risico optreedt is reëel: in 2018 gingen het Slotervaart en de IJsselmeerziekenhuizen failliet en in 2019 is het Maasziekenhuis Pantein gered van faillissement. In 2020 moest VGZ actief steun gaan geven aan een noodlijdend alliantieziekenhuis en werd door de coronacrisis de roep om samenhang tussen verzekeraars groter. Indien ziekenhuizen een belangrijke rol spelen in het (regionale) zorgaanbod, kan een vermindering van dit aanbod (als gevolg van demografische factoren, fusies of mogelijke faillissementen) leiden tot verzuim van de zorgplicht en verslechtering van de onderhandelingspositie van VGZ. Positief is dat de belangrijke rol van regionale ziekenhuizen nu ook meer door het publiek en de politiek wordt gevoeld en dat in 2020 mede door inbreng van VGZ twee ziekenhuisfusies zijn voorkomen en teruggedraaid.

VGZ beheerst de impact van dit risico door het afwegen van elke casus in relatie tot onze risicobereidheid ten aanzien van stijging van zorgkosten, onze corporate identity en strategie en het voldoen aan eisen voor de toegankelijkheid van zorg.

Risicobereidheid categorieën:

Zorgkosten, premies en reserves: Flexibel/Enig - Ondernemend.
Corporate identity en strategie: Flexibel/Enig.
Compliance: Geen/Avers - Minimaal/Laag.
VGZ is in 2020 binnen de risicobereidheid gebleven.

Cybercriminaliteit

Gerichte of ongerichte cyberaanvallen op de informatiesystemen van VGZ kunnen leiden tot schade. Schade kan bestaan uit het niet beschikbaar zijn van systemen, verlies van data of gegevensvermindering. Dit leidt tot kostbare hersteloperaties. Ook kunnen cyberaanvallen leiden tot reputatieschade met verlies van leden en marktaandeel als gevolg.

VGZ hecht belang aan continue beschikbaarheid van digitale gegevensverwerking. We hebben cybersecurity-maatregelen getroffen die de beschikbaarheid, integriteit en vertrouwelijkheid van de gegevensverwerking borgen. Tests moeten de werking van deze maatregelen structureel aantonen. Zo voeren we - al dan niet samen met onafhankelijke derden - penetratietesten, kwetsbaarhedenonderzoeken, uitwijktesten, Cloud risk assessments en self-assessments uit. Ook investeren we in het informatiebeveiligingsbewustzijn van onze medewerkers.

De kans op cyberincidenten is als hoog ingeschat vanwege de toenemende en complexere cyberdreigingen. De impact van cybercrime is als hoog ingeschat gezien onze afhankelijkheid van geautomatiseerde informatieverwerking, online dienstverlening en Cloud-toepassingen. We willen geen grote operationele verliezen leiden door cybercrime én we willen de gegevens van onze leden beschermen. Beheersing van dit risico is een wedloop met cybercriminelen.

Naast de reguliere controles voeren we bij VGZ jaarlijks een integrale analyse uit op onze cybersecurity. Bij deze beoordeling van de maatregelen zijn bevindingen gedaan. De maatregelen worden aangescherpt om adequaat om te gaan met de snelheid waarmee het cybercrimerisico zich kan ontwikkelen. De opvolging van de aanbevelingen is in uitvoering.

Risicobereidheid categorieën:

Operationele verliezen: Minimaal/Laag.
VGZ heeft voor wat betreft cybersecurity geen overschrijdingen van de risicobereidheid gekend in 2020.

Risico's op strategisch niveau

Risico mitigerende maatregelen

Kans & impact

Binnen politiek klimaat niet in staat meerwaarde / maatschappelijk verantwoordelijkheid aan te tonen

Een belangrijk risico voor VGZ is het risico op het wegvallen van draagvlak voor het huidige zorgstelsel. Om dit te voorkomen moeten we in staat zijn om onze meerwaarde en maatschappelijke verantwoordelijkheid aan te tonen.

Onze license to operate is enerzijds gebaseerd op het vermogen om de zorgkosten beheersbaar te maken (dit doen we met onze zinnige zorg strategie) en anderzijds door onze dienstverlening continu te verbeteren. We vergroten onze efficiency, verlagen onze beheerskosten en zorgen voor tevreden leden. Met deze strategie geven wij invulling aan onze maatschappelijke rol als zorgverzekeraar. Daarnaast onderhoudt VGZ relaties met maatschappelijke externe stakeholders en proberen we met goed woordvoederschap het coöperatieve en maatschappelijk verantwoorde profiel consequent uit te dragen. Dit risico is daarmee in 2020 beheerst.

De impact van een stelselwijziging kan op VGZ heel groot zijn. De kans beweegt mee met de politieke voorkeur van de Nederlandse bevolking. In 2020 steunde het kabinet het bestaande zorgstelsel. De kans dat dit risico zich manifesteert wordt daarom ingeschat als laag. Door corona is echter de discussie over het zorgstelsel weer actueel. Daarbij kunnen de verkiezingen in maart 2021 ook een rol spelen. Door actief het effect van onze zinnige zorgstrategie aan te tonen, willen wij de kans op het manifesteren van dit risico verder beperken.

Risicobereidheid categorieën:

Zorgkosten en solvabiliteit: Flexibel/Enig - Ondernemend.
Corporate identity en strategie: Flexibel/Enig.
VGZ is in 2020 binnen de risicobereidheid gebleven.

Own Risk and Solvency Assessment

Jaarlijks (of bij significante wijzigingen in het risicoprofiel) voeren we bij VGZ een Own Risk and Solvency Assessment (ORSA) uit. In deze analyse rekenen wij de impact van extreme maar realistische strategische risicoscenario's door om te bepalen of onze solvabiliteit van onze meerjarenbegroting van voldoende niveau is, naar de maatstaven van Solvency II. De scenario's zijn afgeleid van de eerdergenoemde strategische risico's en de financiële risico's op de volgende pagina's. Bij de uitvoering van de jaarlijkse ORSA, begin 2020, is het ingeschatte effect van corona doorgerekend in het pandemiescenario. Het pandemiescenario en de werkelijke ontwikkeling van de coronacrisis zijn in augustus tussentijds geëvalueerd. De geleerde lessen en de opgedane kennis over corona helpen VGZ om het scenario verder aan te scherpen. In 2021 worden de aanscherpingen meegenomen in de nieuwe doorrekening van het pandemie- scenario.

Op basis van de doorrekening van de ORSA-scenario's is vastgesteld dat we in vrijwel alle voorkomende scenario's in staat zijn te voldoen aan de minimum solvabiliteitsnorm van de toezichthouder (SCR-ratio = 100%) en de eigen doelsolvabiliteit. Onder meer door maatregelen als het toevoegen van een solvabiliteit surplus in de premie en agiostorting, kunnen de risico's in de ORSA-scenario's worden gedragen. Door deze managementacties op coöperatieniveau zijn ook de onderliggende entiteiten, na onderlinge agiomutaties of premieverhoging, bij alle voorkomende scenario's in staat om te voldoen aan de minimum solvabiliteitsnorm van de toezichthouder (SCR-ratio = 100%). De financiële risico's en onzekerheden die van invloed zijn op de betrouwbaarheid van de interne en externe verslaglegging, zijn opgenomen in de jaarrekening.

In de ORSA 2019-2021 zijn de mogelijke effecten van het initiatief wetsvoorstel Verbod op winstuitkering door zorgverzekeraars voor VGZ in de ORSA nader onderzocht. VGZ wilde hiermee meer inzicht krijgen over het gevolgen van het wetsvoorstel en de aanvullende uitleg zoals deze door de initiatiefnemers is gegeven. Er is desondanks veel onduidelijk over de interpretatie van het voorstel. De gevolgen voor verzekeraars kunnen groot zijn, net als de impact op het kapitaal van verzekeraars. VGZ en ook andere zorgverzekeraars hebben hun interpretatie van het voorstel in 2019 kenbaar gemaakt aan De Nederlandsche Bank (DNB). Bij het opstellen van dit maatschappelijk jaarverslag is het voorstel in behandeling bij de Tweede Kamer.

Risico's op strategisch niveau

Risico mitigerende maatregelen

Kans & impact

Solvabiliteitsrisico

Het solvabiliteitsrisico is het risico dat onze financiële reserves beneden een kritische grens (100%) komen, waardoor een financieel herstelplan moet worden uitgevoerd.

VGZ voert zoals hiervoor vermeld tenminste jaarlijks een ORSA uit. Daarnaast hebben we een voorbereidend crisisplan opgesteld. Dit plan is in 2020 ter toetsing ingediend bij DNB. Het opstellen van dit plan is een nieuwe verplichting op basis van de Wet herstel en afwikkeling van verzekeraars die in 2019 van kracht werd.

Door het vaststellen van - en sturen op - een doelsolvabiliteit wordt het risico op de noodzaak van aanvullende maatregelen in het kader van een herstelplan verkleind. De doelsolvabiliteit van VGZ is voor 2020 bepaald op 130%, met een bandbreedte van plus en min 10 procentpunt. Met ingang van 2021 is de doelsolvabiliteit verhoogd naar 135%.

De doelsolvabiliteit is bepaald door de wettelijke 100% eis te verhogen met een op basis van het Eigen Kapitaal Model (EKM) bepaalde buffer. Daarbij is uitgegaan van een geaccepteerde kans dat die extra buffer eens in de vijftien tot twintig jaar niet voldoende is en er als gevolg daarvan dan een herstelplan ingediend moet worden. De doelsolvabiliteit is gedifferentieerd naar de vier risicodragers van de coöperatie.

De ORSA gaat zoals vermeld uit van extreme maar realistische scenario's. De gehanteerde impact wordt bij onderstaande financiële risico's benoemd.

In 2020 daalde de solvabiliteitsratio van VGZ van 143% naar 136%. De bewegingen die deze solvabiliteitsontwikkeling veroorzaken, vallen binnen de veronderstelde risico's in het kader van de ORSA en geven daarmee geen aanleiding om een gewijzigd risicoprofiel te veronderstellen. In de in 2020 uitgevoerde ORSA is een pandemiescenario opgenomen. De kans van optreden is ten opzichte van eerdere inschattingen verhoogd. Verondersteld is dat de pandemie de operationele activiteiten (inzet van mensen en systemen) niet substantieel raakt. In 2020 heeft een dergelijke verstoring ook niet plaats gevonden. Niet uit te sluiten valt dat dat bij een eventueel volgende pandemie of epidemie wel het geval zal zijn. Bij de volgende ORSA zal dat onderzocht worden.

Risicobereidheid categorieën:

Het solvabiliteitsrisico is het samenstelsel van de individuele risicocategorieën. Daarmee is de risicobereidheid van het solvabiliteitsrisico ook het samenstelsel van de risicobereidheid op de individuele risicocategorieën. De cumulatie van de individuele risicocategorieën valt binnen de uitgangspunten waarop de doelsolvabiliteit is vastgesteld. Deze uitgangspunten, voor wat betreft geaccepteerde kans en omvang van een daling van solvabiliteit, staan hiernaast vermeld.

Tegenpartijrisico

Het tegenpartijrisico bestaat voor VGZ uit de liquiditeitspositie bij banken, vorderingen op verzekerd (premie en zorgkosten), openstaande voorschotten en vorderingen bij zorgaanbieders en een klein aantal andere tegenpartijen.

Voor banken: we beheersen het risico met beleid op onder meer minimale ratings en maximeren van exposure inclusief een monitoring erop.

Voor zorgaanbieders: we beheersen het risico door het wettelijk verrekenrecht (het mogen verrekenen van declaraties met uitstaande vorderingen) en beleid op maximale netto exposures (zowel individueel als totaal) en risico-afslagen op voorschotten. VGZ monitort het risicoprofiel van zorginstellingen, waarbij naast financieel risico ook rekening wordt gehouden met zorgplicht. Het risicoprofiel wordt betrokken bij besluitvorming en beheer van de vorderingspositie.

Voor verzekerd: we beheersen het risico door een adequaat incassobeleid en processen, preventie en schuldhulp-programma's.

Het tegenpartijrisico op banken wordt als zeer klein ingeschat, maar met een potentieel grote impact.

Het risico dat een vordering op een (of een aantal) van de zorginstellingen niet volledig geïnd kan worden, is aanwezig. De verwachte impact daarvan is beperkt.

Het risico dat premie- en zorgkostenvorderingen op verzekerd niet volledig worden geïnd is aanwezig, maar de impact is relatief gering.

In de ORSA is uitgegaan van een verlies door oninbaarheid van voorschotten en frictiekosten (dit zijn extra kosten met een éénmalig, tijdelijk karakter boven het normaal beschikbare budget voor reguliere werkzaamheden) bij faillissementen van 15 miljoen euro en van een verlies door afboeking van tegoeden bij banken van 75 miljoen euro (kans: eens per 20 jaar).

Risicobereidheidscategorieën

Zorgverleners: Minimaal/Laag – Voorzichtig/Beperkt.

Gedurende een deel van Q2 en Q3 is VGZ buiten de gestelde risicobereidheid en tolerantiegrenzen getreden. Dit is een bewuste overschrijding die het gevolg is van de keuze om extra voorschotten voor zorgaanbieders mogelijk te maken. Met deze keuze heeft VGZ samen met andere zorgverzekeraars de tijd kunnen nemen om afspraken over bekostiging als gevolg van de coronacrisis te maken met zorgaanbieders. Onderdeel van die afspraken is dat de overeengekomen Continuïteitsbijdrage om een deel van de weggevallen omzet te compenseren met het doel om de zorginfrastructuur in stand te houden, wordt verrekend met de verleende extra voorschotten. Door deze verrekening is het tegenpartijrisico gedurende 2020 weer binnen de tolerantiegrenzen gekomen.

Risico's op strategisch niveau

Risico mitigerende maatregelen

Kans & impact

Verzekeringstechnisch risico

Dit risico betreft de kans op afwijkingen van de inschattingen van inkomsten (verzekeringspremie, vereveningsbijdrage en bijdrage uit eigen risico) en uitgaven (zorgkosten en beheerkosten) uit hoofde van de verzekeringsactiviteiten van VGZ.

Het verzekeringstechnisch risico bestaat uit een aantal onderdelen waarvan het premierisico (betreft het eerste verzekeringsjaar na vaststelling van de premie) en het reserverisico (betreft de afwikkeling van zorgkosten) de voornaamste zijn.

In het zorginkoopproces kopen we op basis van het zorgbeleid zorg in en maken we een inschatting van de zorgkosten. Onder meer de historische kosten, de verwachte zorgkostenontwikkeling, de eigen zorginkoopdoelstellingen en de contractvorm zijn bepalend voor de ingeschatte omvang van de zorgkosten en de mate waarin deze kunnen worden beheerst. Ieder kwartaal wordt per jaarlaag en per (groep van) zorgsoort(en) de best estimate zorgkostenprognose bepaald.

Zorginstituut Nederland bepaalt de vereveningsbijdrage op basis van een aantal verzekeringskenmerken, zoals bijvoorbeeld leeftijd, geslacht, regio en zorgkosten. De werking van het vereveningssysteem matigt daarmee het verzekeringstechnisch risico. De verwachte (best estimate) vereveningsbijdrage wordt net als de zorgkostenprognose ieder kwartaal per jaarlaag bepaald.

Bij de best estimates worden risicoanalyses gemaakt die, net als de geconstateerde wijzigingen, sturingsinformatie aan de organisatie verschaffen.

Binnen het verzekeringstechnisch risico is daarnaast het catastroferisico van toepassing. Op basis van de regeling zorgverzekering bedraagt de maximale exposure voor een zorgverzekeraar bij een catastrofe 4% van de ontvangen (door Zorginstituut Nederland betaalde) gemiddelde vereveningsbijdrage, afgezien van catastrofes met een impact uitgaande boven 20% van de gemiddelde vereveningsbijdrage. De kans daarop wordt als vrijwel nihil ingeschat. VGZ gaat in het handelen daarom uit van een maximale exposure van 4% van de gemiddelde vereveningsbijdrage. VGZ heeft gezien deze relatief beperkte impact geen aanvullend herverzekeringprogramma gericht op catastroferisico. Door de uitbraak van corona is het catastroferisico een actueel onderwerp. VGZ volgt de ontwikkelingen rond corona - en het zeer waarschijnlijke beroep op artikel 33 en de daaruit voortvloeiende dekking van een deel van het catastroferisico - op de voet.

Uit analyse van het risicoprofiel volgt een grote kans (frequentie van optreden) op kleine wijzigingen in de prognose van de zorgkosten en de vereveningsbijdrage. Dit is inherent aan de declaratiesnelheid en de frequentie van updates over de vereveningsbijdrage vanuit Zorginstituut Nederland. De onzekerheid over de vereveningsbijdrage kan van jaar tot jaar verschillen en is afhankelijk van de mate van neutraliteit op vereveningskenmerken.

Uit deze analyse volgt daarnaast een kleine kans op grote wijzigingen in de prognoses. Dergelijke grote wijzigingen beïnvloeden de solvabiliteit. In de ORSA wordt bijvoorbeeld uitgegaan van een kleine kans op te laag ingeschatte zorgkosten van 250 miljoen euro en een te hoog ingeschatte vereveningsbijdrage van 150 miljoen euro.

Het VGZ-resultaat op zorgkosten en verevening (inclusief het resultaat op beheerskosten) ligt in 2020 130 miljoen boven de begroting. Dit is inclusief een negatief resultaat op voorgaande jaren van 50 miljoen.

Risicobereidheidscategorieën:

Zorgkosten, premie en reserves: Flexibel/Enig - Ondernemend.

VGZ is in 2020 over een van haar risicotoleranties op het verzekeringstechnisch risico gegaan. Dit betreft de geaccepteerde mate van onzekerheid bij de zorgkostenprognose. Deze overschrijding is gerelateerd aan de onzekerheden volgend uit de impact van de coronapandemie op de hoogte van de zorgkosten. Omdat aanvullende beheersing aanwezig is - of er sprake was van zicht op aanvullende beheersing in de vorm van sectorafspraken met zorgaanbieders en tussen zorgverzekeraars alsmede door een aanpassing in de risicoverevening voor 2021 - is dit risico in 2020 en bij de premiestelling voor 2021 geaccepteerd.

Liquiditeitsrisico

Het liquiditeitsrisico (kasstroomrisico) is het risico dat VGZ op enig moment niet over voldoende liquide middelen beschikt om aan zijn financiële verplichtingen te voldoen, zoals bijvoorbeeld het uitbetalen van declaraties van leden en zorginstellingen. VGZ beschouwt het liquiditeitsrisico niet als een strategisch risico, doordat we via onze maandelijksse premie-inkomsten en vereveningsbijdrage vrijwel altijd over voldoende liquiditeit beschikken.

Om liquiditeitstekorten te voorkomen, stellen we elke maand een liquiditeitsprognose op waarin we op basis van binnengekomen declaraties, historische patronen en ontwikkelingen in de markt zo nauwkeurig mogelijk voorspellen hoeveel liquide middelen we nodig hebben. Er wordt een liquiditeitsbuffer aangehouden om schokken op te vangen. Entiteiten kunnen beperkt onderling geld aan elkaar lenen en daarnaast kan een kredietfaciliteit worden aangesproken of kunnen beleggingen liquide gemaakt worden. De beheersing richt zich ook op het voorkomen van een te hoge omvang van de liquiditeiten om het tegenpartijrisico op banktegoeden zo laag mogelijk te houden.

Uit oogpunt van risicobeheersing en verwacht rendement is een groot deel van ons vermogen belegd. Als we onverwacht extra liquiditeit nodig hebben, bestaat de kans dat we onkosten moeten maken door verkoop van beleggingen of het gebruik maken van een kredietfaciliteit.

In 2020 heeft aanvullende sturing ter voorkoming van eventuele liquiditeitstekorten plaatsgevonden. In de periode waarin grote onzekerheid was over de benodigde aanvullende financiering van zorgverleners, terwijl gelijktijdig kapitaalmarkten op onderdelen illiquide waren, hebben we gekozen voor onder meer het tijdelijk niet herbeleggen van aflossingen van obligaties. Door deze aanvullende sturing is VGZ niet in liquiditeitsproblemen geweest. Wel is aanvullend beleid ontwikkeld en zijn extra faciliteiten in opzet klaargezet om nog sneller tijdens een piek in liquiditeitsbehoefte te kunnen voorzien.

Risicobereidheidscategorieën:

Liquiditeiten: Geen/Avers - Minimaal/Laag.

VGZ is in 2020 buiten de risicobereidheid gekomen door een net te hoog liquiditeitsaldo per einde boekjaar.

Risico's op strategisch niveau

Risico mitigerende maatregelen

Kans & impact

Marktrisico

Het marktrisico is het risico dat VGZ verliezen lijdt op beleggingen en verplichtingen als gevolg van veranderingen in bijvoorbeeld rente, kredietwaardigheid, beurs- en valutakoersen.

Het uitgangspunt van ons beleggingsbeleid is om het vermogen in lijn met de inflatie te laten ontwikkelen om te voorkomen dat de door de inflatie stijgende, aan te houden buffer opgebracht moet worden uit premiebijdragen. VGZ is daarom bereid om enig risico op beleggingen te lopen, voor zover nodig om de doelstelling (naar verwachting) te kunnen verwezenlijken. De samenstelling van de beleggingsportefeuille wordt gebaseerd op periodiek uitgevoerde Asset Liability Management (ALM) studies en portefeuille-optimalisaties.

Het valutarisico is grotendeels afgedekt. Het renterisico, zijnde het risico dat bij een rentewijziging de waardeontwikkeling van de vastrentende waarden anders is dan de waardeontwikkeling van de verplichtingen, is bij VGZ beperkt. Voor de beleggingen in obligaties worden eisen gesteld aan de gemiddelde kredietwaardigheid. Er zijn breed eisen gesteld ten aanzien van de spreiding en liquiditeit van de portefeuille.

Beleggen is per saldo niet zonder risico en is voor de lange termijn. Er is op korte termijn een aanzienlijke kans op waardedalingen. Op langere termijn is de kans op vermogensverlies beperkter.

In de ORSA is uitgegaan van een waardedaling van aandelen van 25%, een stijging van de rente met 1 procentpunt en stijging van de kredietopslag van bedrijfsobligaties met 1 procentpunt. Dit komt overeen met een veronderstelde waardedaling van de beleggingen met ongeveer 200 miljoen euro.

Het jaar 2020 was ook op de kapitaalmarkten een volatiel jaar. Aan het begin van de coronacrisis heeft het verlies op beleggingen tussentijds 150 miljoen euro bedragen. Per saldo is in 2020 is op de beleggingen een positief resultaat behaald van 46 miljoen euro. Dat is 48 miljoen euro meer dan begroot.

In 2020 heeft VGZ haar entiteiten Organisatie bv en Vastgoed bv ondergebracht in VGZ Zorgverzekeraar nv. Het marktrisico voor de coöperatie verandert door deze structuurwijziging niet.

Risicobereidheidscategorieën:

Beleggingen: Flexibel/Enig.

VGZ is in 2020 buiten de risicobereidheid gekomen. Dit betreft de verwachting dat het beleggingsrendement op de lange termijn (vier tot tien jaar) in meer dan 50% van de gevallen onder de prijsinflatie ligt. Deze overschrijding wordt tijdelijk geaccepteerd in afwachting van verdere optimalisatie van de beleggingsportefeuille.

Compliance en integriteit

Bij VGZ werken we op een eerlijke, betrouwbare, transparante en klantgerichte wijze. Daarbij verwachten wij dat iedereen in onze organisatie integer handelt en zich houdt aan beleid, gedragscodes en procedures. De risicobewuste cultuur stimuleren we in de dagelijkse bedrijfsvoering door verschillende soft controls, zoals vergroting van kennis en bewustzijn door onder meer berichtgeving op intranet. Daarnaast hebben leidinggevenden, klantcontactmedewerkers en andere medewerkers met gevoelige functies in overeenstemming met de Wet op het financieel toezicht (Wft, artikel 3.17b) de eed of belofte omtrent integriteit afgelegd. Verder besteden we regelmatig aandacht aan risicomanagement, integriteit en privacy. In 2020 is de e-learning 'Integriteit en privacy' vernieuwd en aan nieuwe en bestaande medewerkers ter beschikking gesteld. In 2021 wordt een verplichte e-learning over gedrag en cultuur aan alle medewerkers ter beschikking gesteld.

VGZ heeft een integriteitsbeleid. Doel van het integriteitsbeleid is het vastleggen van de kaders met betrekking tot integriteit.

Concreet betekent dit:

- het bevorderen van het integriteitsbewustzijn en het (moreel) verantwoord handelen van medewerkers, evenals bescherming van medewerkers tegen misstappen door onnodige risico's en verleidingen weg te nemen;
- het versterken van het vertrouwen van medewerkers in elkaar;
- het versterken van het vertrouwen van onze leden, zorgaanbieders en andere stakeholders;
- het borgen van de integriteit binnen VGZ;
- zorg voor een balans tussen het zelfstandig oordelen en handelen van medewerkers en het voorkomen en zorgvuldig aanpakken van integriteitschendingen.

Het integriteitsbeleid is daarmee vooral gericht op richting geven aan het gedrag van medewerkers. Het beleid bestaat uit een mix van verschillende elementen die de normen beschrijven voor het gewenste toelaatbare gedrag om het integriteitsbesef van medewerkers te bevorderen.

Het integriteitsbeleid is op onderdelen nader uitgewerkt, te weten:

Algemene omgangsvormen en geheimhouding	Deze normen zijn verder uitgewerkt in de gedragscode Coöperatie VGZ en de Regeling Bescherming tegen ongewenst gedrag Coöperatie VGZ ua.
Privébeleggingen	Gedragscode privébeleggingen
Corruptie en belangenverstrengeling	Gedragscode Coöperatie VGZ
Fraudebeheersingsbeleid	Fraudebeleid
Marktgedrag (mededinging)	Compliance regeling mededinging
Cybercrime	Informatiebeveiligingsbeleid
Fiscale fraude	Fiscaal beleid
Agressie en ander ongewenst gedrag door verzekeren, zorgaanbieders en derden	Agressiebeleid en het agressieprotocol
Maatschappelijk onbetamelijk gedrag	Beheerst beloningsbeleid/ beleggingsbeleid
Uitbesteding	Uitbestedingsbeleid/screeningsbeleid leveranciers
Screening medewerkers VGZ	Regeling screening personeel

Jaarlijks voert VGZ een systematische integriteitsrisicoanalyse (SIRA) uit. Aan de hand van scenario's - inclusief geleerde lessen uit eerdere integriteitsschendingen - analyseren en beoordelen we de beheersing van integriteitsrisico's. Zo zijn er in lijn met de bevindingen verbeteringen aangebracht in de formulering en uitvoering van een aantal beheersmaatregelen rond het integriteitsrisico. Waar nodig zijn aanvullende maatregelen getroffen. In 2020 is vastgesteld dat de risicoscenario's voldoende worden beheerst en dat de risicobereidheid op integriteit niet is overschreden. In het tweede kwartaal van 2021 start de volgende SIRA.

Beleidsmaatregelen om het risico op corruptie en omkoping te beheersen, zijn uitgewerkt in ons Beleid Interne Beheersing. De beheersing hiervan vindt plaats door medewerkers op de hoogte te brengen van de geldende gedragsregels, afhandelingsprocedures, verantwoordelijkheden en eventuele sancties via arbeidscontracten. De naleving van gedragscodes wordt gemonitord door Risk, Compliance, Juridische- en Veiligheidszaken. Incidentafhandeling in deze categorie vindt plaats door de concern compliance officer en de integrity officers. In de SIRA van 2020 zijn specifieke risicoscenario's voor corruptie en omkoping geanalyseerd. Daarbij is vastgesteld dat de risicoscenario's op het gebied van corruptie en omkoping worden beheerst.

Incidentmanagement

VGZ heeft een goed functionerend beheersingssysteem ingericht om incidenten te voorkomen. Een goed beheersingssysteem kent ook een goed incidentmanagementproces. Onder een incident verstaan we alle gedragingen van de onderneming of haar medewerkers, of externe gebeurtenissen die een ernstig gevaar kunnen vormen voor onze beheerste en integere bedrijfsvoering. Hieronder vallen zowel operationele als integriteitsrisico's. Als er incidenten zijn, worden deze geregistreerd en treffen we direct beperkende en corrigerende maatregelen die ook op lange termijn standhouden. Een belangrijk aspect van incidentmanagement is het in stand houden van een beheerste bedrijfsvoering, waarin we leren van afwijkingen en incidenten. Risk, Compliance, Juridische- en Veiligheidszaken signaleerde in het tweede kwartaal een stijging in het aantal incidenten en heeft geadviseerd om een gedegen grondoorzaakanalyse uit te voeren. In het derde en het vierde kwartaal zijn de resultaten van de grondoorzaakanalyse door het management goed opgepakt en omgezet in preventieve maatregelen.

Om inzicht in operationele risico's te krijgen, gebruiken we een Loss Database. In deze database worden de operationele verliezen en de financiële impact ervan vastgelegd. Deze informatie gebruiken we als toetsing voor de aangehouden reserves en om procesverbeteringen door te voeren. Op basis van uitgevoerde analyses worden geleerde lessen bepaald en nemen wij preventieve maatregelen om herhaling te voorkomen. Hierbij geldt dat we relevante incidenten melden bij onze externe toezichthouders.

In 2020 zijn 109 incidenten geregistreerd in de operational loss database. Dit betreft het totaal bij Risk, Compliance, Juridische- en Veiligheidszaken gemelde aantal operationele verliezen en near misses. Het resultaat dat te relateren is aan het operationeel risico, kwam in 2020 uit op 27,4 miljoen euro (negatief resultaat). In 2019 was dit 17,7 miljoen euro. Het aantal en de omvang van de vastgestelde externe fraudes vormt het overgrote deel van het totaal van de operationele verliezen (74%).

Privacy en bescherming klantgegevens

Als zorgverzekeraar verwerken wij persoonsgegevens voor uitvoering van de Zvw. Wij gaan op een veilige manier met persoonsgegevens om en respecteren de privacy van betrokkenen. VGZ doet dit door de bescherming van persoonsgegevens te waarborgen middels beheerste en controleerbare processen rond informatieverwerking. Op die manier voorkomen we datalekken en klachten zoveel mogelijk.

In 2020 zijn in totaal 69 meldingen gedaan van een datalek bij de functionaris gegevensbescherming, wat een toename is van zeven meldingen ten opzichte van 2019 toen er 62 meldingen waren. Deze

stijging is het gevolg van een toegenomen bewustwording bij onze medewerkers rond de impact van privacy op hun dagelijkse werkzaamheden. De oorzaken van de privacy-incidenten zijn vergelijkbaar met voorgaand jaar; voor het grootste deel voortvloeiend uit menselijke fouten. Bij fouten voeren wij een analyse uit om de specifieke oorzaak te achterhalen en zo in de toekomst fouten te beperken. Er is in twee gevallen sprake geweest van gerichte en bewuste doorbreking van de technische beveiligingsmaatregelen die heeft geleid tot een

datalek. In 2020 zijn bij twee medewerkers sancties opgelegd vanwege het niet naleven van de gedragsregels omtrent privacy.



Het afhandelen van privacyklachten gebeurt binnen de divisie Klant en Merk Partners of door de functionaris gegevensbescherming. Klachtenmanagement handelt de reguliere klachten af, zoals klachten op het gebied van het verwijderen en aanpassen van gegevens. De functionaris gegevensbescherming handelt de complexere klachten af. Daarbij valt te denken aan klachten die meerdere individuen raken, of klachten die gaan over leveranciers of de beveiliging van privacygevoelige informatie. Uiteindelijk zijn er in 2020 zes klachten geweest die gegrond zijn verklaard en door de functionaris gegevensbescherming zijn behandeld. In 2019 waren dit vijf klachten.

Corona en risico's

Het coronavirus heeft de wereld vorig jaar in haar greep gehad. Corona heeft ook op VGZ de nodige impact, bijvoorbeeld op de operationele uitvoering van processen en het welzijn van onze medewerkers. In maart 2020 hebben de medewerkers van VGZ laten zien dat ze vrijwel van de ene op de andere dag in staat waren om over te schakelen van werken op kantoor naar vrijwel volledig thuiswerken. Positief is dat in het afgelopen jaar zich geen noemenswaardige operationele verstoringen voor hebben gedaan die te wijten zijn aan deze abrupte omschakeling naar thuiswerken. Naast continuïteit als verzekeraar kent het welzijn van onze medewerkers in deze coronacrisis een zeer hoge prioriteit bij het management. Naast de operationele impact kleven er ook financiële risico's aan de coronapandemie.

Risicomanagement samenhangend met de coronapandemie

Zoals omschreven bij de [toelichting op de regelingen voor Continuïteitsbijdragen en Meerkosten, de Catastroferegeling en de Solidariteitsafspraken Zorgverzekeraars](#), brengt de coronapandemie onzekerheden met zich mee over het financieel resultaat van het verslagjaar. Dit hangt samen met onder meer de hardheidsclausules in de regelingen, de mate waarin de drempel van de Catastroferegeling wordt geraakt door verschillende zorgverzekeraarsentiteiten (plus het feit dat deze over twee kalenderjaren wordt berekend) en de toepassing van de Solidariteitsafspraken Zorgverzekeraars, inclusief de hiervoor nog deels te verkrijgen goedkeuring. Daarnaast heeft de pandemie ook impact op de betrouwbaarheid van de zorgkosteninschattingen, zowel retrospectief (wat is de impact van de pandemie op de kosten van 2020?) als prospectief (hoe ontwikkelt de pandemie en de bestrijding daarvan zich in 2021 en verder?) Tot slot komen bij de uitvoering van alle regelingen intern operationele risico's kijken en zijn de zorgverzekeraars extern afhankelijk van verschillende partijen, onder wie zorgaanbieders en andere zorgverzekeraars. Op alle fronten is vergaande samenwerking en transparantie van deze betrokken partijen nodig. De geschetste onzekerheden brengen risico's met zich mee ten aanzien van het resultaat en het vermogen van de zorgverzekeraars. Tegenover de geschetste onzekerheden ten aanzien van het financieel resultaat 2020 staan de effecten van de mitigerende maatregelen van de Catastroferegeling (compensatie van de coronakosten indien deze boven een vastgestelde drempel uitkomen) en de Solidariteitsafspraken (evenredige verdeling van de coronagerelateerde kosten en ontvangen compensatie tussen de zorgverzekeraars, plus de vergoeding van 85% van het verschil tussen het landelijk afgegeven zorgkostenbudget en de werkelijk gemaakte zorgkosten door het Zorgverzekeringsfonds) voor 2021. Deze regelingen hebben op landelijk niveau een mitigerend effect. Op individueel verzekeraarsniveau kunnen de effecten van deze regelingen afwijken.

Continu verbeteren

Wij verbeteren onze processen voortdurend met de VGZ Way of Working. Deze werkwijze bevordert de dialoog over onze prestaties en het constant verbeteren van processen. Het risicomanagement-proces verbetert ook continu, zodat de interne beheersing steeds sterk verankerd blijft in onze bedrijfsvoering. VGZ heeft de afgelopen jaren grote veranderingen doorgemaakt. We zijn agile gaan werken, we hebben teams en eenheden anders georganiseerd. Dit heeft vanzelfsprekend ook impact op de wijze waarop interne beheersing is verankerd. Medio 2020 is VGZ gestart met een project 'Samen in control' om onder andere interne beheersing te borgen in het VGZ-brede agile veranderingsproces, gedrag en cultuur in relatie tot risicobeheersing expliciet aandacht te geven en alle medewerkers hierin te betrekken en de beheersing verder te optimaliseren door middel van automatisering.

Vooruitblik

Het coronavirus heeft een wereldwijde impact en stelt het crisismanagement van overheden en organisaties blijvend op de proef. En dat merken we ook bij VGZ. De impact van deze crisis op de zorg in Nederland is groot en zal ook in 2021 nog voelbaar zijn.

De crisis heeft ook geleerd dat digitalisering voordelen kan bieden als het gaat om klantbeleving, doelmatigheid en vermindering van de druk op schaars zorgpersoneel. Bij VGZ hebben we onverminderd aandacht voor digitalisering van de zorg en de voordelen die deze ontwikkeling biedt voor onze zinnige zorgstrategie. We hebben uiteraard ook oog voor de risico's die digitalisering met zich meebrengt. Zoals het verlagen van de drempels naar zorg en (schadelijke) overconsumptie.

Dat kan leiden tot overdiagnostiek en overbehandeling met meer behoefte aan personeel en ook hogere kosten. Zorgaanbieders en zorgverzekeraars staan voor de uitdaging om de digitalisering zodanig in te bedden dat een superieure klantbeleving hand in hand gaat met gepast gebruik binnen een - door de politiek - steeds beperktere handelingsruimte voor zorgverzekeraars.

Als zorgverzekeraar kan VGZ kwetsbaar zijn voor de fysieke gevolgen van het klimaat, zoals veranderend weer (fysieke risico's) en voor de overgang naar een klimaat neutrale economie (transitierisico's). VGZ heeft toenemende aandacht voor de impact van klimaatgerelateerde risico's.



12 Jaarrekening



Coöperatie VGZ UA Jaarstukken 2020

Inhoudsopgave

Geconsolideerde jaarrekening 2020	3
1 Geconsolideerde balans per 31 december 2020	4
2 Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2020	6
3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2020	8
4 Overzicht geconsolideerd totaalresultaat	9
5 Geconsolideerde grondslagen voor de waardering van activa en passiva, de resultaatbepaling en het kasstroomoverzicht	10
6 Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2020	26
7 Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2020	40
8 Toelichting op het geconsolideerd kasstroomoverzicht 2020	45
Enkelvoudige jaarrekening 2020	46
1 Enkelvoudige balans per 31 december 2020	47
2 Enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2020	49
3 Algemene grondslagen voor de opstelling van de enkelvoudige jaarrekening	50
4 Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2020	51
5 Toelichting op de enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2020	54
Overige gegevens	58
1 Statutaire regeling winstbestemming	59
2 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	60

1 Geconsolideerde balans per 31 december 2020

(x € 1.000)

(voor resultaatbestemming)

ACTIVA	<u>31 december 2020</u>	<u>31 december 2019</u>
Immateriële vaste activa	(1) 35.247	1.114
Beleggingen		
Terreinen en gebouwen	(2) 28.797	32.384
Beleggingen in groepsmaatschappijen en deelnemingen	(3) 442	398
Overige financiële beleggingen	(4) <u>3.123.657</u>	<u>2.959.824</u>
	3.152.896	2.992.606
Vorderingen		
Uit directe verzekering op:		
Verzekeringnemers	(5) 329.101	340.686
Tussenpersonen	12.135	10.602
Vorderingen op Zorginstituut Nederland	2.180.784	2.093.210
Overige vorderingen	(6) <u>943.876</u>	<u>976.178</u>
	3.465.896	3.420.676
Overige activa		
Materiële vaste activa	(7) 9.326	11.397
Liquide middelen	(8) <u>859.863</u>	<u>637.164</u>
	869.189	648.561
Overlopende activa		
Lopende rente	13.628	16.784
Overige overlopende activa	<u>11.240</u>	<u>18.240</u>
	24.868	35.024
Afgeleide financiële instrumenten	(9) 15.590	9.057
	<u><u>7.563.686</u></u>	<u><u>7.107.038</u></u>

PASSIVA		<u>31 december 2020</u>	<u>31 december 2019</u>	
Groepsvermogen	(10)			
Agio		383.552	384.303	
Wettelijke en statutaire reserves		9.113	5.909	
Overige reserves		2.129.767	2.064.500	
Onverdeeld resultaat		<u>66.762</u>	<u>68.471</u>	
		2.589.194	2.523.183	
Achtergestelde schulden	(11)	81.000	81.000	
Technische voorzieningen	(12)			
Technische voorziening voor niet-verdiende premies en lopende risico's		860.242	637.465	
Technische voorziening voor te betalen schaden		<u>3.191.354</u>	<u>2.999.073</u>	
		4.051.596	3.636.538	
Voorzieningen				
Voor pensioenen	(13)	1.457	2.627	
Overige voorzieningen	(14)	<u>29.069</u>	<u>42.092</u>	
		30.526	44.719	
Langlopende schulden	(15)	122.430	126.907	
Kortlopende schulden				
Schulden uit directe verzekering		542.117	574.433	
Schulden aan Zorginstituut Nederland		60.017	68.860	
Overige schulden	(16)	<u>61.384</u>	<u>22.862</u>	
		663.518	666.155	
Overlopende passiva		25.043	26.722	
Afgeleide financiële instrumenten	(17)	379	1.813	
		<u><u>7.563.686</u></u>	<u><u>7.107.038</u></u>	

2 Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2020

		<u>2020</u>	<u>2019</u>
(x € 1.000)			
TECHNISCHE REKENING VERZEKERINGSBEDRIJF	(18)		
Verdiende premies eigen rekening			
Brutopremies		5.475.417	5.506.130
Bijdragen Zorginstituut Nederland		6.674.008	6.424.006
Solidariteitsregeling zorgverzekeraars	(19)	(39.868)	-
Uitgaande herverzekeringspremie	(20)	<u>(994)</u>	<u>(1.091)</u>
		12.108.563	11.929.045
Wijziging technische voorzieningen niet-verdiende premies en lopende risico's			
Bruto		<u>(222.777)</u>	<u>(65.357)</u>
		11.885.786	11.863.688
Toegerekende opbrengst uit beleggingen		32.674	80.185
Overige technische baten eigen rekening		<u>9.172</u>	<u>14.300</u>
		11.927.632	11.958.173
Schaden eigen rekening	(21)		
Bruto		(11.342.935)	(11.560.841)
Aandeel herverzekeraars		-	-
		<u>(11.342.935)</u>	<u>(11.560.841)</u>
Wijziging voorziening voor te betalen schaden	(22)		
Bruto		<u>(187.422)</u>	<u>15.870</u>
		<u>(11.530.357)</u>	<u>(11.544.971)</u>
		397.275	413.202
Bedrijfskosten			
Acquisitiekosten	(23)	(88.930)	(94.856)
Beheers- en personeelskosten; afschrijvingen bedrijfsmiddelen	(24)	<u>(244.621)</u>	<u>(278.506)</u>
		(333.551)	(373.362)
Overige technische lasten eigen rekening		<u>(10.294)</u>	<u>(9.010)</u>
Resultaat technische rekening verzekeringsbedrijf		53.430	30.830

NIET-TECHNISCHE REKENING

		<u>2020</u>	<u>2019</u>
Resultaat technische rekening verzekeringsbedrijf		53.430	30.830
Opbrengsten uit beleggingen	(25)	72.696	65.043
Niet-gerealiseerde winst op beleggingen		-	115.613
Beleggingslasten	(26)	(10.146)	(62.830)
Niet-gerealiseerd verlies op beleggingen		(16.544)	-
Toegerekende opbrengst uit beleggingen naar technische rekening		(32.674)	(80.185)
Andere lasten		-	-
Resultaat		<u>66.762</u>	<u>68.471</u>

3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2020

(x € 1.000)

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

	<u>2020</u>	<u>2019</u>
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Resultaat na belastingen	66.762	68.471
<i>Aanpassingen voor:</i>		
Mutatie technische voorzieningen	415.058	179.925
Mutatie voorzieningen	(14.193)	11.213
Afschrijvingen en waardeverminderingen immateriële vaste activa	774	1.118
Afschrijvingen en waardeverminderingen materiële vaste activa	2.617	3.057
Niet-gerealiseerde resultaten op beleggingen en afgeleide financiële instrumenten	17.257	(121.955)
<i>Veranderingen in werkkapitaal:</i>		
Mutatie schulden aan Zorginstituut Nederland	(8.843)	(4.855)
Mutatie schulden en overlopende passiva	4.527	79.277
Mutatie vorderingen op Zorginstituut Nederland	(87.574)	(306.287)
Mutatie vorderingen en overige overlopende activa	52.510	45.840
	(39.380)	(186.025)
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	448.895	(44.196)
Kasstroom uit investerings- en beleggingsactiviteiten		
<i>Investerings en aankopen</i>		
Beleggingen in vastrentende waarden	(2.258.165)	(2.320.915)
Beleggingen in aandelen, andere financiële beleggingen en afgeleide instrumenten	(217.961)	(33.830)
Immateriële en materiële vaste activa	(35.452)	(2.219)
	(2.511.578)	(2.356.964)
<i>Desinvesteringen, aflossingen en verkopen</i>		
Beleggingen in terreinen en gebouwen	-	7.500
Beleggingen in vastrentende waarden	2.191.961	2.434.695
Beleggingen in aandelen, andere financiële beleggingen en afgeleide instrumenten	99.137	48.810
Immateriële en materiële vaste activa	-	32
	2.291.098	2.491.037
Totaal kasstroom uit investerings- en beleggingsactiviteiten	(220.480)	134.073
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Aflossing langlopende schulden	(5.716)	(7.380)
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	(5.716)	(7.380)
Totaal kasstroom	<u>222.699</u>	<u>82.497</u>
Mutatie liquide middelen	<u>222.699</u>	<u>82.497</u>

4 Overzicht geconsolideerd totaalresultaat

(x € 1.000)

	2020	2019
Geconsolideerd resultaat na belasting	66.762	68.471
Totaal van de rechtstreekse mutaties in het eigen vermogen	-	-
Geconsolideerd totaalresultaat	<u>66.762</u>	<u>68.471</u>

5 Geconsolideerde grondslagen voor de waardering van activa en passiva, de resultaatbepaling en het kasstroomoverzicht

Algemeen

Vestigingsadres

Coöperatie VGZ UA is statutair gevestigd te Arnhem en ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 10029718. Het vestigingsadres van Coöperatie VGZ UA is Nieuwe Stationsstraat 12, 6811 KS te Arnhem.

Activiteiten

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

Groepsverhoudingen

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

- VGZ Zorgverzekeraar NV, Arnhem (100%)
- IZA Zorgverzekeraar NV, Arnhem (100%)
- NV Zorgverzekeraar UMC, Arnhem (100%)
- NV Univé Zorg, Arnhem (100%)
- VGZ Organisatie BV, Arnhem (100%), tot 30 december 2020
- Holding VGZ BV, Arnhem (100%)
- VGZ Vastgoed BV, Arnhem (indirect 100%), tot 31 december 2020
- VGZ Zorgkantoor BV, Arnhem (indirect 100%)
- VGZ Curare BV, Arnhem (indirect 100%)
- Stichting Juridisch Eigendom FGR VGZ, Arnhem (geen deelneming, wel beslissende zeggenschap)
- Stichting VIT Gezondheidszorg, Arnhem (geen deelneming, wel beslissende zeggenschap) tot 29 mei 2019.

Wijzigingen in de juridische structuur

In 2020 heeft een juridische herstructurering plaatsgevonden binnen de groep Coöperatie VGZ. VGZ Organisatie BV en VGZ Vastgoed BV zijn juridisch gefuseerd met VGZ Zorgverzekeraar NV en daarbij als vennootschap verdwenen. De fusies hebben plaatsgevonden op respectievelijk 30 december en 31 december 2020. Alle activiteiten, bezittingen en verplichtingen van VGZ Organisatie BV en VGZ Vastgoed BV zijn overgegaan naar VGZ Zorgverzekeraar NV. Dit heeft tot gevolg dat het personeel van de hele groep Coöperatie VGZ in dienst is gekomen bij VGZ Zorgverzekeraar NV. Vanaf 2021 zullen de personeelskosten gedeeltelijk worden doorbelast aan de andere groepsmaatschappijen van Coöperatie VGZ. Ook de overige beheerskosten van de groep zullen vanaf 2021 door VGZ Zorgverzekeraar NV worden ingekocht en gedeeltelijk aan de andere groepsmaatschappijen worden doorbelast.

Verbonden partijen

Alle groepsmaatschappijen van Coöperatie VGZ UA en de partijen waarop een groepsmaatschappij, bestuurder of manager op een sleutelpositie 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 arm's length'-principe.

Grondslagen voor de consolidatie

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

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

Algemene grondslagen voor de opstelling van de geconsolideerde jaarrekening

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

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

Risico's en onzekerheden

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien.

COVID-19

De uitbraak van de wereldwijde coronapandemie in 2020 heeft een grote impact op de zorg in Nederland gehad. In zeer korte tijd kwam er grote druk op de capaciteit van ziekenhuizen en ook overige zorgaanbieders te staan. Verpleegafdelingen en IC's raakten overvol en vanwege zowel de besmettelijkheid van het virus als de noodzaak om beschikbaar personeel zoveel mogelijk in te zetten op de coronazorg, kwam de reguliere zorg zo goed als tot stilstand. Naast de zorginhoudelijke uitdagingen, bracht dit financiële onzekerheden voor zorgaanbieders met zich mee.

Zorgverzekeraars hebben zich ingezet om te voorkomen dat de zorgverlening onnodig wordt belast met financiële onzekerheden of administratieve belasting, zodat de aandacht van zorgaanbieders maximaal kon uitgaan naar het verlenen van de noodzakelijke coronazorg en het zoveel mogelijk in stand houden van de reguliere zorgcapaciteit. Na de eerste toezegging van voorschotten en afspraken over versnelde uitbetaling van declaraties, zijn voor zorgaanbieders die zorg aanbieden die binnen de basisverzekering en/of aanvullende verzekering valt, regelingen voor Continuïteitsbijdragen en Meerkosten opgesteld. Hiermee kunnen zij een beroep doen op financiële bijdragen ter compensatie van doorlopende kosten en meerkosten voor coronakosten.

De risico's en onzekerheden als gevolg van COVID-19 zijn verderop in deze risicoparagraaf toegelicht.

Het zorgverzekeringsstelsel

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

Het huidige financieringsstelsel voor de medisch specialistische zorg (MSZ), de geneeskundige geestelijke gezondheidszorg (GGZ) en Verpleging en Verzorging (V&V) leidt tot een aantal onzekerheden voor de zorgverzekeraars. Deze worden hierna geschetst. Vervolgens worden de risicomitigerende effecten van het risicovereveningsmodel beschreven.

Onzekerheden ten aanzien van de zorgkosten

MSZ

In de afgelopen jaren is meer informatie beschikbaar gekomen over de schadelast van de ziekenhuizen, waardoor de omvang van de schadelast nauwkeuriger kan worden ingeschat. Voor de schadejaren 2019, 2020 en 2021 blijft dit nog onzeker, onder andere vanwege de prestaties op nacalculatiebasis. De onzekerheid omtrent de schadelast ziekenhuizen voor het lopende jaar 2020 is geringer dan voorgaande jaren vanwege de aard van de afspraken die in het kader van COVID-19 met ziekenhuizen (aanneemsoorten) en tussen zorgverzekeraars onderling zijn gemaakt. Afspraken inzake dure medicijnen vallen buiten de COVID regelingen. De onzekerheid hieromtrent is niet gewijzigd. 2021 is nog onzeker vanwege de onvoorspelbaarheid van de ontwikkeling van COVID-19 en vanwege het feit dat onderhandelingen met zorgaanbieders nog deels lopen. Hetzelfde geldt voor de solidariteitsafspraken tussen zorgverzekeraars onderling.

Het vaste segment is grotendeels afgebouwd, waardoor de omvang van de onzekerheden met betrekking tot de inschatting van de vast/variabel verhouding laag is. De onzekerheid rond de dure medicijnen die onder het vaste segment vallen is voor 2021 groter dan in voorgaande jaren omdat voor het jaar 2021 nog nieuwe geneesmiddelen vanuit de sluis door het ministerie van VWS aan het basispakket kunnen worden toegevoegd.

De financiële omvang van prijsarrangementen die via VWS of via ZN worden gesloten voor dure geneesmiddelen (intramuraal en extramuraal) is de afgelopen jaren sterk toegenomen. Zorgverzekeraars beschikken niet over informatie inzake de overeengekomen kortingsafspraken per geneesmiddel en moeten aldus wachten op het moment dat de eindafrekeningen plaatsvinden. Door de grotere financiële omvang van dit soort afspraken neemt de schattingsonzekerheid toe.

GGZ

Door lange doorlooptijd van het contracteringsproces met GGZ instellingen en vertraging in de aanlevering van declaraties door GGZ instellingen bestaat onzekerheid over de omvang van verwachte schadelasten GGZ. Voor 2020 leiden COVID afspraken tot iets meer onzekerheid. Met ingang van 1 januari 2022 wordt de nieuwe prestatiebekostiging ingevoerd. Dit heeft tot gevolg dat de behandeltrajecten die op 31 december 2021 nog lopen per die datum administratief moeten worden afgesloten in plaats van aan het einde van het behandeltraject. Hierdoor ontstaat een aanvullende onzekerheid voor 2021.

V&V

Eind 2018 is het convenant 'Afschaffen minutenregistratie wijkverpleging' afgesloten. In navolging hierop is in 2019 een uniforme controlehandleiding opgesteld en zijn tevens afspraken over de maximale controletermijnen gemaakt. Deze afspraken dragen met name bij tot het verlagen van de administratieve lastendruk bij zorgaanbieders. Tevens geeft het zorgaanbieders een handvat om correct (rechtmatig) te declareren. De verwachting is dat de Wet toetreding zorgaanbieders (Wtza) hier een positieve bijdrage aan zal leveren.

Wettelijk verplicht eigen risico

De impact van de wettelijk eigen risico rekening voor de jaren 2017 t/m 2019 is goed in te schatten. Het effect voor de jaren 2020 en 2021 is nog onzeker. De onzekerheid in 2021 wordt beperkt doordat er sprake is van macro nacalculatie (85%).

Onzekerheden door de werking van het risicovereveningssysteem

De werking van het risicovereveningssysteem brengt met zich mee dat het circa vier jaren duurt voordat tot een definitieve afrekening met de individuele zorgverzekeraars overgegaan kan worden. Dat betekent een cumulatie van onzekerheden in die periode. Per 31 december 2020 zijn de resultaten voor de tweede voorlopige vaststelling 2017 beschikbaar. De definitieve vaststelling 2017 volgt naar verwachting uiterlijk 1 april 2021. Hierdoor heeft Coöperatie VGZ UA inzicht in de uitkomsten van de risicoverevening onder de Zorgverzekeringswet tot en met 2017 en daarmee tevens een beter beeld voor de jaren na 2017. Ook zijn als gevolg van de beschikbaarheid van de resultaten de onzekerheden over de effecten van verdeelfouten in het model over deze jaren afgenomen. De hiervoor weergegeven onzekerheden kunnen invloed hebben op het resultaat over 2020 en de hoogte van de technische voorzieningen voor de basisverzekering per eind 2020. De verwerking hiervan vindt in beginsel plaats als Schaden eigen rekening oude jaren en/of Bijdragen Zorginstituut Nederland oude jaren in het jaar daaropvolgend. Deze constatering hebben naar huidig inzicht geen materiële impact op de jaarrekening 2020 van Coöperatie VGZ UA.

Mechanismen ter mitigering van de onzekerheden

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

Het risicovereveningsmodel

Verzekeringstechnisch is de combinatie van acceptatieverplichting en verbod op premiedifferentiatie onmogelijk tenzij er een systeem van inkomstenverrekening buiten de verzekerde om is. Ook is een risicomitigerend systeem nodig in verband met de hiervoor genoemde onzekerheden bij de financiering van MSZ, GGZ en V&V. Dit systeem, het risicovereveningsmodel, bestaat uit twee delen: het ex-ante en het ex-post deel.

Gedurende een jaar (ex-ante) krijgt een zorgverzekeraar per verzekerde een bijdrage uit het vereveningsfonds, dat is gebaseerd op een aantal vereveningscriteria. Op deze bijdrage wordt een rekenpremie in mindering gebracht. Deze rekenpremie is de basis voor de vaststelling van de nominale premie van de zorgverzekeraar. Door de ex-ante-bijdrage ontvangt de zorgverzekeraar per saldo een bijdrage per verzekerde die overeenkomt met de vooraf verwachte zorgconsumptie van die verzekerde. Hoewel hierdoor op verzekeraarniveau de verwachte schaden grotendeels gedekt worden door de verwachte opbrengsten, wijken de werkelijke schaden af van de verwachting. Daarom wordt de bijdrage uit het vereveningsfonds achteraf deels aangepast aan de werkelijke schaden. Daarmee wordt ook een deel van de onzekerheden in de financiering van MSZ, GGZ en V&V 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 2020 uit de volgende componenten:

a. Flankerend beleid

Het Ministerie van VWS bepaalt jaarlijks de vereveningsbijdrage op basis van een raming van de zorgkosten van het komende kalenderjaar. Als de werkelijke zorgkosten achteraf hoger of lager blijken uit te vallen, is dit een nadeel of voordeel dat voor rekening van de zorgverzekeraars komt. Zonder flankerend beleid zou de impact per zorgverzekeraar verschillen, afhankelijk van het profiel van het verzekerdenbestand. Het flankerend beleid houdt in dat er een gedeeltelijke herverdeling van de vereveningsbijdrage over de zorgverzekeraars plaatsvindt om te voorkomen dat zorgverzekeraars onevenredig voor- of nadeel ondervinden.

b. Integrale nacalculatie vaste kosten

De vaste kosten worden voor 100% nagecalculeerd. Het vaste segment is afgelopen jaren grotendeels afgebouwd, waardoor de omvang van de onzekerheden met betrekking tot de inschatting van de vast/variabel verhouding laag is.

Toepassing van het risicovereveningsmodel bij Coöperatie VGZ UA

Risico's met betrekking tot de afwikkeling van tekenjaar 2017

Voor het tekenjaar 2017 is per 31 december 2020 nog geen definitieve vaststelling door het Zorginstituut Nederland opgesteld. Er is een tweede voorlopige vaststelling ontvangen, de definitieve vaststelling wordt uiterlijk 1 april 2021 verwacht. De impact hiervan wordt als niet materieel ingeschat.

Risico's met betrekking tot de afwikkeling van het tekenjaar 2018 tot en met 2020

Coöperatie VGZ heeft met de gecontracteerde ziekenhuizen en GGZ-instellingen afspraken gemaakt over de maximale totale kosten die de betreffende instelling mag declareren voor de in 2018, 2019 en 2020 voor verzekerden uitgevoerde verrichtingen, de zogenaamde inkoopplafonds. Als gevolg van COVID-19 zijn bij de ziekenhuizen de inkoopplafonds 2020 omgezet naar aanneemsommen.

Bij de bepaling van de technische voorziening voor te betalen schaden en de inschatting van de effecten van de ex-post vereveningsmechanismen is per tekenjaar een best-estimate gemaakt van de te verwachten zorgkosten waarbij rekening is gehouden met mogelijke onderschrijdingen op inkoopplafonds. Door het op deze wijze verwerken van de inkoopplafonds wordt op basis van huidige inzichten het risico dat de technische voorziening voor te betalen schaden voor de onderdelen MSZ, GGZ en V&V per balansdatum te laag is vastgesteld, gemitigeerd. Per tekenjaar is rekening gehouden met een mogelijke onderschrijding op inkoopplafonds.

Voor de tekenjaren 2018 en 2019 zijn verrichtingen nagenoeg volledig gedeclareerd. Met eventuele onderschrijdingen ten opzichte van de inkoopplafonds is rekening gehouden bij de bepaling van de Technische voorziening voor te betalen schaden, de schaden eigen rekening en de inschatting van de effecten van de ex-post vereveningsmechanismen. Voor overschrijdingen op de inkoopplafonds zijn vorderingen op de ziekenhuisinstellingen opgenomen. Coöperatie VGZ hanteert inkoopplafonds per zorginstelling voor de zorgverzekeraars gezamenlijk. Afwijkingen op deze plafonds worden ook voor de zorgverzekeraars gezamenlijk verrekend met de zorginstelling. Hierdoor is de inschatting van de afwijkingen op deze plafonds voor iedere zorgverzekeraar van Coöperatie VGZ mede afhankelijk van de afwijkingen bij de andere zorgverzekeraars van Coöperatie VGZ en is de onzekerheid voor de individuele vennootschappen daardoor groter dan die voor Coöperatie VGZ als geheel.

Voor de jaren 2018 en 2019 is nog geen tweede voorlopige vaststelling ontvangen en voor 2020 is nog geen voorlopige vaststelling ontvangen. Wijzigingen in de vereveningsbijdrage uit hoofde van verzekerdenkenmerken en ex-postcompensatiemechanismen kunnen nog leiden tot afwijkingen van de opgenomen schattingen. Het landelijke resultaat per deelbijdrage is tot en met tekenjaar 2017 gebaseerd op de (voorlopige) vaststelling. Voor tekenjaar 2018 is een eigen inschatting gemaakt van het landelijke resultaat per deelbijdrage. Het risico bestaat dat in de toekomst het landelijke resultaat per deelbijdrage meer of minder muteert dan bij Coöperatie

VGZ, waardoor een resultaat op de bandbreedteregeling ontstaat. Deze constatering hebben naar huidig inzicht geen materiële impact op de jaarrekening 2020.

Risico's met betrekking tot het tekenjaar 2021

Op grond van een voorschrift in de Zorgverzekeringswet heeft Coöperatie VGZ de premies voor het tekenjaar 2021 al rond half november 2020 bekendgemaakt. Omdat dit vóór de balansdatum van de jaarrekening 2020 ligt en de premie voor 2021 niet tussentijds kan worden gewijzigd, is er een prognose opgesteld van het verzekeringstechnische resultaat voor het tekenjaar 2021. Indien uit deze prognose een verlies blijkt, dan is hiervoor ten laste van het resultaat 2020 een voorziening gevormd in de balans 2020. Hierbij wordt de basisverzekering enerzijds en de groep aanvullende verzekeringen anderzijds afzonderlijk beoordeeld. Het risico bestaat dat de prognoses onjuist en/of onvolledig zijn. De schadelast met betrekking tot de zorgverzekeringswet en de vereveningsbijdrage over 2021 bevatten dezelfde soort schattingen (met bijbehorende risico's en risicomitigerende mechanismen) zoals hiervoor beschreven. De schattingonzekerheden voor 2021 zijn inherent groter, omdat er nog geen informatie beschikbaar is over declaraties in 2021 en er nog geen zicht is op de uitwerking van de verzekerdenmutaties per 1 januari 2021 op de hiermee samenhangende contractaanpassingen met instellingen en effecten van de mutaties in de verzekerdenkenmerken op de vereveningsbijdrage.

Risico's COVID-19

Zoals omschreven bij de toelichting op de COVID-19 regelingen voor Continuïteitsbijdragen en Meerkosten, de Catastroferegeling en de Solidariteitsregeling Zorgverzekeraars in het bestuursverslag, brengt de COVID-19 pandemie onzekerheden met zich mee over het financieel resultaat van het verslagjaar. Dit hangt samen met onder meer de hardheidsclausules van de regelingen, de mate waarin de drempel van de Catastroferegeling wordt overschreden door de verschillende zorgverzekeraars (plus het feit dat deze over twee kalenderjaren (2020 en 2021) wordt berekend) en de toepassing van de Solidariteitsregeling Zorgverzekeraars. Daarnaast heeft de pandemie ook impact op de betrouwbaarheid van de zorgkostenramingen, zowel retrospectief (wat is de impact van de pandemie op de kosten van 2020) als prospectief (hoe ontwikkelt de pandemie en de bestrijding daarvan zich in 2021 en verder). Tot slot komen bij de uitvoering van alle regelingen intern operationele risico's kijken en zijn de zorgverzekeraars extern afhankelijk van verschillende partijen, onder wie zorgaanbieders en andere zorgverzekeraars. Op alle fronten is vergaande samenwerking en transparantie van deze betrokken partijen noodzakelijk.

De geschetste onzekerheden brengen risico's met zich mee ten aanzien van het resultaat van de zorgverzekeraars zelf (dat hoger of lager kan uitvallen dan wat begroot is), de premiestaat van 2021 (die gebaseerd is op zorgkostenramingen, de aannames ten aanzien van de eigen solvabiliteit en de financiële ontwikkelingen bij concurrenten) en daarmee op de concurrentiepositie van iedere zorgverzekeraar afzonderlijk.

Tegenover de geschetste onzekerheden staan de effecten van de mitigerende maatregelen van de Catastroferegeling (compensatie van de COVID-19 kosten indien deze boven een vastgestelde drempel uitkomen) en de Solidariteitsregeling (evenredige verdeling van de COVID-19 gerelateerde kosten en ontvangten compensatie tussen de zorgverzekeraars, plus de vergoeding van 85 procent van het verschil tussen het landelijk afgegeven zorgkostenbudget en de werkelijk gemaakte zorgkosten door het Zorgverzekeringsfonds). Deze regelingen hebben op landelijk niveau een mitigerend effect. Op individueel verzekeraarsniveau kunnen de effecten van deze regelingen afwijken.

COVID-19-regelingen met zorgaanbieders

In 2020 hebben de zorgverzekeraars onder meer de volgende regelingen beschikbaar gesteld:

- Generieke Continuïteitsbijdrage zorgaanbieders;
- Continuïteitsbijdrage Medisch Specialistische Zorg (MSZ 2020) en MSZ Accent;
- Continuïteitsbijdrage Geestelijke Gezondheidszorg (GGZ);
- Continuïteitsbijdrage Wijkverpleging, Geriatrische Revalidatiezorg en Eerstelijnsverblijf;
- Meerkostenregelingen.

Voor 2021 is opnieuw een COVID-19-regeling Medisch Specialistische Zorg (MSZ 2021) opgesteld.

Het uitgangspunt van alle regelingen is dat de continuïteit van zorg – ook na de pandemie – gewaarborgd moet zijn. Daarom is de basis van de regelingen dat doorlopende kosten van de zorgaanbieder worden vergoed. Hierop kan bijstelling plaatsvinden als een zorgaanbieder kan aantonen dat dit gerechtvaardigd is, bijvoorbeeld doordat er meer zorg is geleverd dan wat in de bijdrage als basis is aangenomen. Ook de coronagerelateerde zorgkosten worden vergoed via een bijdrage. Dit kan zowel om directe zorg gaan als om kosten die te maken hebben met het bestaan van de pandemie (zoals het vrijhouden van capaciteit voor coronazorg). Tot slot wordt met een hardheidsclausule in de meeste regelingen gewaarborgd dat zorgaanbieders niet een bovenmatig positief of negatief effect kunnen ervaren door de effecten van de coronapandemie.

Catastroferegeling Zorgverzekeringswet (Artikel 33)

Artikel 33 van de Zorgverzekeringswet betreft de catastroferegeling. In deze regeling is vastgelegd dat een zorgverzekeraar een extra bijdrage uit het Zorgverzekeringsfonds kan ontvangen wanneer de zorgkosten per verzekerde ten gevolge van een pandemie gerekend over het kalenderjaar van de uitbraak én het opvolgende

kalenderjaar boven een bepaalde drempel uitkomen. In het geval van de huidige coronapandemie gaat het om de kalenderjaren 2020 en 2021 tezamen en bedraagt de eerste drempel 4% (tweede drempel 10% en de derde drempel 20%) van de extra corona gerelateerde zorgkosten ten opzichte van de gemiddelde vereveningsbijdrage over 2019. De drempel bedraagt ongeveer 60 euro per verzekerde. De (extra) compensatie van artikel 33 is afhankelijk van de hoogte van de COVID-19 schadelast en de drempel die wordt overschreden. Tot de drempel van 4% vindt geen enkele compensatie plaats, tussen de drempel van 4% tot 10% is de compensatie 5/3 van de COVID-19 schadelast, tussen de drempel van 10% tot 20% is de compensatie 100% van de COVID-19 schadelast en boven de 20% vindt er geen compensatie plaats. De vergoeding kan niet meer bedragen dan de COVID-19 schadelast.

Tot de zorgkosten waarop de Catastroferegeling betrekking heeft, worden gerekend:

1. Reguliere directe kosten voor COVID-zorg voor COVID-patiënten;
2. Toeslagen op reguliere tarieven in verband met verhoogde kosten als gevolg van de coronapandemie;
3. Indirecte meerkosten.

Solidariteitsafspraken Zorgverzekeraars

De financiële effecten die samenhangen met de coronapandemie zijn onevenredig verdeeld over de zorgverzekeraars. De ene zorgverzekeraar heeft met meer corona-gerelateerde kosten te maken dan de andere, afhankelijk van de regio waarin de verzekeraar het meest actief is en/of het aantal verzekerden dat coronazorg nodig heeft. Hieruit volgt dat de bijdrage uit de Catastroferegeling ook onevenredig verdeeld is. De meeste zorgverzekeraars bereken wel de grens om voor bijdrage in aanmerking te komen maar sommige wellicht niet. Bovendien is de bijdrage niet gelijk verdeeld. Omdat het naar waarschijnlijkheid om substantiële bedragen gaat, kan dit een verstoring van het speelveld van zorgverzekeraars onderling opleveren die niet wenselijk is. Om dit te voorkomen, hebben de zorgverzekeraars - met instemming van de Autoriteit Consument & Markt (ACM) - een solidariteitsovereenkomst 2020 opgesteld om zowel de coronakosten, de eventuele bijdragen uit de Catastroferegeling en overige corona-effecten te herverdelen.

De Solidariteitsafspraken zijn opgebouwd aan de hand van een opeenvolgend stappenplan dat verdeeld is over twee kalenderjaren:

Solidariteitsovereenkomst 2020

De onderstaande stappen van de solidariteitsafspraken voor 2020 zijn goedgekeurd door ACM:

- | | |
|----------|--|
| Stap 1a | Alle variabele kosten van zorgaanbieders die via de regelingen voor Continuïteitsbijdragen MSZ 2020 en MSZ accent worden vergoed, worden in 2020 verdeeld tussen de zorgverzekeraars op basis van hun aandeel in de totale landelijke vereveningsbijdrage 2020. |
| Stap 1b* | De coronagerelateerde kosten 2020 die niet in stap 1a worden verdeeld alsmede deze kosten over 2021 en de bijdragen die in naam van de Catastroferegeling uit het Zorgverzekeringsfonds worden betaald aan een individuele zorgverzekeraar, worden verdeeld onder alle zorgverzekeraars. Deze herverdeling vindt plaats op basis van het aandeel van de individuele zorgverzekeraars in de totale landelijke vereveningsbijdrage van 2020. |
| Stap 2 | Verschillen in de verwachte en werkelijke vereveningsresultaten (inclusief Catastroferegeling) van een individuele zorgverzekeraar over het jaar 2020 die overblijven na toepassing van stap 1a en 1b en die buiten een vastgestelde bandbreedte vallen, worden verrekend tussen de zorgverzekeraars gezamenlijk. |

Solidariteitsafspraken 2021

Inzake de solidariteitsafspraken 2021 is er in ZN-verband bestuurlijk commitment uitgesproken over de uitwerking van stap 1a voor 2021 en is er bestuurlijke overeenstemming over stap 4. Deze solidariteitsafspraken (stap 1a en stap 4) zullen ook aan de ACM worden voorgelegd, waarbij het de verwachting is dat deze zullen worden goedgekeurd. Stap 1b voor 2021, is als onderdeel van de solidariteitsovereenkomst 2020, al wel door de ACM goedgekeurd.

- | | |
|----------|---|
| Stap 1a | Ook voor 2021 is de intentie uitgesproken om door middel van de solidariteitsafspraken MSZ 2021 het gelijk speelveld tussen zorgverzekeraars in stand te houden. Dit gebeurt door de financiële effecten van COVID in de MSZ solidair te verdelen onder de zorgverzekeraars. Op deze wijze wordt voorkomen dat de COVID-pandemie de reguliere concurrentiepositie van zorgverzekeraars ernstig aantast en daarmee het reguliere functioneren van de zorgverzekeringsmarkt uit evenwicht brengt. Deze regeling wordt op dit moment nader technisch uitgewerkt en wordt zo eenvoudig mogelijk vormgegeven, met de minimale eisen die nodig zijn om het gelijk speelveld te bewaken, met het uitgangspunt om in 2022 volledige terugkeer te hebben van de marktwerking (geen solidariteitsafspraken meer). |
| Stap 1b* | De coronagerelateerde kosten 2021 die niet in stap 1a worden verdeeld alsmede deze kosten over 2021 en de bijdragen die in naam van de Catastroferegeling uit het Zorgverzekeringsfonds worden betaald aan een individuele zorgverzekeraar, worden verdeeld onder alle |

- | | |
|--------|--|
| Stap 4 | zorgverzekeraars. Deze herverdeling vindt plaats op basis van het aandeel van de individuele zorgverzekeraars in de totale landelijke vereveningsbijdrage van 2021. Verschillen in de verwachte en werkelijke vereveningsresultaten (inclusief Catastroferegeling) van een individuele zorgverzekeraar over het jaar 2021 die overblijven na de toepassing van stap 1b en 3 en die buiten een vastgestelde bandbreedte vallen, worden opgevangen door de aan de solidariteitsafspraken deelnemende zorgverzekeraars gezamenlijk. |
|--------|--|

Risicovereeniging 2021

Vanwege de grote onzekerheid over de zorgkosten zal over 2021 85% van het verschil tussen het landelijk afgegeven budget (de deelbedragen van het 'macro prestatiebedrag') en de daadwerkelijke kosten voor rekening van het Zorgverzekeringsfonds komen in plaats van voor rekening van de zorgverzekeraars. Dit besluit van het ministerie van VWS is aangeduid als 'stap 3' van de onderlinge solidariteit.

* De toepassing van de Catastroferegeling wordt gebaseerd op zowel 2020 als 2021. Hierdoor vindt de uitvoering van deze regeling én de verdeling van de bijdragen conform de Solidariteitsafspraken Zorgverzekeraars, over de twee genoemde jaren plaats.

De voornaamste schattingen in de jaarrekening 2020 zien, voor wat betreft COVID-19, voornamelijk toe op de volgende posten en onderdelen:

A. Schattingen inzake Artikel 33 in combinatie met de solidariteitsregeling stap 1 (Vorderingen Zorginstituut Nederland, Bijdragen Zorginstituut Nederland en Solidariteitsregeling zorgverzekeraars)

De overheid compenseert zorgverzekeraars voor de kosten als gevolg van de COVID-19-pandemie conform de catastroferegeling (artikel 33 Zvw). De mate waarin zorgverzekeraars gecompenseerd worden door deze regeling, hangt af van de totale kosten die door de COVID-19-pandemie gedurende twee jaar (2020 en 2021) ontstaan. Daarnaast worden zowel de catastrofe-schadelast als de catastrofebijdrage voor 2020 en 2021 tussen de zorgverzekeraars herverdeeld op basis van de solidariteitsregeling.

De inschatting van catastrofe-schadelast, de catastrofebijdrage en de hoogte van de onderlinge verrekening uit hoofde van de solidariteitsregeling tussen zorgverzekeraars kent als gevolg van COVID-19 een aantal belangrijke onzekerheden:

- Er is voor 2020 (en 2021) nog geen informatie (BSN's) vanuit ziekenhuizen beschikbaar (ten behoeve van de zorgverzekeraars) om individuele COVID-19-patiënten volledig te kunnen identificeren. Hierdoor is de inschatting van de art 33 schade en bijdrage voornamelijk gebaseerd op macrodata;
- Het Zorginstituut Nederland (ZIN) heeft een beleidsregel opgesteld met daarin opgenomen de geaccordeerde directe kosten voor COVID-19-zorg voor COVID-19-patiënten. Nog niet alle COVID-19-vergoedingen zijn door het ZIN goedgekeurd als 'in te brengen in de catastroferegeling'. Voor een beperkt deel van de vergoedingen vindt in 2021 nog afstemming plaats tussen zorgverzekeraars en ZIN.
- Het grootste deel van de COVID-19-kosten betreft MSZ. De eerste helft van 2020 is voor de reguliere zorgkosten, met uitzondering van de patiëntgebonden COVID-19-kosten, nauwkeurig te bepalen. Voor de tweede helft van 2020 is de onzekerheid groter in verband met beperkte zicht op declaraties.
- Er bestaat onzekerheid over de juiste en volledige registratie van verpleegdagen in de verkregen brondata; in beperktere mate geldt dit ook voor de IC-registratie. Er bestaan verschillen tussen de gerapporteerde (IC en verpleeg) dagen tussen de landelijke registraties in NICE (Nationale Intensive Care Evaluatie) en LCPS (Landelijke Coördinatiecentrum Patiënten Spreiding);
- Er bestaat onzekerheid omtrent het verdere verloop van COVID-19. De duur en het verdere verloop van de tweede golf zijn onzeker. De aanname is gedaan dat er binnen de tweede golf eerst nog een beperkte toename van de besmettingen zal optreden om daarna verder af te nemen. Daarnaast zijn een mogelijke derde golf en de effectiviteit en snelheid van vaccinaties op voorhand niet in te schatten. Het verdere verloop van COVID-19 heeft een impact op de verwachte (COVID-19) schade, de extra bijdrage van Zorginstituut Nederland vanuit de catastroferegeling in relatie tot de catastroferegeling en de hiermee samenhangende solidariteitseffecten voor 2020 en 2021.

De zorgverzekeraar heeft de verwachte COVID-19 schade en bijdragen, alsmede de hiermee samenhangende herverdeling op basis van de solidariteitsregeling, getoetst aan landelijke ramingen die zijn opgesteld door Gupta Strategists.

Voor de verdeling van de COVID-19 schade over de individuele zorgverzekeraars in het tweede halfjaar van 2020 zijn door Gupta gedetailleerde analyses uitgevoerd aan de hand van aantallen ziekenhuisopnames per gemeente (bron: RIVM), een indeling naar opnames per leeftijdscategorie o.b.v. demografie en opnamekans per leeftijdsgroep en een indeling naar zorgverzekeraar via de marktaandelen van de zorgverzekeraars per gemeente en leeftijdscategorie (bron: Vektis). Voor de vaste meerkosten en ex-post hardheidsclausules zijn vanuit de verschillende regelingen de landelijke kosten ingeschat die verdeeld zijn naar zorgverzekeraar aan de hand van de relevante marktaandelen.

De zorgverzekeraar heeft bij het ramen van de verwachte COVID-19 schade, aanvullende bijdragen vanuit de catastroferegeling en solidariteitseffecten rekening gehouden met de per heden door het ZIN goedgekeurde

COVID-19 zorgtrajecten en met trajecten die naar verwachting nog goedgekeurd gaan worden. Naar verwachting zal de omvang van de trajecten waar nog geen goedkeuring voor is gekregen in materieel opzicht beperkt zijn.

Het bestuur heeft bij de verwerking van de catastrofelast en -bijdrage en de omvang van de onderlinge solidariteitsverrekening op basis van het meeste recente inzicht omtrent het verdere verloop van de tweede golf in 2021 een zo goed als mogelijke inschatting gemaakt. Het bestuur heeft geen rekening gehouden met de potentiële vervolg effecten van het verloop van COVID-19 in 2021 door bijvoorbeeld een derde golf en de effecten van inentingen, aangezien deze per heden niet betrouwbaar zijn in te schatten.

De (toekomstige) effecten voortvloeiende uit de bovenstaande onzekerheden kunnen een materieel effect hebben op de schattingen die het bestuur heeft gemaakt in de jaarrekening 2020.

B. Schattingen inzake de solidariteitsregeling stap 2 (solidariteitsregeling)

De solidariteitsregeling stap 2 zorgt ervoor dat het verschil tussen het werkelijk vereveningsresultaat (inclusief herverdelingen uit stap 1 van de solidariteitsregeling, zie A hierboven) en het vereveningsresultaat zonder COVID-19 voor schadejaar 2020 niet meer bedraagt dan de afgesproken bandbreedte van € 10 per premiebetalende verzekerde ten opzichte van de gemiddelde afwijking van alle participerende zorgverzekeraars tezamen.

Er bestaat voor 2020 een beperkte onzekerheid omtrent de splitsing tussen reguliere zorgkosten, vallend onder de risicoverevening en de gemaakte COVID-19 kosten. Als gevolg hiervan bestaat het risico dat de werkelijke vereveningsbijdragen afwijken van de ex-ante budgetbrief en tussentijdse afrekeningen. De inschatting van dit effect wordt bemoeilijkt door de late indiening van de gegevens hierover bij Zorginstituut Nederland. Daarnaast kan per individuele zorgverzekeraar sprake zijn van een onevenredig (financieel) effect van vraaguital in de zorg als gevolg van COVID-19. De solidariteitsregeling stap 2 heeft als doel om de voornoemde (overige) ongewenste resultaat-effecten voor 2020 als gevolg van COVID-19 tussen de zorgverzekeraars te mitigeren.

Voor het benaderen van de normale situatie zijn door Coöperatie VGZ berekeningen gemaakt gericht op de bepaling van het verwachte vereveningsresultaat (referentiejaar 2019) dat als maatstaf dient voor de toepassing van de bandbreedteregeeling. Door de samenhang met stap 1 van de solidariteitsregeling en het (nog) ontbreken van landelijke cijfers is een inschatting van een relatieve positie ten aanzien van de bandbreedte onzeker. Hierbij is als uitgangspunt genomen dat andere zorgverzekeraars de bandbreedte niet overschrijden.

C. Voorziening voor lopende risico's 2021

De voorziening voor (niet verdiende premies en) lopende risico's omvat het voorcalculatorische negatieve resultaat tussen de verwachte voordelen van het jaar, volgend op het boekjaar en de onvermijdbare kosten om aan deze verplichtingen te kunnen voldoen. Deze voorziening wordt bepaald op basis van de beste schatting van de toekomstige schadelasten, verdiende premies, vereveningsbijdragen en bedrijfskosten.

De inschatting van het voorcalculatorische negatieve resultaat voor 2021 kent als gevolg van COVID-19 een aantal belangrijke onzekerheden:

- De onder de inschatting van de bijdrage van de catastrofereregeling en effecten vanuit de solidariteitsregeling vermelde onzekerheden zijn eveneens van toepassing op de inschatting van de voorziening voor lopende risico's 2021 (hier niet herhaald);
- Evenals voor 2020, bestaat ook voor 2021 onzekerheid omtrent de splitsing tussen reguliere zorgkosten, vallend onder de risicoverevening en de gemaakte COVID-19 kosten;
- De contractering met zorgaanbieders voor 2021 loopt achter in afwachting van de totstandkoming van landelijke (solidariteits)regelingen waarin nadere afspraken worden gemaakt omtrent onder andere de bekostiging van inhaalzorg, meerkosten COVID-19 en zorguitval. Het kader (exclusief eventuele inhaalzorg) van de MSZ regeling 2021 ligt vast, maar de nadere uitwerking naar afzonderlijke instelling dient nog plaats te vinden. Voorts lopen er nog gesprekken met andere sectoren;
- Mede in relatie tot het voorgaande kunnen mogelijk nog (toekomstige) afspraken worden gemaakt ten aanzien van de verdeling van (meer)kosten COVID-19 voor 2021 tussen de zorgverzekeraars onderling;
- Er bestaat onzekerheid omtrent het verdere verloop van COVID-19. De duur en het verdere verloop van de tweede golf zijn onzeker. Daarnaast is een mogelijke derde golf en de effectiviteit en snelheid van inentingen op voorhand niet in te schatten. Het verdere verloop van COVID-19 heeft naar verwachting een materiële impact op de verwachte (COVID-19) schade, eventuele vraaguital van reguliere zorg, de extra bijdrage in relatie tot de catastrofereregeling en de hiermee samenhangende solidariteitsregeling voor 2021.

De eventuele potentiële (toekomstige) effecten voortvloeiende uit de bovenstaande onzekerheden kunnen een materieel effect hebben op de schattingen die het bestuur heeft gemaakt in de jaarrekening 2020.

Bij het inschatten van de verwachte schade 2021 is rekening gehouden met de per heden bekende informatie omtrent gemaakte afspraken met zorgaanbieders. Met betrekking tot de inschatting van het verdere verloop van COVID-19 in 2021 heeft het bestuur op basis van het meeste recente inzicht een inschatting gemaakt van (de effecten van) het verdere verloop van de tweede golf in 2021. De voor 2021 van toepassing zijnde

macronacalculatie van 85% zorgt voor een sterke demping van het netto-effect van het schattingsrisico. Bij het bepalen van de verwachte resultaat-effecten heeft het bestuur hier rekening mee gehouden.

D. Zorgkostenraming en solidariteit (Schadelast, Technische voorziening voor te betalen schade en Solidariteitsregeling zorgverzekeraars)

De raming van de zorgkosten is nauw verbonden met Stap 1a van de solidariteitsregeling. Stap 1a richt zich op de onderlinge solidariteit tussen zorgverzekeraars met betrekking tot continuïteitsbijdrage-regelingen MSZ en MSZ-accnt. Het doel van deze stap is het evenredig verdelen van de COVID-schade van deze regelingen over de participerende zorgverzekeraars. Voor schadejaar 2020 zijn tussen zorgverzekeraars en ziekenhuizen aanneemsommen afgesproken met een maximumvergoeding van 97,6% uitgaande van een productie van 80% (ten opzichte van productieniveau 2019) en 12% variabele kosten. Iedere zorgverzekeraar neemt op basis van contractwaarde 2020 haar aandeel in de MSZ-kosten 2020. Als de productie 2020 hoger is dan 80%, dan geldt voor volume boven de 80 % een vergoeding van 14 % van de variabele kosten. Daarnaast kunnen zorgaanbieders een compensatie krijgen voor COVID-19 meerkosten en gedeerde opbrengsten van parkeren en restaurantfaciliteiten. Zorgaanbieders kunnen mogelijk een extra vergoeding krijgen op het moment dat zij een beroep kunnen doen op een hardheidsclausule. Dit kan indien een ziekenhuis a) een negatief resultaat heeft dat direct het gevolg is van COVID-19 effecten of b) aantoont onvoldoende ex-ante vergoeding te ontvangen met betrekking tot de meerkosten. En andersom kunnen de zorgverzekeraars een beroep op de hardheidsclausule doen indien een zorgaanbieder onevenredig is bevoordeeld. De potentiële (en tot op heden beperkte) effecten met betrekking tot het beroep op de hardheidsclausule is geraamd voor zover deze betrouwbaar is in te schatten. De schattingsonzekerheid van de hardheidsclausule is naar de mening van de zorgverzekeraar relatief beperkt.

Voor MSZ wordt de onzekerheid voor schadejaar 2019 mede bepaald door einafrekeningen van de contractafspraken met de ziekenhuizen die nog niet zijn afgerond. Voor schadejaar 2020 geldt daarentegen, dat door de impact van COVID-19 (er ten opzichte van de MSZ-raming eind 2019) meer zekerheid bestaat omdat met de ziekenhuizen aanneemsommen zijn afgesproken. De dure geneesmiddelen maken overigens geen onderdeel uit van de aanneemsom. Deze middelen worden op basis van nacalculatie vergoed.

Voor GGZ zijn de schadejaren 2019 en 2020 relatief onzeker vanwege de impact die COVID-19 mogelijk heeft op de zorgvraag en declaraties. Daarnaast is sprake van een beperkte onzekerheid die voortvloeit uit wetswijzigingen rond de verplichte GGZ.

De historische declaratiepatronen in 2020 zijn verstoord als gevolg van COVID-19. Voor de eerstelijns segmenten is voldoende declaratiemassa aanwezig om een goede prognose te kunnen opstellen. De onzekerheid is beperkt doch zal iets groter zijn ten opzichte van 2019.

Coöperatie VGZ heeft bij de inschatting van de zorgkosten met de bovenstaande onzekerheden alsmede de solidariteitseffecten rekening gehouden. De potentiële (en tot op heden beperkte) effecten met betrekking tot het beroep op de hardheidsclausule zijn geraamd voor zover deze betrouwbaar zijn in te schatten. De schattingsonzekerheid van de hardheidsclausule is naar de mening van Coöperatie VGZ relatief beperkt.

Impact op het resultaat van een afwijkend COVID-19 scenario

Bij het opstellen van de jaarrekening zijn aannames gedaan over de COVID-19 kosten van 2020 en het verdere verloop van de pandemie in 2021. Deze aannames leiden tot schattingen van de bate uit hoofde van artikel 33 Zvw en de verrekening onder de solidariteitsovereenkomst zorgverzekeraars. Indien de werkelijke COVID-19 kosten afwijken van de aannames heeft dit impact op het resultaat van Coöperatie VGZ over 2020 en 2021. De omvang van deze impact wordt o.a. bepaald door de volgende factoren:

- De extra COVID-19 kosten worden tot de grens van 10% van de vereveningsbijdrage 2019 voor 5/3^e gecompenseerd door de extra bijdrage uit hoofde van artikel 33. Vervolgens is de compensatie 100% tot aan 20% van de vereveningsbijdrage 2019 en daarboven is de bijdrage artikel 33 nihil.
- Extra COVID-19 kosten leiden naar verwachting niet tot hogere totale zorgkosten doordat reguliere zorg wordt afgeschaald en er aanneemcontracten met ziekenhuizen zijn gesloten.
- Voor 2021 geldt een macro-nacalculatiefactor van 85%; voor 2020 is geen sprake van macronacalculatie. Dit betekent dat de impact op het resultaat van afwijkende COVID-19 kosten mede afhankelijk is van het jaar waarin deze kosten zich voordoen.
- De impact per verzekeraar wordt gemitigeerd door de werking van de solidariteitsovereenkomst zorgverzekeraars.

Coöperatie VGZ schat in dat de kans gering is dat de COVID-19 kosten lager worden dan het in de jaarrekening verwerkte scenario. De kans bestaat wel dat de kosten hoger zullen uitvallen. Coöperatie VGZ heeft een gevoeligheidsanalyse uitgevoerd op bovenstaande effecten, uitgaande van € 200 miljoen hogere COVID-19 kosten op landelijk niveau t.o.v. het in de jaarrekening verwerkte scenario. Onder de aanname dat deze kosten gelijkmatig zijn verdeeld over alle Nederlandse zorgverzekeraars bedragen de extra COVID-19 kosten voor Coöperatie VGZ dan € 50 miljoen. De totale inbreng voor artikel 33 blijft daarmee onder de grens van 10% (deze wordt bereikt bij € 94 miljoen extra COVID-19 kosten). De impact op het resultaat wordt ingeschat op een bedrag tussen € 41 miljoen en € 83 miljoen positief, e.e.a. afhankelijk van de verdeling van de extra COVID-19 kosten over 2020 en 2021. Hierbij is de aanname gedaan dat de extra COVID-19 kosten per saldo niet tot hogere

zorgkosten leiden door de hierboven geschetste factoren. Verder is er in deze schatting geen bedrag opgenomen voor een verrekening uit hoofde van de solidariteitsvereenkomst zorgverzekeraars vanwege de aanname dat de kosten landelijk gelijkmatig zijn verdeeld.

Indien de COVID-19 kosten voor Coöperatie VGZ meer dan € 94 miljoen hoger worden dan het scenario dat in de jaarrekening is verwerkt, wordt zoals vermeld de grens van 10% overschreden. Vanaf dat niveau is de extra vergoeding uit hoofde van artikel 33 gelijk aan het bedrag van de extra ingebrachte COVID-19 kosten. Hiertegenover staat dat door de macronacalculatie van 85% de vereveningsbijdrage met bijna hetzelfde bedrag (85%) wordt verminderd. Het effect op het resultaat is per saldo gering.

Overige risico's

Tegenpartijrisico

Coöperatie VGZ UA loopt tegenpartijrisico over de saldi bij banken, premiedebiteuren, openstaande voorschotten bij zorginstellingen en vorderingen op enkele andere tegenpartijen. Coöperatie VGZ UA heeft interne grenzen gesteld voor de vorderingspositie op zorginstellingen die niet, zonder risicoafweging, overschreden mogen worden. Het beleid van Coöperatie VGZ UA is erop gericht om vorderingsposities te voorkomen, onder meer door grenzen te stellen aan voorschotten en financiering. Een belangrijke uitgangspunt daarbij is het verrekenrecht (het mogen verrekenen van declaraties met uitstaande vorderingen) dat zorgverzekeraars hebben. Coöperatie VGZ UA monitort het risicoprofiel van zorginstellingen, daarbij wordt naast financieel risico bijvoorbeeld ook rekening gehouden met zorgplicht. Het risicoprofiel wordt betrokken bij besluitvorming en beheer van de vorderingspositie. Het risico dat een vordering op een (of een aantal) van de zorginstellingen niet volledig geïnd kan worden is aanwezig. De verwachte impact daarvan is beperkt.

Het tegenpartijrisico op banken wordt als zeer klein ingeschat, maar met een potentieel grote impact.

Liquiditeitsrisico

Het liquiditeitsrisico (kasstroomrisico) is het risico dat er op enig moment onvoldoende liquide middelen zijn om alle kortlopende financiële verplichtingen te voldoen, zoals bijvoorbeeld het uitbetalen van declaraties van verzekerden en zorginstellingen. Coöperatie VGZ UA beschouwt het liquiditeitsrisico niet als een strategisch risico, doordat er via de maandelijkse premie-inkomsten en vereveningsbijdrage vrijwel altijd voldoende liquiditeit beschikbaar is.

In het boekjaar is geen aanvullende sturing op grond van een verwacht tijdelijk liquiditeitstekort nodig geweest.

Marktrisico

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

Financieel effect afwikkeling oude jaren

De hierboven beschreven risico's en onzekerheden leiden ertoe dat de uiteindelijke financiële afwikkeling van vorderingen en verplichtingen met betrekking tot oude jaren kan afwijken van de eerder gemaakte inschattingen. Bijstellingen van het resultaat zijn het gevolg van nieuwe informatie die na het opstellen van de jaarrekening over het voorgaande boekjaar beschikbaar is gekomen.

In het resultaat over 2020 is een negatief resultaat van € 49,6 miljoen (2019: € 30,4 miljoen negatief) begrepen uit hoofde van de bijstelling van ramingen met betrekking tot nog af te wikkelen oude jaren en het financiële effect van definitief afgerekende oude jaren.

Saldering

Een actief en een post van het vreemd vermogen worden uitsluitend gesaldeerd in de jaarrekening opgenomen 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.

Omrekening van vreemde valuta

Activa en passiva luidend in vreemde valuta worden omgerekend tegen de koersen per balansdatum. Transacties in vreemde valuta en de daaruit voortvloeiende baten en lasten worden berekend tegen de koersen op transactiedatum. Koerswinsten respectievelijk -verliezen worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Fusies en overnames

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

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Algemeen

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

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

Immateriële vaste activa

Een immaterieel vast actief wordt in de balans opgenomen als:

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

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

Concessies, vergunningen en intellectuele eigendom

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

Vooruitbetaald op immateriële vaste activa

Vooruitbetalingen op immateriële vaste activa worden opgenomen voor het aan derden betaalde bedrag. Na verwerving van het actief waarop de vooruitbetaling betrekking heeft wordt het geactiveerde bedrag geherrubriceerd naar de relevante post onder de Immateriële vaste activa.

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 verwerkt in de winst-en-verliesrekening. Indien de boekwaarde van een object aan het eind van het boekjaar hoger is dan de waarde bij eerste opname, wordt voor deze waardevermeerdering een herwaarderingsreserve gevormd. Deze herwaarderingsreserve wordt gevormd ten laste van de overige reserves. Zie verder de grondslagen van het 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 dat het geval is, 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 gearmordiseerde 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 Coöperatie VGZ UA 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 ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid zijn en onafhankelijk van elkaar zijn. De financiële instrumenten met een marktnotering die worden verhandeld op een actieve markt, worden gewaardeerd tegen de genoteerde marktprijs. Indien geen sprake is van een actieve markt voor een financieel instrument, wordt de reële waarde vastgesteld op basis van waarderingstechnieken.

- **Beleggingen geclassificeerd als 'leningen en vorderingen'**
Deze classificatie wordt gebruikt voor alle vorderingen van Coöperatie VGZ UA uit hypothecaire leningen, vorderingen uit andere leningen en deposito's bij kredietinstellingen. Deze beleggingen worden gewaardeerd tegen de gearmorteerde kostprijs, waar nodig onder aftrek van een voorziening voor mogelijke oninbaarheid.

Aan- en verkopen van beleggingen geclassificeerd als 'reële waarde met waardemutaties in het resultaat' worden op de balans opgenomen of van de balans verwijderd op de transactiedatum, dat wil zeggen de datum waarop Coöperatie VGZ UA 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 Coöperatie VGZ UA 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 Coöperatie VGZ UA nagenoeg alle risico's en voordelen van de rechtshoudende op het financieel actief overdraagt.

Vorderingen

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

Zorginstituut Nederland (ZiNL)

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

Overige vorderingen

Hieronder zijn voornamelijk de vorderingen op GGZ-instellingen en ziekenhuizen opgenomen waaraan permanente voorschotten zijn verstrekt ter financiering van het onderhandenwerk van de zorginstellingen. Dit is het gevolg van de DBC/ DOT-systematiek, waarbij pas na afronding van de behandelperiode gedeclareerd kan worden. Daarnaast zijn hier de vorderingen op zorginstellingen als gevolg van overschrijdingen op de inkoopplafonds opgenomen.

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

Overige activa

Materiële vaste activa

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

Periodiek groot onderhoud wordt volgens de componentenbenadering geactiveerd. Hierbij worden de totale uitgaven toegewezen aan de samenstellende delen. De eventueel nog resterende boekwaarde van de component die is vervangen, wordt daarbij ineens ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

Liquide middelen

De liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Afgeleide financiële instrumenten

In de beleggingsportefeuille kan gebruik worden gemaakt van afgeleide financiële instrumenten in de vorm van rente-, valuta- en aandelienderivaten.

De afgeleide financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij de direct toerekenbare transactiekosten direct worden verwerkt in de winst-en-verliesrekening. Na de eerste waardering worden de afgeleide financiële instrumenten gewaardeerd tegen reële waarde, waarbij de gerealiseerde en ongerealiseerde waardeveranderingen via de winst-en-verliesrekening worden verwerkt.

De reële waarde van een rente-instrument is het geschatte bedrag dat Coöperatie VGZ UA zou ontvangen of betalen om het instrument op de balansdatum te beëindigen op basis van de dan geldende rentestand. De reële waarde van een valuta-instrument is het geschatte bedrag dat Coöperatie VGZ UA zou ontvangen of betalen om het instrument op balansdatum te beëindigen op basis van de dan geldende valutakoers. Afgeleide financiële instrumenten worden op de balans opgenomen of van de balans verwijderd op de transactiedatum, dat wil zeggen de datum waarop Coöperatie VGZ UA de transactie aangaat.

Eigen vermogen

Herwaarderingsreserve

De herwaarderingsreserve is niet hoger dan het verschil tussen de boekwaarde op basis van de initiële verkrijgings- of vervaardigingsprijs, derhalve zonder rekening te houden met afschrijvingen en waardeverminderingen, en de boekwaarde op basis van de bij de waardering gehanteerde reële waarde van de activa waarop de herwaarderingsreserve betrekking heeft. Deze reserve wordt verminderd met het uit hoofde van een bepaald actief in de reserve opgenomen bedrag als het desbetreffende actief wordt vervreemd. Een waardevermindering van een activum, gewaardeerd tegen actuele waarde, wordt ten laste van de herwaarderingsreserve gebracht voor zover dit activum hieraan voorafgaande ten gunste van de herwaarderingsreserve is opgewaardeerd. Voor zover van toepassing wordt de herwaarderingsreserve verminderd met de latente belastingverplichting met betrekking tot de herwaarderingsreserve.

Wettelijke en statutaire reserves

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

Achtergestelde schulden

De achtergestelde lening wordt gewaardeerd tegen de gearmorteerde kostprijs.

Technische voorzieningen

Voor niet-verdiende premies en lopende risico's

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

Voor te betalen schaden

De voorziening voor te betalen schaden betreft de geschatte omvang van de nog te betalen kosten van behandelingen van verzekerden welke voor balansdatum zijn gestart. De voorziening voor te betalen schaden heeft een overwegend kortlopend karakter en is gevormd op basis van gegevens met betrekking tot gedeclareerde perioden en ervaringscijfers per zorgverlener of groep zorgverleners over het boekjaar en voorgaande jaren.

Een belangrijk deel van de voorziening heeft betrekking op DBC/DOT-declaraties van ziekenhuizen en GGZ instellingen. De DOT-systematiek brengt met zich mee dat laat inzicht ontstaat in de werkelijke kosten, doordat DOT's lang openstaan, maar verantwoord moeten worden op de openingsdatum. Bij het opstellen van de jaarrekening moet derhalve gewerkt worden met schattingen van met name de kosten van Medisch Specialistische Zorg en GGZ. Bij de schatting van de kosten van ziekenhuizen en GGZ-instellingen wordt rekening gehouden met inkoopcontracten die Coöperatie VGZ met ziekenhuizen en GGZ-instellingen heeft afgesproken. Eventuele overschrijdingen van het inkoopcontract worden verantwoord onder de vorderingen op zorgverleners.

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

De voorziening voor te betalen schaden bevat een voorziening voor schadebehandelingskosten inzake de per balansdatum nog lopende schaden. Deze wordt bepaald op basis van de verwachte kosten van de afhandeling van de ziektekostendeclaraties.

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

Overige voorzieningen

- **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 tijdswaarde 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.
- **Wachtgeldvoorziening**
Deze voorziening is gevormd ten behoeve van verplichtingen aan medewerkers in verband met de in de CAO opgenomen wachtgeldregeling. De wachtgeldregeling is alleen van toepassing op medewerkers die voor 1 januari 1995 in dienst zijn getreden. Deze voorziening wordt tegen contante waarde opgenomen gebaseerd op actuariële grondslagen en heeft een overwegend langlopend karakter.
- **Ziektekosten gepensioneerd**
Na pensionering hebben medewerkers recht op een bijdrage in de kosten van hun ziektekostenverzekering. Bij de bepaling van deze voorziening wordt een schatting gemaakt van het aantal medewerkers dat in de toekomst van deze regeling gebruik zal maken en van de duur hiervan. De voorziening wordt tegen contante waarde opgenomen gebaseerd op actuariële grondslagen en heeft een overwegend langlopend karakter.
- **Overige voorzieningen**
De overige voorzieningen worden in de balans opgenomen wanneer een wettelijke of feitelijke verplichting, die op betrouwbare wijze kan worden ingeschat, ontstaat als gevolg van een gebeurtenis in het verleden en het waarschijnlijk is dat een uitstroom van economische voordelen nodig zal zijn om de verplichting af te wikkelen. De voorziening wordt gewaardeerd tegen contante waarde als het effect van de tijdswaarde van geld materieel is. De dan gehanteerde discontovoet wordt gebaseerd op het rendement van hoogwaardige ondernemingsobligaties per balansdatum. De overige voorzieningen hebben een overwegend langlopend karakter.

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

Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

Algemeen

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

Verdiende premies eigen rekening

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

De bijdragen Zorginstituut Nederland bestaan uit de ter beschikking gestelde budgetten voor verstrekkingen en beheerskosten inclusief de (landelijke) vereveningsbijdragen Zwv inzake schade en beheerskosten. De hoogte van dit bedrag wordt mede bepaald door de meest recente correspondentie vanuit het ZINL, gecorrigeerd voor verwachte aanpassingen. In deze schatting zijn ook alle geschatte te verrekenen bedragen begrepen uit hoofde van ex-post compensatiemechanismen en de extra bijdrage in verband met de COVID-19 kosten op grond van artikel 33 Zwv. Bij het opstellen van de jaarrekening moet derhalve nog gewerkt worden met schattingen van de bijdragen betrekking hebbend op vooral de kosten van MSZ- en GGZ-zorg. Bij de bepaling van de vereveningsresultaten is per verstrekkingscategorie rekening gehouden met de gevolgen van de onzekerheden zoals genoemd in de paragraaf risico's en onzekerheden. Bijstellingen van schattingen van voorgaande jaren worden eveneens opgenomen in de bijdragen Zorginstituut Nederland. De extra bijdrage in verband met de COVID-19 kosten op grond van artikel 33 Zwv heeft betrekking op 2020 en 2021 en is naar rato van de 'in te brengen' zorgkosten toegerekend aan deze beide boekjaren.

De solidariteitsregeling zorgverzekeraars betreft een regeling, waarbij is afgesproken dat er als gevolg van COVID-19 geen financieel effect (positief dan wel negatief) tussen zorgverzekeraars mag ontstaan, doordat de ene verzekeraar meer verzekerden heeft die ziek zijn geworden van COVID-19 dan een andere verzekeraar of verschillende effecten ontstaan door bijvoorbeeld extra zorgvraag en zorguitval. De bate of last van deze regeling wordt berekend aan de hand van de parameters van de regeling en de bestaande prognoses van de COVID-19 zorgkosten en extra bijdrage op grond van artikel 33 Zwv.

De uitgaande herverzekeringpremies bestaan uit de afdracht aan het Zorgverzekeringsfonds in het kader van de Hoge Kosten Compensatie (HKC) en de premie van de Nederlandse Herverzekeringsmaatschappij voor Terrorismeschaden (NHT). De Hoge Kosten Compensatie houdt in dat schaden per verzekerde boven een bepaald normbedrag in een landelijke pool tussen de zorgverzekeraars worden verevend.

Schaden eigen rekening

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

Als gevolg van de DBC-systematiek is de hoogte van de post medische zorg in ziekenhuizen en GGZ-instellingen met onzekerheid omgeven. Deze onzekerheid ontstaat onder meer doordat bij het opmaken van de jaarrekening slechts een deel van de totale jaarlast gedeclareerd is, onbekend is 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. Het financieel risico wordt substantieel gemitigeerd als gevolg van de contractuele bepalingen en het risicovereveningssysteem.

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

Toerekening beleggingsopbrengsten

Coöperatie VGZ UA houdt beleggingen aan tegenover het eigen vermogen en tegenover de technische voorzieningen. De opbrengsten uit beleggingen worden daarom gealloceerd. Het deel dat is gealloceerd aan de technische voorzieningen wordt toegerekend aan de technische rekening. Dit 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 volgende maatschappijen maken naast Coöperatie VGZ UA deel uit van de fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting: Holding VGZ BV, VGZ Zorgkantoor BV, VGZ Curare BV en VGZ Vastgoed BV (tot 31 december 2020).

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 (tot 30 december 2020) zijn vrijgesteld van vennootschapsbelasting.

Grondslagen voor de opstelling van het geconsolideerd kasstroomoverzicht

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

6 Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2020

(x € 1.000)

ACTIVA

1. Immateriële vaste activa

	Concessies, vergunningen en intellectuele eigendom	Vooruitbetaald op immateriële activa	Totaal 2020	Totaal 2019
Aanschafwaarde per 1 januari	8.528	-	8.528	8.687
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen per 1 januari	(7.414)	-	(7.414)	(6.608)
Boekwaarde per 1 januari	1.114	-	1.114	2.079
Investeringen	6	34.900	34.906	153
Afschrijvingen	(773)	-	(773)	(1.118)
Boekwaarde per 31 december	347	34.900	35.247	1.114
Aanschafwaarde per 31 december	7.556	34.900	42.456	8.528
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen per 31 december	(7.209)	-	(7.209)	(7.414)
Boekwaarde per 31 december	347	34.900	35.247	1.114

De onder concessies, vergunningen en intellectuele eigendom geactiveerde immateriële vaste activa betreffen software. Ultimo 2020 is er geen sprake van software in ontwikkeling (2019: idem).

De gehanteerde afschrijvingspercentages zijn als volgt:
Concessies, vergunningen en intellectuele eigendom: 14,3 -33,3%

Vooruitbetaald op immateriële vaste activa
VGZ Zorgverzekeraar NV heeft per 1 januari 2021 het portefeuillerecht verworven van een portefeuille zorgverzekeringen van het Centraal Administratiekantoor Dordrecht BV. De overeenkomst hieromtrent is in 2020 gesloten en de afgesproken koopsom is in december 2020 voldaan.

2. Terreinen en gebouwen

	Terreinen en gebouwen in eigen gebruik	Totaal 2020	Totaal 2019
Boekwaarde per 1 januari	32.384	32.384	37.741
Verkopen	-	-	(7.500)
Herwaardering	(3.587)	(3.587)	2.143
Boekwaarde per 31 december	28.797	28.797	32.384
Aanschafwaarde per 31 december	56.853	56.853	56.853
Som der herwaarderingen	(28.056)	(28.056)	(24.469)

Onder deze post is het kantoorgebouw van Coöperatie VGZ in Arnhem opgenomen en een aantal parkeerplaatsen in de parkeergarage bij het kantoor in Eindhoven. Beide objecten zijn in 2020 getaxeerd door onafhankelijke ter zake deskundige taxateurs. De waarde van het kantoor in Arnhem is in 2020 gedaald als gevolg van een algemene verslechtering van de beleggingsmarkt voor vastgoed. De herwaardering bedraagt € 3.587 negatief (2019: € 2.143 positief).

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 € 4.186 (2019: € 5.825). In 2020 hebben alle objecten huurinkomsten gegenereerd (2019: idem).

3. Beleggingen in groepsmaatschappijen en deelnemingen

	Andere deel- nemingen	Totaal 2020	Totaal 2019
Boekwaarde per 1 januari	398	398	419
Aandeel resultaat ondernemingen waarin wordt deelgenomen	44	44	79
Dividenduitkeringen	0	0	-100
Boekwaarde per 31 december	<u>442</u>	<u>442</u>	<u>398</u>

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

	Vestigingsplaats	Belang %
Vecozo BV	Tilburg	12,50

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

4. Overige financiële beleggingen

Beleggingen geïnclassificeerd naar soort

	Reële waarde met waarde- mutaties in het resultaat	Leningen en vorderingen	Totaal 2020	Totaal 2019
Aandelen deelnemingsbewijzen en andere niet- vastrentende waardepapieren	484.189	-	484.189	365.203
Obligaties en andere vastrentende waardepapieren	2.639.021	-	2.639.021	2.594.058
Vorderingen uit hypothecaire leningen (particulieren)	-	447	447	563
Boekwaarde per 31 december	<u>3.123.210</u>	<u>447</u>	<u>3.123.657</u>	<u>2.959.824</u>

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

	Aandelen, deelnemings- bewijzen en andere niet- vastrentende waarde- papieren	Obligaties en andere vastrentende waarde- papieren	Totaal 2020	Totaal 2019
Boekwaarde per 1 januari	365.203	2.594.058	2.959.261	2.740.543
Aankopen	217.961	1.720.665	1.938.626	1.167.745
Verkopen	(99.137)	(1.654.345)	(1.753.482)	(1.046.471)
Deconsolidaties	-	-	-	(10.607)
Herwaarderingen	163	(21.358)	(21.195)	108.051
Boekwaarde per 31 december	<u>484.190</u>	<u>2.639.020</u>	<u>3.123.210</u>	<u>2.959.261</u>
Cumulatieve herwaarderingen per 31 december	<u>91.697</u>	<u>(12.280)</u>	<u>79.417</u>	<u>100.505</u>

Per 31 december 2020 zijn er geen effecten uitgeleend (2019 idem).

Ultimo 2020 zijn nagenoeg alle beleggingen die zijn geïnclassificeerd als 'reële waarde met waardemutaties in het resultaat' gewaardeerd op basis van gepubliceerde noteringen in een actieve markt. Ultimo 2019 is dit ook het geval.

Het belang in het Health Innovation Fund II heeft geen beursnotering. De reële waarde van het belang in het Health Innovation Fund II bedraagt ultimo 2020 € 1.818 (2019 € 1.768).

Beleggingen geïnclassificeerd als 'leningen en vorderingen'

	Vorderingen uit hypothecaire leningen	Totaal 2020	Totaal 2019
Boekwaarde per 1 januari	563	563	250.597
Verstrekkings	-	-	1.187.000
Aflossingen	(116)	(116)	(1.437.034)
Boekwaarde per 31 december	<u>447</u>	<u>447</u>	<u>563</u>

De hypothecaire leningen betreffen leningen met woonhuizen als onderpand.

De verstrekkings van € 1.187.000 en aflossingen tot een bedrag van € 1.437.000 in 2019 betroffen deposito's bij kredietinstellingen.

Risico's in de beleggingsportefeuille

Het financiële risico van de beleggingen is het risico van veranderingen in de waarde van beleggingsportefeuille als gevolg van wijzigingen in marktvariabelen zoals rentestand, beurskoersen, valutakoersen of vastgoedprijzen. Coöperatie VGZ UA beheerst het financieel marktrisico door defensief te beleggen. De grenzen waarbinnen belegd mag worden en derhalve risico mag worden gelopen, zijn door Coöperatie VGZ gedefinieerd in het beleggingsbeleid. De beleggingsdoelstelling luidt het in stand houden van het belegd vermogen op lange termijn door optimalisatie van de rendement/risico verhouding, waarbij het risico wordt gelopen conform de vastgestelde risicobereidheid. Het belegd vermogen wordt in twee beleggingsrisicoportefeuilles onderscheiden. Enerzijds de returnportefeuille die tegenover het Eigen Vermogen staat. Anderzijds de matchingportefeuille die tegenover de verplichtingen staat.

Rente- en kasstroomrisico

Renterisico is het risico dat de reële waarde van toekomstige kasstromen van een financieel instrument fluctueert als gevolg van wijzigingen in marktrentetarieven. Coöperatie VGZ UA loopt renterisico over de rentendragende beleggingen.

De duration van de rentendragende beleggingen binnen de returnportefeuille bedraagt per 31 december 2020: 3,3 (2019: 3,1). Bij een stijging van de markrente met 1% daalt het eigen vermogen en resultaat met € 60,0 miljoen (2019: € 62,8 miljoen). Een daling van 1% leidt tot een stijging van het eigen vermogen en resultaat met € 60,0 miljoen (2019: € 62,8 miljoen).

De rentendragende beleggingen binnen de matchingportefeuille kennen een korte looptijd en zijn derhalve nauwelijks gevoelig voor rentewijzigingen.

Coöperatie VGZ UA loopt eveneens renterisico over de langlopende niet-technische voorzieningen die tegen contante waarde zijn gewaardeerd. De omvang van dit risico is - gezien de omvang van deze voorzieningen - zeer gering.

Spreadrisico

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

De portefeuille vastrentende waarden (obligaties) kent de volgende verdeling naar kredietrating:

Kredietrating vastrentende waarden	Return-portefeuille	Matching-portefeuille
AAA	52,7%	20,7%
AA+	4,2%	6,6%
AA	6,6%	15,4%
AA-	6,9%	12,3%
A+	7,0%	26,2%
A	5,8%	12,6%
A-	5,3%	5,9%
BBB+	5,9%	-
BBB	4,3%	-
BB+	0,0%	-
BB-	0,0%	-
BBB-	1,2%	-
B	-	0,3%

Aandelenrisico

Aandelenrisico is de gevoeligheid van de waarde van de aandelen bij bepaalde veranderingen in het niveau van de marktprijzen van aandelen. Er wordt gestreefd naar een optimale verhouding tussen rendement en risico. Door een actief beleggingsbeleid te voeren, beoogt Coöperatie VGZ UA over een langere periode een resultaat te behalen dat hoger is dan het resultaat van de betreffende benchmark. De aandelenportefeuille kent per 31 december 2020 een omvang van € 484,2 miljoen (2019: € 365,2 miljoen). Bij een daling van de aandelenmarkt met 1% daalt de waarde van de portefeuille met € 4,8 miljoen (2019: € 3,7 miljoen).

Concentratierisico

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

Verdeling obligaties overheid en bedrijfsleven	Return-portefeuille	Matching-portefeuille
Overheidsobligaties	59,9%	30,7%
Bedrijfsobligaties	40,1%	69,3%

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

Vastgoedrisico

Vastgoedrisico is de gevoeligheid van de waarde van het vastgoed in bezit van Coöperatie VGZ UA voor veranderingen in het niveau van de marktprijzen van vastgoed. Een daling van de waarde van het vastgoed met 10% leidt tot een negatief effect op het eigen vermogen van Coöperatie VGZ UA van € 2,9 miljoen (2019: € 3,2 miljoen).

Valutarisico

Valutarisico is het risico voor de gevoeligheid van de waarde van activa, verplichtingen en financiële instrumenten voor veranderingen in het niveau van wisselkoersen. Coöperatie VGZ UA loopt valutarisico over de beleggingen in aandelen en vastrentende waarden. De belangrijkste vreemde valuta is de US Dollar. Voor de beleggingen in vastrentende waarden worden de posities in vreemde valuta volledig afgedekt middels valutatermijncontracten. Voor de beleggingen in aandelen opkomende markten worden de posities in vreemde valuta niet afgedekt, de aandelenposities in USD en JPY worden voor 75% afgedekt, voor de overige beleggingen in aandelen worden de posities in vreemde valuta volledig afgedekt. Het netto valutarisico voor de portefeuille is beperkt.

Liquiditeitsrisico

Het verhandelbaarheidsrisico voor de beleggingen in vastrentende waarden is beperkt doordat de beleggingen een relatief korte looptijd hebben. Deze markt kenmerkt zich door een goede verhandelbaarheid. Voor wat betreft de beleggingen in aandelen geldt, gezien de beleggingsrestricties met de daarbij geformuleerde benchmark, dat Coöperatie VGZ UA voor het overgrote deel belegt in de grootste beursgenoteerde bedrijven – zogenaamde large caps – waarvan de liquiditeit, de verhandelbaarheid, hoog is. Onder reguliere marktomstandigheden is de gehele beleggingsportefeuille vrij te verhandelen.

5. Vorderingen uit directe verzekering op verzekeringnemers

Op de vorderingen op verzekeringnemers is een voorziening in verband met verwachte oninbaarheid in mindering gebracht. De voorziening bedraagt het verschil tussen het nominale bedrag van de vorderingen en een schatting van bedragen die uiteindelijk zullen worden ontvangen. De schatting is gebaseerd op historische betaalpatronen. De afwaardering die in 2020 ten laste van het resultaat is gebracht bedraagt € 5,9 miljoen (2019: € 3,6 miljoen ten laste van het resultaat).

6. Overige vorderingen

	<u>31-12-2020</u>	<u>31-12-2019</u>
Vorderingen op zorgverleners	814.930	837.116
Andere vorderingen	<u>128.946</u>	<u>139.062</u>
	<u>943.876</u>	<u>976.178</u>

De Vorderingen op zorgverleners hebben een resterende looptijd van korter dan één jaar (2019: idem).

Onder de andere vorderingen is een vordering op Stichting IZZ opgenomen met een omvang van € 81,0 miljoen (2019: idem) met een resterende looptijd van 3 jaar. Voor een nadere toelichting op de vordering op Stichting IZZ wordt verwezen naar de toelichting op de Langlopende schulden. De overige andere vorderingen per 31 december 2020 hebben een resterende looptijd van korter dan één jaar (2019: idem).

7. Materiële vaste activa

	<u>2020</u>	<u>2019</u>
<i>Andere vaste bedrijfsmiddelen</i>		
Aanschafwaarde per 1 januari	26.893	33.290
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen per 1 januari	<u>(15.496)</u>	<u>(20.870)</u>
Boekwaarde per 1 januari	11.397	12.420
Investeringen	546	2.066
Desinvesteringen	-	(32)
Afschrijvingen	<u>(2.617)</u>	<u>(3.057)</u>
Boekwaarde per 31 december	<u>9.326</u>	<u>11.397</u>
Aanschafwaarde per 31 december	24.468	26.893
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen per 31 december	<u>(15.142)</u>	<u>(15.496)</u>
Boekwaarde per 31 december	<u>9.326</u>	<u>11.397</u>

Onder de materiële vaste activa per 31 december 2020 zijn geen activa in ontwikkeling verantwoord (2019: idem).

De gehanteerde afschrijvingspercentages zijn als volgt:

Verbouwingen:	10%
Inventaris:	10% - 16,7%
Mobiele telefoons:	33,3% - 50%
Computerapparatuur:	25%

8. Liquide middelen

Een bedrag van € 5,6 miljoen (2019: idem) staat niet ter vrije beschikking in verband met afgegeven bankgaranties.

9. Afgeleide financiële instrumenten

	<u>31-12-2020</u>	<u>31-12-2019</u>
Valuta-instrumenten	15.583	9.057
Aandeleninstrumenten	<u>7</u>	<u>0</u>
	<u>15.590</u>	<u>9.057</u>

De valuta-instrumenten betreffen valutatermijncontracten die zijn aangegaan om de valutarisico's in de beleggingsportefeuille af te dekken en hebben een looptijd korter dan een jaar. De onderliggende waarde van de beleggingsportefeuille in vreemde valuta die wordt afgedekt middels de valutatermijncontracten bedraagt ultimo 2020: € 890,7 miljoen (2019: € 785,8 miljoen).

De reële waarde van de valuta-instrumenten wordt per 31 december 2020 afgedekt door een per saldo ontvangen onderpand voor een bedrag van € 15,1 miljoen (2019: € 7,2 miljoen).

De aandeleninstrumenten betreffen warrants. Deze geven het recht om een aantal aandelen van de uitgevende onderneming tegen een vooraf bepaalde prijs te kopen.

PASSIVA

10. Groepsvermogen

Het verloop van het groepsvermogen is als volgt:

	Agio	Wettelijke en statutaire reserves	Overige reserves	Onverdeeld resultaat	Totaal 2020
Stand per 1 januari	384.303	5.909	2.064.500	68.471	2.532.183
Herwaardering verplichting NFU	(751)	-	-	-	(751)
Resultaatverdeling vorig boekjaar	-	-	68.471	(68.471)	-
Resultaat boekjaar	-	-	-	66.762	66.762
Mutatie wettelijke reserve	-	3.204	(3.204)	-	-
Stand per 31 december	383.552	9.113	2.129.767	66.762	2.589.194

	Agio	Wettelijke en statutaire reserves	Overige reserves	Onverdeeld resultaat	Totaal 2019
Stand per 1 januari	369.025	17.899	1.984.148	80.560	2.451.632
Herwaardering verplichting NFU	15.278	-	-	-	15.278
Deconsolidaties	-	(10.223)	(1.975)	-	(12.198)
Resultaatverdeling vorig boekjaar	-	-	80.560	(80.560)	-
Resultaat boekjaar	-	-	-	68.471	68.471
Mutatie wettelijke reserve	-	(1.767)	1.767	-	-
Stand per 31 december	384.303	5.909	2.064.500	68.471	2.532.183

Agio

De herwaardering van de verplichting aan Vereniging NFU is rechtstreeks in het eigen vermogen verwerkt. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de post Langlopende schulden.

Wettelijke en statutaire reserves

Per 31 december 2020 bedraagt de hoogte van de reserve Wlz € 8.756 (2019: € 5.552) en van de wettelijke reserve deelnemingen € 357 (2019: € 357).

Solvabiliteit

Coöperatie VGZ UA loopt financieel risico over haar verzekeringsactiviteiten, op de beleggingen, uitstaande vorderingen en in de bedrijfsvoering. Om verliezen op te kunnen vangen wordt kapitaal aangehouden. Voor de berekening van de wettelijk vereiste solvabiliteit is uitgegaan van de standaardformule van Solvency II. Coöperatie VGZ heeft hiervoor een kapitaalbeleid geformuleerd dat op alle verzekeringsentiteiten van de groep van toepassing is. In het kapitaalbeleid zijn doelen geformuleerd met betrekking tot de hoogte van het kapitaal, de doelsolvabiliteit, en zijn maatregelen beschreven die kunnen worden uitgevoerd als de werkelijke of verwachte solvabiliteit onder de norm zakt of boven een grenswaarde uitkomt.

De doelsolvabiliteit voor 2021 van Coöperatie VGZ UA bedraagt 135% van de wettelijk vereiste solvabiliteit. Wanneer de werkelijke solvabiliteitsratio 10 procentpunt lager of hoger dan de doelsolvabiliteit dreigt te komen, treedt het kapitaalbeleid in werking om de solvabiliteitspositie weer binnen de grenzen van de doelsolvabiliteit te brengen.

De doelsolvabiliteit is hoger dan de wettelijk vereiste solvabiliteit om de kans dat het eigen vermogen onder het wettelijk minimum daalt zo beperkt mogelijk te houden. De marge is gebaseerd op evaluaties van de hierboven genoemde risico's en de mogelijke impact daarvan op de kapitaalpositie. Hiervoor is gebruik gemaakt van een kapitaalmodel. Naast de eigen inschatting van het risicoprofiel van Coöperatie VGZ UA zijn ook de verschillende scenario's in de jaarlijks uitgevoerde 'ORSA' (Own Risk and Solvency Assessment) beschouwd. De ORSA heeft geen aanleiding gegeven om de doelsolvabiliteit bij te stellen.

De vereiste solvabiliteit van Coöperatie VGZ UA op basis van Solvency II (de 'Solvency Capital Requirement', SCR) bedraagt per ultimo 2020 € 1.868 miljoen (2019: € 1.768 miljoen). De aanwezige solvabiliteit bedraagt € 2.546 miljoen (2019: 2.532 miljoen), zodat de solvabiliteitsratio uitkomt op 136% (2019:143%).

Overige reserves

Tot en met 2017 was de regelgeving met betrekking tot de Reserve Ziekenfondswet van toepassing op Coöperatie VGZ UA. Deze bedroeg ultimo 2017 € 481.367. De Reserve Ziekenfondswet is ontstaan bij de invoering van de Zorgverzekeringswet per 1 januari 2006 waarbij is bepaald dat de (voormalige) ziekenfondsen de reserves die zij tot die tijd hadden opgebouwd mochten houden onder voorwaarde dat in de statuten een bepaling zou worden opgenomen dat de zorgverzekeraar geen winstoogmerk heeft. Deze verplichting gold tot 1 januari 2018. Coöperatie VGZ UA heeft deze bepaling in haar statuten gehandhaafd. Met ingang van 1 januari 2018 is de beklieving op de Reserve Ziekenfondswet verlopen. In de Tweede Kamer is in 2017 een initiatiefwetsvoorstel inzake een winstuitkeringsverbod voor zorgverzekeraars goedgekeurd, waar de Eerste Kamer echter niet mee heeft ingestemd. De initiatiefnemers hebben gewerkt aan een novelle op het wetsvoorstel om alsnog met terugwerkende kracht de voormalige Reserve Ziekenfondswet onder het winstuitkeringsverbod te brengen. Deze novelle behelst daarnaast een uitkeringsverbod van de winst die na 1 januari 2006 met de basisverzekeringen is behaald. Uitkering van winst aan andere zorgverzekeraars binnen dezelfde groep ter versterking van de solvabiliteit van die andere zorgverzekeraar blijft wel toegestaan. De novelle is nog niet goedgekeurd door de Tweede en Eerste Kamer.

Onverdeeld resultaat

Het bestuur stelt aan de algemene vergadering voor om de winst over 2020 ad € 66.762 toe te voegen aan de overige reserves. Dit voorstel is nog niet in de jaarrekening verwerkt.

11. Achtergestelde schulden

	31-12-2020	31-12-2019
Stichting IZZ	81.000	81.000

De achtergestelde lening is verkregen van Stichting IZZ. De lening heeft een looptijd tot 1 januari 2024 en kent een vaste rente van 2,5% welke niet wordt uitbetaald, maar wordt bijgeschreven op de niet-achtergestelde lening van Stichting IZZ (zie eveneens de toelichting bij de post Langlopende schulden). De lening is volledig achtergesteld bij alle huidige en toekomstige schulden van Coöperatie VGZ UA, zowel in als buiten faillissement en kan op grond van de overgangsregeling van Solvency II worden meegeteld in de aanwezige solvabiliteit van de verzekeringsgroep als Tier 2 kapitaal. De lening kan niet tussentijds worden opgeëist, behalve in geval van liquidatie van Coöperatie VGZ UA. Indien aan het einde van de looptijd DNB geen toestemming geeft voor aflossing of Coöperatie VGZ UA niet voldoende solvabel is, wordt de aflossing opgeschort totdat hieraan wel wordt voldaan. Voorwaarde voor de aflossing is tevens dat dit niet leidt tot belastingheffing of een wijziging in de fiscale positie van partijen. Voordat aflossing plaatsvindt, wordt eerst de vordering van Coöperatie VGZ UA op Stichting IZZ welke is opgenomen onder de andere vorderingen, verrekend. Deze vordering had per ultimo 2020 een omvang van € 81,0 miljoen (2019: idem).

12. Technische voorzieningen

	31-12-2020	31-12-2019
Technische voorziening voor niet-verdiende premies en lopende risico's		
Niet-verdiende premies	662.735	612.876
Lopende risico's	197.507	24.589
Stand per 31 december	860.242	637.465

Niet-verdiende premies

Stand per 1 januari	612.876	570.065
Af: onttrekking	(612.876)	(570.065)
Bij: dotatie	662.735	612.876
	662.735	612.876

Lopende risico's

Stand per 1 januari	24.589	2.043
Af: onttrekking	(24.589)	(2.043)
Bij: dotatie	197.507	24.589
	197.507	24.589

Technische voorziening voor te betalen schaden

	Bruto	Totaal 2020	Totaal 2019
Stand per 1 januari	2.999.073	2.999.073	2.884.505
Bij: dotatie	11.530.357	11.530.357	11.544.971
Af: geboekte schade	(11.342.935)	(11.342.935)	(11.560.841)
Mutatie verstrekte voorschotten	4.859	4.859	130.438
Stand per 31 december	3.191.354	3.191.354	2.999.073

Coöperatie VGZ UA heeft aan de zorgverleners voorschotten verstrekt gerelateerd aan de verwachte omvang van de geleverde zorg. Ultimo boekjaar waren deze voorschotten nog niet volledig afgewikkeld met door de zorgverleners 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

	2020	2019	2018	2017	Totaal 2020	Totaal 2019
Schatting van cumulatieve claims:						
- aan het einde van het tekenjaar	11.502.771	11.494.489	10.598.079	10.643.476		
- uitloop één jaar later		83.497	122.125	89.797		
- uitloop twee jaar later			(51.024)	(63.098)		
- uitloop drie jaar later				(1.799)		
Schatting van cumulatieve claims	11.502.771	11.577.986	10.669.180	10.668.376		
Cumulatieve betalingen	(8.430.343)	(11.473.561)	(10.669.165)	(10.668.376)		
Verstrekte voorschotten	(367)					
Opgenomen in de voorziening	3.072.061	104.425	15	-	3.176.501	2.981.132
Schadebehandelingskosten					14.853	17.941
Stand per 31 december					3.191.354	2.999.073

De in het boekjaar verantwoorde schadelast bedraagt in totaal € 11.530.357. Deze bestaat uit de geschatte zorgkosten van 2020 ad € 11.502.771, de uitloopresultaten van voorgaande jaren (2019: € 83.497 last, 2018: € 51.024 vrijval en 2017: € 1.799 vrijval) en de mutatie van de voorziening voor schadebehandelingskosten van € 3.088 (vrijval).

Het uitloopresultaat op de zorgkosten van voorgaande jaren wordt gedeeltelijk gecompenseerd door bijstellingen van de vereveningsbijdrage. Per saldo is in het resultaat over 2020 een negatief resultaat van € 49,6 miljoen (2019: € 30,4 miljoen negatief) verwerkt met betrekking tot oude jaren.

13. Voorzieningen voor pensioenen

	Voor pensioenen	VUT	Totaal 2020	Totaal 2019
Stand per 1 januari	29	2.598	2.627	4.013
Vrijval	(9)	(133)	(142)	(314)
Onttrekking	-	(1.028)	(1.028)	(1.072)
Stand per 31 december	20	1.437	1.457	2.627

Voor pensioenen

De pensioenvoorziening is gevormd voor een verplichting uit hoofde van een oude garantieregeling.

Coöperatie VGZ UA is met haar medewerkers pensioenregelingen op basis van vaste toezeggingen overeengekomen. De pensioenregeling heeft betrekking op alle medewerkers en leidt tot vergoedingen die gebaseerd zijn op het salaris en het aantal dienstjaren van medewerkers op hun pensioengerechtigde leeftijd. De pensioenregeling betreft een middelloonstelsel en kent een opbouw voor het ouderdomspensioen van 1,875% over de pensioengrondslag tot een maximum pensioengevend salaris van € 110.111,- (2019: € 107.593,-). De uitvoering van de pensioenregeling is ondergebracht bij Stichting Bedrijfstakpensioenfonds Zorgverzekeraars (SBZ Pensioen).

Voor medewerkers met een pensioengevend salaris boven de € 110.111,- is een collectieve vrijwillige excedent regeling afgesloten bij SBZ Pensioen. Dit is een beschikbarepremieregeling voor een netto pensioen.

De pensioenregeling van SBZ Pensioen kent een voorwaardelijke indexatie van de opgebouwde pensioenaanspraken waarbij de hoogte van de indexatie afhankelijk is van de financiële positie van het pensioenfonds en de omvang van de 'toeslagreserve'. De werkgever stort jaarlijks een premie gebaseerd op de loonsom van dat betreffende jaar in deze toeslagreserve.

De dekkingsgraad van SBZ Pensioen is in 2020 verslechterd. De beleidsdekkingsgraad kwam ultimo 2020 uit op 101,7% (2019: 106,0%). De vereiste dekkingsgraad - waarin rekening wordt gehouden met de pensioenverplichtingen en de beleggingsrisico's van het fonds - bedroeg ultimo 2020 114,8% (2019: 116,3%). Omdat de beleidsdekkingsgraad lager is dan de vereiste dekkingsgraad is een herstelplan van kracht. Een verlaging van de pensioenen is hierin niet opgenomen. Er bestaat voor de werkgever geen verplichting om aanvullende stortingen in het pensioenfonds te doen in geval van een dekkingstekort.

Onder de overige schulden is ultimo 2020 een bedrag van € 1.707 opgenomen aan nog te betalen pensioenpremie. Ultimo 2019 was hiervoor een bedrag van € 1.944 opgenomen onder de overlopende passiva.

VUT

Voor de VUT-voorziening is een rekenrente gehanteerd van -0,27% (2019: 0,11%).

14. Overige voorzieningen

	Toe- komstige jubilea	Reorgani- satie	Wachtgeld	Ziekte- kosten gepensi- oneerden	Overige voor- zieningen	Totaal 2020	Totaal 2019
Stand per 1 januari	2.675	21.040	6.196	9.906	2.275	42.092	29.493
Dotatie	365	1.664	1.876	726	3.927	8.558	26.759
Onttrekking	(148)	(18.403)	(1.651)	(356)	(987)	(21.545)	(10.953)
Vrijval	-	(36)	-	-	-	(36)	(3.207)
Stand per 31 december	2.892	4.265	6.421	10.276	5.215	29.069	42.092

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

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

- Voorziening voor toekomstige jubilea: 0,34% (2019: 0,77%).
- Reorganisatievoorziening: -0,18% tot 0 (2019: 0 tot 0,06%).
- Wachtgeldvoorziening: -0,27% (2019: -0,11%).
- Voorziening voor ziektekosten gepensioneerden -0,02% tot 0,34% (2019: 0,37 tot 0,77%).
- Overige voorzieningen: nvt (2019: nvt).

15. Langlopende schulden

	Stichting IZZ	NFU	Totaal 2020	Totaal 2019
Boekwaarde per 1 januari	87.780	39.127	126.907	143.507
Bijgeschreven rente en resultaten	487	-	487	6.059
Verstreekte premiekortingen	(5.716)	-	(5.716)	(7.380)
Mutatie waardering	-	752	752	(15.279)
Stand per 31 december	82.551	39.879	122.430	126.907

Stichting IZZ

Coöperatie VGZ heeft twee leningen ontvangen van Stichting IZZ, een achtergestelde lening van € 81,0 miljoen en een gewone (niet-achtergestelde) lening met een oorspronkelijke hoofdsom van € 65,0 miljoen. Voor een toelichting op de achtergestelde lening wordt verwezen naar de post Achtergestelde schulden.

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

De hoofdsom van de niet-achtergestelde lening is in de afgelopen jaren verhoogd met € 81 miljoen uit hoofde van de 'surplus-regeling'. Deze regeling hield in dat indien per het einde van enig boekjaar de aanwezige solvabiliteit van VGZ voor de Zorg NV onder Solvency II hoger was dan 130% van de wettelijk vereiste solvabiliteit, het verschil tussen beide bedragen, het zogenaamde 'surplus', ook voor toekomstige premieïmitigering beschikbaar

werd gesteld, dit tot een maximum van de hoogte van de achtergestelde lening (€ 81,0 miljoen). Dit maximum is in 2018 bereikt.

Tegeijkerij met de toevoeging van het surplus aan de niet-achtergestelde lening is voor eenzelfde bedrag een langlopende vordering op Stichting IZZ op de balans opgenomen. Deze langlopende vordering is opgenomen onder de andere vorderingen en zal bij het einde van de looptijd van de achtergestelde lening worden verrekend met deze lening.

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

De niet-achtergestelde lening heeft een onbepaalde looptijd. Het bedrag aan premieïmitigering dat in het volgende boekjaar op de lening in mindering wordt gebracht bedraagt naar verwachting € 6,9 miljoen (2019: € 5,6 miljoen). De omvang van het deel van de lening met een looptijd van meer dan 5 jaar is niet te bepalen omdat de aflossing afhankelijk is van het moment en de omvang van de toekomstige premieïmitigering. Het restant van de lening kan door Stichting IZZ tussentijds worden opgeëist indien de samenwerkingsovereenkomst met Stichting IZZ is geëindigd en de achtergestelde lening, welke nog een resterende looptijd heeft van 3 jaar, volledig is afgelost. In dat geval geldt als voorwaarde voor de aflossing dat dit niet leidt tot belastingheffing of een wijziging in de fiscale positie van partijen.

Vereniging NFU

Het nominale bedrag van de verplichting aan Vereniging NFU bedraagt € 68,4 miljoen. Dit bedrag is ingebracht door Vereniging NFU, een vereniging waarvan de leden uit UMC's bestaan. Coöperatie VGZ UA heeft in verband met deze inbreng vijftig participatiebewijzen van nominaal € 1 uitgegeven aan Vereniging NFU. Coöperatie VGZ UA heeft de inbreng in 2006 als eigen vermogen doorgestort naar NV Zorgverzekeraar UMC.

In geval van beëindiging van de samenwerking tussen Coöperatie VGZ UA en Vereniging NFU, waarvoor een opzegtermijn van één jaar geldt, en in geval van liquidatie van Coöperatie VGZ UA, is Coöperatie VGZ UA verplicht om de participatiebewijzen van Vereniging NFU in te kopen. Hierbij bestaat het terug te betalen bedrag uit het oorspronkelijk door NFU ingebrachte bedrag, minus 130% van de vereiste solvabiliteit voor zover dit betrekking heeft op de zorgverzekeringen die UMC-medewerkers ten tijde van het einde van de samenwerking bij NV Zorgverzekeraar UMC hebben gesloten. Indien van toepassing wordt nog in mindering gebracht het cumulatieve verlies van NV Zorgverzekeraar UMC vanaf de datum van oprichting tot aan het einde van de samenwerking en een vergoeding voor reorganisatiekosten. Ultimo 2020 bedraagt het cumulatieve verlies van NV Zorgverzekeraar UMC € 28,5 miljoen (2019: € 29,3 miljoen). Dit bedrag is in de waardering van de verplichting verwerkt. Het resultaat dat hierdoor is ontstaan is rechtstreeks in het eigen vermogen van Coöperatie VGZ UA verwerkt omdat deze vermogensmutatie betrekking heeft op de financiële relatie met een houder van participatiebewijzen in Coöperatie VGZ UA. Om deze reden is het resultaat ook niet verwerkt in het Overzicht van het geconsolideerd totaalresultaat.

Tijdens de looptijd van de samenwerking is Coöperatie VGZ UA geen rentevergoeding of andere vergoeding op de participatiebewijzen verschuldigd. Ook hoeft er tijdens de looptijd geen aflossing of terugbetaling plaats te vinden.

16. Overige schulden

	31-12-2020	31-12-2019
Overige belastingen en premies sociale verzekeringen	12.642	13.147
Schulden aan zorgverleners	529	64
Andere schulden	48.213	9.651
	<u>61.384</u>	<u>22.862</u>

Onder de andere schulden is een schuld van € 39.868 opgenomen uit hoofde van de solidariteitsregeling zorgverzekeraars COVID-19.

Per 31 december 2020 zijn er geen overige schulden met een resterende looptijd langer dan één jaar (2019: idem).

Kredietfaciliteit

De groep heeft de beschikking over een kredietfaciliteit in de rekening-courant van in totaal € 200 miljoen (2019: idem). De zorgverzekeraars hebben ultimo 2020 geen gebruik gemaakt van deze faciliteit (2019: idem).

17. Afgeleide financiële instrumenten

	379	1.813
Valuta-instrumenten		

De financiële instrumenten worden nader toegelicht onder de afgeleide instrumenten aan de activazijde van de balans.

Niet in de balans opgenomen regelingen

Huurverplichtingen kantoorpanden

Het totaal van de door de groep aangegane huurverplichtingen voor kantoorpanden bedraagt voor de resterende looptijd € 13,4 miljoen (2019 € 16,6 miljoen). Hiervan heeft € 3,1 miljoen een looptijd korter dan 1 jaar (2019 € 3,1 miljoen). De verplichting met een looptijd tussen 1 en 5 jaar bedraagt € 10,3 miljoen (2019 € 12,8 miljoen). De verplichting met een looptijd langer dan 5 jaar bedraagt € 0 miljoen (2019 € 0,7 miljoen).

Distributieovereenkomst

Coöperatie VGZ UA en NV Univé Zorg hebben een distributieovereenkomst afgesloten met Coöperatie Univé UA. De hieruit voortvloeiende kosten bedragen € 46,9 miljoen (2019: € 45,3 miljoen), waarvan € 15,6 miljoen een looptijd heeft van korter dan 1 jaar (2019: € 15,1 miljoen). De verplichting met een looptijd tussen 1 en 5 jaar bedraagt € 31,3 miljoen (2019: € 30,2 miljoen).

Investeringsverplichting beleggingsfondsen

Coöperatie VGZ heeft zich voor een bedrag van € 100 miljoen (2019: € 30 miljoen) gecommitteerd voor deelname in het NN Dutch Residential Mortgage Fund I, een door Nationale Nederlanden beheerd beleggingsfonds voor Nederlandse hypothecaire leningen.

7 Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2020

(x € 1.000)

18. Technische rekening verzekeringsbedrijf

De brutopremies worden nagenoeg volledig in Nederland gerealiseerd.

De samenstelling van het resultaat technische rekening verzekeringsbedrijf, opgesplitst naar basisverzekering (Zorgverzekeringswet) en aanvullende verzekering, is als volgt:

	Basis verzekering	Aanvullende verzekering	Wlz en overige	Totaal 2020
Verdiende premies eigen rekening				
Brutopremies	4.327.289	1.148.128	-	5.475.417
Bijdragen Zorginstituut Nederland	6.634.784	-	39.224	6.674.008
Solidariteitsregeling zorgverzekeraars	(39.868)	-	-	(39.868)
Uitgaande herverzekeringspremies	(994)	-	-	(994)
	<u>10.921.211</u>	<u>1.148.128</u>	<u>39.224</u>	<u>12.108.563</u>
Wijziging technische voorziening niet-verdiende premies en lopende risico's				
Bruto	(215.196)	(7.581)	-	(222.777)
	<u>10.706.015</u>	<u>1.140.547</u>	<u>39.224</u>	<u>11.885.786</u>
Toegerekende opbrengst uit beleggingen	24.506	8.168	-	32.674
Overige technische baten eigen rekening	6.879	2.293	-	9.172
	<u>10.737.400</u>	<u>1.151.008</u>	<u>39.224</u>	<u>11.927.632</u>
Schaden eigen rekening				
Bruto	(10.373.075)	(969.860)	-	(11.342.935)
Aandeel herverzekeraars	-	-	-	-
	<u>(10.373.075)</u>	<u>(969.860)</u>	<u>-</u>	<u>(11.342.935)</u>
Wijziging voorziening voor te betalen schaden				
Bruto	(211.683)	20.697	3.564	(187.422)
	<u>(10.584.758)</u>	<u>(949.163)</u>	<u>3.564</u>	<u>(11.530.357)</u>
	<u>152.642</u>	<u>201.845</u>	<u>42.788</u>	<u>397.275</u>
Bedrijfskosten				
Acquisitiekosten	(62.251)	(26.679)	-	(88.930)
Beheers- en personeelskosten; afschrijvingen bedrijfsmiddelen	(144.065)	(61.742)	(38.814)	(244.621)
	<u>(206.316)</u>	<u>(88.421)</u>	<u>(38.814)</u>	<u>(333.551)</u>
Overige technische lasten eigen rekening	(7.720)	(2.574)	-	(10.294)
	<u>(61.394)</u>	<u>110.850</u>	<u>3.974</u>	<u>53.430</u>
Resultaat technische rekening verzekeringsbedrijf	<u>(61.394)</u>	<u>110.850</u>	<u>3.974</u>	<u>53.430</u>

	Basis verzekering	Aanvullende verzekering	Wlz en overige	Totaal 2019
Verdiende premies eigen rekening				
Brutopremies	4.336.647	1.169.483	-	5.506.130
Bijdragen Zorginstituut Nederland	6.389.168	-	34.838	6.424.006
Uitgaande herverzekeringspremies	(1.091)	-	-	(1.091)
	<u>10.724.724</u>	<u>1.169.483</u>	<u>34.838</u>	<u>11.929.045</u>
Wijziging technische voorziening niet-verdiende premies en lopende risico's				
Bruto	(57.665)	(7.692)	-	(65.357)
	<u>10.667.059</u>	<u>1.161.791</u>	<u>34.838</u>	<u>11.863.688</u>
Toegerekende opbrengst uit beleggingen	60.139	20.046	-	80.185
Overige technische baten eigen rekening	10.725	3.575	-	14.300
	<u>10.737.923</u>	<u>1.185.412</u>	<u>34.838</u>	<u>11.958.173</u>
Schaden eigen rekening				
Bruto	(10.520.252)	(1.040.589)	-	(11.560.841)
Aandeel herverzekeraars	-	-	-	-
	<u>(10.520.252)</u>	<u>(1.040.589)</u>	<u>-</u>	<u>(11.560.841)</u>
Wijziging voorziening voor te betalen schaden				
Bruto	20.135	(3.107)	(1.158)	15.870
	<u>(10.500.117)</u>	<u>(1.043.696)</u>	<u>(1.158)</u>	<u>(11.544.971)</u>
	<u>237.806</u>	<u>141.716</u>	<u>33.680</u>	<u>413.202</u>
Bedrijfskosten				
Acquisitiekosten	(66.399)	(28.457)	-	(94.856)
Beheers- en personeelskosten; afschrijvingen bedrijfsmiddelen	(170.684)	(73.150)	(34.672)	(278.506)
	<u>(237.083)</u>	<u>(101.607)</u>	<u>(34.672)</u>	<u>(373.362)</u>
Overige technische lasten eigen rekening	(6.758)	(2.252)	-	(9.010)
Resultaat technische rekening verzekeringbedrijf	<u>(6.035)</u>	<u>37.857</u>	<u>(992)</u>	<u>30.830</u>

19. Solidariteitsregeling zorgverzekeraars

De last uit hoofde van de solidariteitsregeling zorgverzekeraars COVID-19 is als volgt opgebouwd:

- te verrekenen zorgkosten stap 1	€ 6.874 bate
- te verrekenen bijdrage artikel 33 Zvw stap 1	€ 32.408 last
- te verrekenen resultaat stap 2	€ 14.334 last
	€ 39.868 last

20. Uitgaande herverzekeringspremies

	2020	2019
Overige uitgaande herverzekeringspremies (NHT)	(994)	(1.091)
	<u>(994)</u>	<u>(1.091)</u>

Coöperatie VGZ UA is aangesloten bij de Nederlandse Herverzekeringsmaatschappij voor Terrorismeschaden NV (NHT). De NHT biedt herverzekeringsdekking voor aanspraken tot maximaal € 1 miljard per kalenderjaar. Dit is de gecombineerde maximumcapaciteit. De eerste layer hiervan (tot € 200 miljoen) betreft een gepoolde capaciteit opgebouwd door de aangesloten verzekeraars. Daarnaast is sprake van een tweede layer (€ 700 miljoen) en een derde layer (€ 50 miljoen) welke geplaatst worden in de internationale herverzekeringmarkt en tenslotte een vierde layer (€ 50 miljoen), welke herverzekerd wordt bij de Staat der Nederlanden. Het aandeel van Coöperatie VGZ UA in deze eerste layer bedraagt € 15,6 miljoen (2019: € 15,6 miljoen). Dit is tevens het maximumbedrag dat Coöperatie VGZ UA in enig jaar als gevolg van terrorisme aan eigen risico draagt, ongeacht of de schade als gevolg van terrorisme haar eigen polishouders of die van andere, bij de NHT aangesloten verzekeraars, treft.

21. Schaden eigen rekening

De aan brutoschaden eigen rekening toegerekende schadebehandelingskosten en kosten veiligheidszaken bedragen € 39.609 respectievelijk € 2.292 (2019: € 44.029 respectievelijk € 2.203).

22. Wijziging voorziening voor te betalen schaden

Onder de wijziging voorziening voor te betalen schaden is in 2020 een vrijval van € 3,1 (2019: vrijval van € 0,9 miljoen) opgenomen uit hoofde van de voorziening voor schadebehandelingskosten.

23. Acquisitiekosten

Acquisitiekosten	88.930	94.856
------------------	--------	--------

In de acquisitiekosten is een bedrag van € 44.885 (2019: € 49.837) 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.

24. Beheers- en personeelskosten; afschrijvingen bedrijfsmiddelen

	2020	2019
Personeelskosten	187.616	213.784
Afschrijvingen	3.391	4.175
Overige bedrijfskosten	95.514	106.779
Toegerekende beheerskosten aan schadelast	(41.900)	(46.232)
	<u>244.621</u>	<u>278.506</u>

De Overige bedrijfskosten betreffen voornamelijk huisvestingskosten, ICT-kosten, beheerskostenvergoedingen aan volmachtbedrijven en andere kantoorkosten. De beheerskostenvergoedingen aan volmachtbedrijven bedragen € 1.700 (2019: € 12.126).

De totale personeelskosten bedragen € 201.813 (2019: € 228.781), hiervan is € 14.197 (2019: € 14.997) verantwoord onder de acquisitiekosten. De totale personeelskosten zijn als volgt te specificeren:

Personeelskosten

Salarissen	95.353	95.925
Sociale lasten	16.570	17.556
Pensioenlasten	17.921	17.278
Opleidings- en studiekosten	2.069	3.328
Kosten externen en uitzendkrachten	55.035	61.988
Reis- en verblijfkosten	3.771	7.028
Overige personeelskosten	4.648	3.469
	<u>195.367</u>	<u>206.572</u>
Personeelskosten, dotatie aan / onttrekking uit voorziening	6.446	22.209
	<u>201.813</u>	<u>228.781</u>

Het gemiddeld aantal medewerkers, herkend op fulltime basis, bedroeg 1.641 (2019: 1.631).

Voor een toelichting op de bezoldiging van de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen en de rapportage op grond van de Wet normering topinkomens (WNT) wordt verwezen naar de toelichting op de enkelvoudige winst-en-verliesrekening.

Afschrijvingen

Afschrijvingen immateriële vaste activa	774	1.118
Afschrijvingen materiële vaste activa	2.617	3.057
	<u>3.391</u>	<u>4.175</u>

Overige bedrijfskosten

Accountants honoraria

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

Onderzoek van de jaarrekening	1.087	703
Overige controleopdrachten	238	171
	<u>1.325</u>	<u>874</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. De overige controleopdrachten hebben voornamelijk betrekking op Solvency II. Vanaf boekjaar 2015 is Deloitte Accountants BV de controlerend accountant.

25. Opbrengsten uit beleggingen

	2020	2019
Opbrengsten uit deelnemingen	44	53
Opbrengsten uit andere beleggingen		
Terreinen en gebouwen	4.186	5.825
Overige beleggingen	52.129	58.668
Gerealiseerde winst op beleggingen	16.337	497
	<u>72.696</u>	<u>65.043</u>

In de Opbrengsten uit beleggingen in terreinen en gebouwen is een bedrag van € 4.150 (2019: € 4.659) opgenomen met betrekking de huur van gebouwen in gebruik door groepsmaatschappijen. De huisvestingskosten van de gebouwen in gebruik door groepsmaatschappijen bedroegen € 715 (2019: € 1.894); deze kosten zijn verwerkt in de exploitatiekosten.

Het valutaresultaat bedraagt € 12.757 negatief (2019: € 1.373 positief). Dit betreft zowel het ongerealiseerde als het gerealiseerde valutaresultaat.

26. Beleggingslasten

Beheerskosten en rentelasten	10.146	13.260
Gerealiseerd verlies op beleggingen	-	49.570
	<u>10.146</u>	<u>62.830</u>

27. Belastingen

Over de winst van enkele vennootschappen van Coöperatie VGZ UA wordt vennootschapsbelasting geheven. De effectieve belastingdruk over 2020 bedraagt 0,0% (2019: idem). De afwijking ten opzichte van het toepasselijke belastingtarief over 2020 van 25% wordt voornamelijk veroorzaakt doordat de zorgverzekeraars binnen de groep zijn vrijgesteld van vennootschapsbelasting.

Het totaal van de nog niet verrekende fiscaal compensabele verliezen bedraagt ultimo 2020 € 596 (2019: € 5.668). Omdat het onzeker is of deze compensabele verliezen in de toekomst kunnen worden verrekend met fiscale winst, zijn deze op nihil gewaardeerd.

8 Toelichting op het geconsolideerd kasstroomoverzicht 2020

(x € 1.000)

Algemeen

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

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

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

Samenstelling geldmiddelen

Liquide middelen per 31 december 2019	637.164
Mutatie liquide middelen in 2020 conform kasstroomoverzicht	222.699
Liquide middelen per 31 december 2020	<u>859.863</u>

Arnhem, 17 maart 2021

Arnhem, 26 maart 2021

Coöperatie VGZ UA

Namens deze de

Raad van Bestuur

w.g. Mevrouw C.E.G. van Gennip, voorzitter
De heer C.F. Hamster
De heer A. Klink

Raad van Commissarissen

w.g. De heer A.E. Levi, voorzitter
De heer A.C. Arp
De heer R. Icke
De heer F.B.M. Sanders
De heer A.A. Steenberg
Mevrouw F.P.C.G. Vossen

Enkelvoudige jaarrekening 2020

1 Enkelvoudige balans per 31 december 2020

(x € 1.000)

(voor resultaatbestemming)

ACTIVA		<u>31 december 2020</u>	<u>31 december 2019</u>
Beleggingen			
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	(28)	2.710.367	2.651.453
Vorderingen			
Vorderingen op groepsmaatschappijen		-	93
Vordering Stichting IZZ	(29)	81.000	81.000
Overlopende activa		91	-
		<u>81.091</u>	<u>81.093</u>
Liquide middelen	(30)	1.166	1.169
		<u>2.792.624</u>	<u>2.733.715</u>

PASSIVA		<u>31 december 2020</u>	<u>31 december 2019</u>
Eigen vermogen	(31)		
Agio		383.552	384.303
Wettelijke en statutaire reserves		9.113	5.909
Overige reserves		2.129.767	2.064.965
Onverdeeld resultaat		<u>66.762</u>	<u>68.006</u>
		2.589.194	2.523.183
Achtergestelde schulden		81.000	81.000
Voorzeningen	(32)	-	2.625
Langlopende schulden		122.430	126.907
		<u>2.792.624</u>	<u>2.733.715</u>

2 Enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2020

(x € 1.000)

		<u>2020</u>	<u>2019</u>
Bedrijfskosten			
Bezoldiging en sociale lasten RvB en RvC	(33)	(1.098)	(1.337)
Doorberekende kosten		<u>1.098</u>	<u>1.337</u>
Bedrijfsresultaat		-	-
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten		2.025	2.025
Rentelasten en soortgelijke kosten		<u>(2.260)</u>	<u>(4.419)</u>
Resultaat voor belastingen		<u>(235)</u>	<u>(2.394)</u>
		(235)	(2.394)
Belastingen		-	-
Aandeel in het resultaat van deelnemingen	(34)	<u>66.997</u>	<u>70.400</u>
Resultaat na belastingen		<u>66.762</u>	<u>68.006</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 2020

(x € 1.000)

ACTIVA

28. Deelnemingen in groepsmaatschappijen

	Deelnemingen in groepsmaatschappijen		Totaal 2019
	Totaal 2020	Totaal 2019	
Boekwaarde per 1 januari	2.651.453	2.651.453	2.582.154
Aandeel resultaat ondernemingen waarin wordt deelgenomen	64.372	64.372	73.025
Dividenduitkering	(115.458)	(115.458)	(123.726)
Kapitaalstortingen	110.000	110.000	120.000
Boekwaarde per 31 december	<u>2.710.367</u>	<u>2.710.367</u>	<u>2.651.453</u>

Coöperatie VGZ UA heeft in 2020 € 110 miljoen (2019: € 120 miljoen) dividend ontvangen van dochtermaatschappijen, dat vervolgens weer als kapitaal is ingebracht in één van de andere zorgverzekeraars van de groep ter versterking van de solvabiliteit. Deze transacties vloeien voort uit het kapitaalbeleid van de groep.

Daarnaast is een dividenduitkering opgenomen van € 5.458 (2019: € 3.726) voor de premieuitkering van de Stichting IZZ. Voor een nadere toelichting op de afspraken met Stichting IZZ wordt verwezen naar de toelichting op de langlopende schulden in de geconsolideerde jaarrekening.

29. Vordering Stichting IZZ

De vordering op Stichting IZZ heeft een resterende looptijd van 3 jaar. Voor een nadere toelichting op de vordering op Stichting IZZ wordt verwezen naar de toelichting op de langlopende schulden in de geconsolideerde jaarrekening.

30. Liquide middelen

Het volledige bedrag is per 31 december 2020 direct opeisbaar (2019: idem).

PASSIVA

31. Eigen vermogen

Het eigen vermogen in de geconsolideerde jaarrekening is gelijk aan het enkelvoudige eigen vermogen van Coöperatie VGZ UA.

Het verloop van het eigen vermogen in 2020 en 2019 kan als volgt worden weergegeven:

	Wettelijke en statutaire reserves		Overige reserves	Onverdeeld resultaat	Totaal 2020
	Agio	Agio			
Boekwaarde per 1 januari	384.303	5.909	2.064.965	68.006	2.523.183
Herwaardering verplichting NFU	(751)	-	-	-	(751)
Resultaatverdeling vorig boekjaar	-	-	68.006	(68.006)	-
Resultaat boekjaar	-	-	-	66.762	66.762
Mutatie wettelijke reserve	-	3.204	(3.204)	-	-
Boekwaarde per 31 december	<u>383.552</u>	<u>9.113</u>	<u>2.129.767</u>	<u>66.762</u>	<u>2.589.194</u>

	Wettelijke en statutaire reserves		Overige reserves	Onverdeeld resultaat	Totaal 2019
	Agio	Agio			
Boekwaarde per 1 januari	369.025	7.622	1.981.438	81.814	2.439.899
Herwaardering verplichting NFU	15.278	-	-	-	15.278
Resultaatverdeling vorig boekjaar	-	-	81.814	(81.814)	-
Resultaat boekjaar	-	-	-	68.006	68.006
Mutatie wettelijke reserve	-	(1.713)	1.713	-	-
Boekwaarde per 31 december	<u>384.303</u>	<u>5.909</u>	<u>2.064.965</u>	<u>68.006</u>	<u>2.523.183</u>

Agio

De herwaardering van de verplichting aan Vereniging NFU is rechtstreeks in het eigen vermogen verwerkt. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de post Langlopende schulden in de geconsolideerde jaarrekening.

Wettelijke en statutaire reserves

Per 31 december 2020 bedraagt de hoogte van de reserve Wlz € 8.756 (2019: € 5.552) en van de wettelijke reserve deelnemingen € 357 (2019: € 357).

Overige reserves

Tot en met 2017 was de regelgeving met betrekking tot de Reserve Ziekenfondswet van toepassing op Coöperatie VGZ UA. Deze bedroeg ultimo 2017 € 481.367. De Reserve Ziekenfondswet is ontstaan bij de invoering van de Zorgverzekeringswet per 1 januari 2006 waarbij is bepaald dat de (voormalige) ziekenfondsen de reserves die zij tot die tijd hadden opgebouwd mochten houden onder voorwaarde dat in de statuten een bepaling zou worden opgenomen dat de zorgverzekeraar geen winstoogmerk heeft. Deze verplichting gold tot 1 januari 2018. Coöperatie VGZ UA heeft deze bepaling in haar statuten gehandhaafd.

Met ingang van 1 januari 2018 is de beklemming op de Reserve Ziekenfondswet verlopen. In de Tweede Kamer is in 2017 een initiatiefwetsvoorstel inzake een winstuitkeringsverbod voor zorgverzekeraars goedgekeurd, waar de Eerste Kamer echter niet mee heeft ingestemd. De initiatiefnemers hebben gewerkt aan een novelle op het wetsvoorstel om alsnog met terugwerkende kracht de voormalige Reserve Ziekenfondswet onder het winstuitkeringsverbod te brengen. Deze novelle behelst daarnaast een uitkeringsverbod van de winst die na 1 januari 2006 met de basisverzekeringen is behaald. Uitkering van winst uit aanvullende zorgverzekeringen en uitkeringen aan andere zorgverzekeraars binnen dezelfde groep ter versterking van de solvabiliteit van die andere zorgverzekeraar blijven wel toegestaan. De novelle is nog niet goedgekeurd door de Tweede en Eerste Kamer.

Onverdeeld resultaat

Het bestuur stelt aan de algemene vergadering voor om de winst over 2020 ad € 66.762 toe te voegen aan de overige reserves. Dit voorstel is nog niet in de jaarrekening verwerkt.

32. Voorzieningen

	Voorziening verliezen deelnemingen	Totaal 2020	Totaal 2019
Boekwaarde per 1 januari	2.625	2.625	-
Dotatie	-	-	2.625
Vrijval	(2.625)	(2.625)	-
Boekwaarde per 31 december	-	-	2.625

Deze voorziening was ultimo 2019 gevormd voor de deelneming VGZ Vastgoed BV in verband met het negatieve eigen vermogen van deze vennootschap. VGZ Vastgoed BV is in 2020 juridisch gefuseerd met VGZ Zorgverzekeraar NV. Als gevolg hiervan is deze voorziening niet langer nodig.

Niet in de balans opgenomen regelingen

Fiscale eenheid

Coöperatie VGZ UA 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 belastingsschuld van de fiscale eenheden als geheel.

5 Toelichting op de enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2020

(x € 1.000)

Aansluiting enkelvoudig resultaat met geconsolideerd resultaat

	2020	2019
Coöperatie VGZ UA	66.762	68.006
Stichting VIT Gezondheidszorg	-	465
Geconsolideerd resultaat	<u>66.762</u>	<u>68.471</u>

33. Personeelskosten

Bezoldiging en sociale lasten RvB en RvC	<u>(1.098)</u>	<u>(1.337)</u>
--	----------------	----------------

WNT-verantwoording

De Wet normering topinkomens (WNT) is van toepassing op Coöperatie VGZ UA. Het bezoldigingsmaximum voor leidinggevende topfunctionarissen van grote verzekeraars (meer dan 1 miljoen verzekerden) is bij een volledig dienstverband voor het kalenderjaar 2020 vastgesteld op € 289.000,- inclusief belastbare onkostenvergoedingen en exclusief beloningen betaalbaar op termijn (2019: € 282.000,-). Daarnaast is een eventuele beëindigingsvergoeding gemaximeerd op één jaarsalaris met een maximum van € 75.000,-.

Het individuele WNT-maximum voor topfunctionarissen is berekend naar rato van de omvang en de duur van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte.

Het individuele WNT-maximum voor de leden van Raad van Commissarissen bedraagt voor het kalenderjaar voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum, berekend naar rato van de duur van het dienstverband. Dit betekent dat de bezoldiging van commissarissen wordt gerelateerd aan de maximum jaarbeloning van de Raad van Bestuur vermeerderd met beloningen betaalbaar op termijn van de voorzitter van de Raad van Bestuur. Voor extern ingehuurde topfunctionarissen geldt eveneens een wettelijk maximum aan de bezoldiging. Coöperatie VGZ UA heeft in 2020 geen externe topfunctionarissen ingehuurd.

De WNT bevat een overgangsregime voor bezoldigingsafspraken die voor de inwerkingtreding van de WNT per 1 januari 2013 waren overeengekomen en voor bezoldigingsafspraken die voor 1 januari 2016 zijn gemaakt, de datum waarop de maximale bezoldiging is verlaagd van € 300.000,- naar € 266.000,- (inclusief indexatie is dit € 289.000,- in 2020). De overgangsregelingen komen er op neer dat bestaande afspraken gedurende vier jaar na inwerkingtreding worden gerespecteerd. Daarna moeten te hoge bezoldigingen in drie jaar worden teruggebracht tot het dan voor de sector geldende bezoldigingsmaximum.

Voor niet-topfunctionarissen (verder: overige functionarissen) bevat de wet een publicatieverplichting indien de bezoldiging het algemene WNT-maximum van € 201.000,- (2019: € 194.000,-) heeft overschreden. De algemene WNT-bezoldiging omvat de beloning, de belastbare onkostenvergoedingen en de beloningen betaalbaar op termijn. De publicatieverplichting geldt niet voor extern ingehuurde niet-topfunctionarissen.

Met betrekking tot de overzichten van de WNT welke hierna zijn opgenomen geldt de volgende toelichting:

- **Beloning:** Hieronder is naast het bruto salaris ook de belaste vergoeding voor de premie ziektekostenverzekering verantwoord en de fiscale bijtelling voor de leaseauto.
- **Pensioenpremie (werkgeversdeel):** Deze bestaat uit het werkgeversdeel van de premie voor de pensioenregeling van SBZ en, voor personen met een salaris hoger dan € 110.111,- ook uit de premie voor de netto pensioenregeling bij SBZ.
- **Overgangsregelingen:** Op de bezoldigingen van personen die met een * zijn aangeduid is de overgangsregeling 2016 van toepassing. Alle overschrijdingen van de WNT-maxima van de topfunctionarissen zijn toegestaan op grond van deze overgangsregeling.

Leidinggevende topfunctionarissen

De leidinggevende topfunctionarissen van Coöperatie VGZ UA zijn de voorzitter en de leden van de Raad van Bestuur en de Divisievoorzitters. Samen vormen zij het Management Committee van Coöperatie VGZ UA. Alle leden van het Management Committee zijn in loondienst. Aan hen zijn in 2020 geen variabele beloningen toegekend.

Raad van Bestuur 2020							
bedragen in euro's							
Naam	Functie(s)	Duur dienstverband	Omvang dienstverband	Beloning incl. belastbare onkostenvergoeding	WNT- maximum	Uitkomst	Pensioenpremie
C.E.G. van Gennip	Voorzitter	01.11 / 31.12	100%	48.167	48.167	Voldoet	10.649
R.H. Kliphuis*	Voorzitter	01.01 / 31.03	100%	73.705	71.855	Voldoet	26.047
C.F. Hamster	Lid	01.01 / 31.12	100%	267.360	289.000	Voldoet	63.109
A. Klink*	Lid	01.01 / 31.12	100%	288.501	289.000	Voldoet	88.581

Raad van Bestuur 2019							
bedragen in euro's							
Naam	Functie(s)	Duur dienstverband	Omvang dienstverband	Beloning incl. belastbare onkostenvergoeding	WNT- maximum	Uitkomst	Pensioenpremie
R.H. Kliphuis*	Voorzitter	01.01 / 31.12	100%	300.000	282.000	Voldoet	84.189
C.F. Hamster	Lid	01.01 / 31.12	100%	263.817	282.000	Voldoet	62.195
A. Klink*	Lid	01.01 / 31.12	100%	289.135	282.000	Voldoet	87.471

Divisievoorzitters 2020							
bedragen in euro's							
Naam	Functie(s)	Duur dienstverband	Omvang dienstverband	Beloning incl. belastbare onkostenvergoeding	WNT- maximum	Uitkomst	Pensioenpremie
F. Elion	Divisievoorzitter Klant- en merkparters	01.01 / 31.12	100%	257.524	289.000	Voldoet	41.060
M.A.C. Vissers- Kuijpers	Divisievoorzitter Zorg	01.01 / 31.12	100%	228.017	289.000	Voldoet	54.527

Divisievoorzitters 2019							
bedragen in euro's							
Naam	Functie(s)	Duur dienstverband	Omvang dienstverband	Beloning incl. belastbare onkostenvergoeding	WNT- maximum	Uitkomst	Pensioenpremie
F. Elion	Divisievoorzitter Klant- en merkparters	01.01 / 31.12	100%	251.369	282.000	Voldoet	38.831
M.A.C. Vissers- Kuijpers	Divisievoorzitter Zorg	01.01 / 31.12	100%	222.020	282.000	Voldoet	51.619

Toezichhoudende topfunctionarissen

De toezichhoudende topfunctionarissen van Coöperatie VGZ UA zijn de voorzitter en overige leden van de Raad van Commissarissen. Aan de leden van de Raad van Commissarissen zijn in 2020 geen variabele beloningen toegekend.

Raad van Commissarissen 2020					
bedragen in euro's					
Naam	Functie(s)	Duur	Totaal WNT-bezoldiging	WNT-maximum	Uitkomst
A.E. Levi	Voorzitter	01.01 / 31.12	48.000	56.605	Voldoet
F.B.M. Sanders	Lid	01.01 / 31.12	32.000	37.737	Voldoet
A.A. Steenberg	Lid	01.01 / 31.12	32.000	37.737	Voldoet
I.D. Thijssen	Lid	01.01 / 30.04	8.000	12.476	Voldoet
D. Koopmans	Lid	01.01 / 31.12	32.000	37.737	Voldoet
A.C. Arp	Lid	01.01 / 31.12	32.000	37.737	Voldoet
R. Icke	Lid	06.07 / 31.12	15.650	18.456	Voldoet
F.P.C.G. Vossen	Lid	21.09 / 31.12	8.918	10.517	Voldoet

Raad van Commissarissen 2019					
bedragen in euro's					
Naam	Functie(s)	Duur	Totaal WNT-bezoldiging	WNT-maximum	Uitkomst
A.E. Levi	Voorzitter	01.01 / 31.12	46.500	54.928	Voldoet
F.B.M. Sanders	Lid	01.01 / 31.12	31.000	36.619	Voldoet
A.A. Steenberg	Lid	01.01 / 31.12	31.000	36.619	Voldoet
I.D. Thijssen	Lid	01.01 / 31.12	31.000	36.619	Voldoet
J.M. Kroon	Lid	01.01 / 30.06	15.500	18.159	Voldoet
D. Koopmans	Lid	01.01 / 31.12	31.000	36.619	Voldoet
A.C. Arp	Lid	01.01 / 31.12	31.000	36.619	Voldoet

Beëindigingsuitkering (toezichhoudende) topfunctionarissen

In 2020 zijn er geen (toezichhoudende) topfunctionarissen die een beëindigingsuitkering hebben ontvangen.

Overige functionarissen

De bezoldiging van onderstaande overige functionarissen vloeien voort uit bestaande arbeidsovereenkomsten.

Overige functionarissen 2020						
bedragen in euro's						
Functie(s)	Duur dienstverband	Omvang dienstverband	Beloning incl. belastbare onkostenvergoeding	Pensioenpremie	Totaal bezoldiging	WNT drempelbedrag
Directeur 1	01.01 / 31.12	100%	198.131	51.704	249.835	201.000
Directeur 2	01.01 / 31.12	100%	194.983	54.382	249.365	201.000
Directeur 3	01.01 / 31.12	100%	172.039	47.333	219.372	201.000
Directeur 4	01.01 / 31.12	100%	180.484	34.313	214.797	201.000
Directeur 5	01.01 / 31.12	100%	171.103	41.495	212.598	201.000
Directeur 6	01.01 / 31.12	100%	175.636	41.047	216.683	201.000
Manager 1	01.01 / 31.12	105%	190.537	32.187	222.724	201.000
Manager 2	01.01 / 31.12	105%	162.246	45.662	207.908	201.000

Overige functionarissen 2019					bedragen in euro's	
Funcie(s)	Duur dienstverband	Omvang dienstverband	Beloning incl. belastbare onkostenvergoeding	Pensioenpremie	Totaal bezoldiging	WNT drempelbedrag
Directeur 1	01.01/31.12	100%	193.643	47.628	241.271	194.000
Directeur 2	01.01/31.12	100%	187.696	49.736	237.433	194.000
Directeur 3	01.01/31.12	100%	167.983	44.238	212.221	194.000
Directeur 4	01.01/31.12	100%	175.938	32.450	208.388	194.000
Directeur 5	01.01/31.12	100%	167.047	38.643	205.691	194.000
Directeur 6	01.01/31.12	100%	160.073	35.326	195.399	194.000
Manager 1	01.01/31.12	105%	178.606	29.041	207.648	194.000
Manager 2	01.01/31.12	105%	156.458	42.245	198.703	194.000

34. Aandeel in het resultaat van deelnemingen

	<u>2020</u>	<u>2019</u>
VGZ Zorgverzekeraar NV	(35.576)	88.349
NV Univé Zorg	24.565	(26.542)
IZA Zorgverzekeraar NV	73.327	28.089
NV Zorgverzekeraar UMC	752	(15.278)
Holding VGZ BV	<u>3.929</u>	<u>(4.218)</u>
	<u>66.997</u>	<u>70.400</u>

Arnhem, 17 maart 2021

Arnhem, 26 maart 2021

Coöperatie VGZ UA

Namens deze de
Raad van Bestuur
w.g. Mevrouw C.E.G. van Gennip, voorzitter
De heer C.F. Hamster
De heer A. Klink

Raad van Commissarissen
w.g. De heer A.E. Levi, voorzitter
De heer A.C. Arp
De heer R. Icke
De heer F.B.M. Sanders
De heer A.A. Steenberg
Mevrouw F.P.C.G. Vossen

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.

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

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

Verklaring over de IN HET JAARVERSLAG opgenomen jaarrekening 2020

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2020 van Coöperatie VGZ U.A. te Arnhem gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Coöperatie VGZ U.A. op 31 december 2020 en van het resultaat over 2020 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW en de bepalingen van en krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen in de publieke en semipublieke sector (WNT).

De jaarrekening bestaat uit:

1. De geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2020.
2. De geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2020.
3. De toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Controleprotocol Wet normering topinkomens (WNT) 2020 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie "Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening".

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

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

Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel bepaald op € 75 miljoen (2019: € 74 miljoen). De materialiteit is gebaseerd op 3% van het eigen vermogen. Wij beschouwen het eigen vermogen als de meest geschikte benchmark, omdat hiervan ook de SCR-ratio is afgeleid, en deze ratio voor de belangrijkste stakeholders als belangrijk kengetal wordt gezien voor de financiële robuustheid van de organisatie.

Daarnaast zijn voor de controle van de in de jaarrekening opgenomen WNT-informatie de materialiteitsvoorschriften gehanteerd zoals vastgelegd in het Controleprotocol WNT 2020.

Deloitte Accountants B.V. is ingeschreven in het handelsregister van de Kamer van Koophandel te Rotterdam onder nummer 24362853. Deloitte Accountants B.V. is a Netherlands affiliate of Deloitte NSE LLP, a member firm of Deloitte Touche Tohmatsu Limited.

Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij zijn met de raad van commissarissen overeengekomen dat wij aan de raad tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven € 3,8 miljoen rapporteren, alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

Reikwijdte van de groepscontrole

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

De groepscontrole heeft zich met name gericht op de significante onderdelen Coöperatie VGZ U.A. (enkelvoudig), VGZ Zorgverzekeraar N.V., IZA Zorgverzekeraar N.V., N.V. Univé Zorg, N.V. Zorgverzekeraar UMC en VGZ Zorgkantoor B.V. Bij deze onderdelen hebben wij zelf controlewerkzaamheden uitgevoerd.

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

Reikwijdte van fraude en niet-naleving van wet- en regelgeving

Overeenkomstig de Nederlandse controlestandaarden zijn wij verantwoordelijk voor het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid dat de financiële overzichten als geheel geen afwijkingen van materieel belang bevatten die het gevolg zijn van fraude of fouten. Het niet naleven van wet- en regelgeving kan leiden tot boetes, rechtszaken of andere gevolgen voor de entiteit die een van materieel belang zijnde invloed kunnen hebben op de financiële overzichten.

Overwegingen ten aanzien van fraude

Bij het identificeren en inschatten van de risico's op een afwijking van materieel belang die het gevolg is van fraude, hebben wij inzicht verworven in Coöperatie VGZ U.A. en haar omgeving, met inbegrip van haar interne beheersing. Wij hebben de frauderisicoanalyse van de Coöperatie VGZ U.A. beoordeeld en management, de met governance belaste personen en anderen binnen Coöperatie VGZ U.A. om inlichtingen verzocht. Wij hebben overwogen of er frauderisicofactoren zijn geïdentificeerd die een aanwijzing vormen voor risico's op een afwijking van materieel belang die het gevolg is van fraude. Wij hebben forensisch deskundigen betrokken in onze risico analyse.

Op basis van deze werkzaamheden en het in de controlestandaarden veronderstelde risico, hebben wij de veronderstelde fraude risico's overwogen met betrekking tot het doorbreken van interne-beheersingsmaatregelen door het management, inclusief of er indicaties zijn voor tendentie bij het management van de entiteit die mogelijk een risico vormt op een afwijking van materieel belang die het gevolg is van fraude.

Onze controlewerkzaamheden ten aanzien van deze fraude risico's zijn gericht op de evaluatie van de opzet en de implementatie van de relevante interne beheersingsmaatregelen om deze risico's te beperken.

Deloitte.

Wij hebben tevens aanvullende gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd, waaronder het toetsen van journaalboekingen, het beoordelen van schattingen op tendenties (inclusief een retrospectieve beoordeling van significante schattingen uit vorige boekjaar), de onderbouwing van de tijdens het opstellen van de financiële overzichten aangebrachte aanpassingen.

Onze inschatting van de risico's op een afwijking van materieel belang ten gevolge van fraude hebben niet geresulteerd in een separaat kernpunt van de controle.

Vanwege de kenmerken van fraude, met name wanneer het gaat om geraffineerde en zorgvuldig opgezette plannen om de fraude te verhullen, zoals valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen of het opzettelijk voorstellen van zaken en samenspanning, blijft er een onvermijdbaar risico bestaan dat wij niet alle fraudes detecteren tijdens onze controle.

Overwegingen ten aanzien van naleving van wet- en regelgeving

Wij hebben een algemeen inzicht verworven in het wet- en regelgevingskader dat van toepassing is op Coöperatie VGZ U.A. door inlichtingen in te winnen en het lezen van notulen en rapporten van internal audit en de afdeling Risk Compliance Juridische- en Veiligheidszaken. Wij hebben forensisch deskundigen betrokken in deze evaluatie.

Voor zover materieel voor de gerelateerde financiële overzichten, hebben wij op basis van onze risicoanalyse, en rekening houdende met dat het effect van niet-naleving van wet- en regelgeving aanzienlijk varieert, het belastingrecht, de regelgeving voor financiële verslaggeving Titel 9 van Boek 2 BW, de wet normering topinkomens en de regelgeving van Solveny II aangemerkt als wet- en regelgeving met een directe invloed op de financiële overzichten. Wij hebben voldoende en geschikte controle-informatie verkregen omtrent het naleven van de bepalingen van die wet- en regelgeving die gewoonlijk wordt geacht van directe invloed te zijn op de financiële overzichten.

Daarnaast is de Coöperatie VGZ U.A. onderworpen aan overige wet- en regelgeving waarvan de gevolgen van niet naleving een van materieel belang zijnde invloed kunnen hebben op de financiële overzichten, bijvoorbeeld ten gevolge van boetes of rechtszaken. Gezien de aard van de activiteiten van Coöperatie VGZ U.A. en de complexiteit van de Wet op het financieel toezicht, Besluit prudentiële regels Wft, Wet ter voorkoming van witwassen en financieren van terrorisme, de zorgverzekeringswet, de wet langdurige zorg, en de Algemene Verordening Gegevensbescherming bestaat het risico dat niet wordt voldaan aan de vereisten van deze wet- en regelgeving. Ten aanzien van deze wet- en regelgeving die geen direct effect hebben op de vaststelling van de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening, zijn onze werkzaamheden beperkter. Naleving van wet- en regelgeving kan van fundamenteel belang zijn voor de operationele aspecten van een entiteit, voor de mogelijkheid van een entiteit om haar activiteiten voort te zetten, dan wel voor het voorkomen van sancties van materieel belang; niet-naleving van dergelijke wet- en regelgeving kan daarom van materieel belang zijnde invloed hebben op de financiële overzichten. Onze verantwoordelijkheid is beperkt tot het uitvoeren van gespecificeerde controlewerkzaamheden ter bevordering van het identificeren van niet-naleving van wet- en regelgeving die een invloed van materieel belang kan hebben op de financiële overzichten. Onze werkzaamheden ter bevordering van het identificeren van gevallen van niet-naleving van overige wet- en regelgeving die een invloed van materieel belang kunnen hebben op de financiële overzichten, zijn beperkt tot (i) het management en, in voorkomend geval, de met governance belaste personen vragen of de entiteit dergelijke wet- en regelgeving naleeft; (ii) de eventuele correspondentie met de desbetreffende vergunningverlenende of regelgevende of toezichthoudende instanties inspecteren.

Uiteraard zijn wij gedurende de controle alert op indicaties van (vermoedens) van niet-naleving van wet- en regelgeving.

Deloitte.

Tenslotte hebben wij een schriftelijke bevestiging verkregen dat alle bekende gevallen van niet-naleving of vermoede niet-naleving van wet- en regelgeving, ons ter kennis zijn gebracht.

De kernpunten van onze controle

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het meest belangrijk waren tijdens onze controle van de jaarrekening. De kernpunten van onze controle hebben wij met de raad van commissarissen gecommuniceerd, maar vormen geen volledige weergave van alles wat is besproken.

Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot deze kernpunten bepaald in het kader van de jaarrekeningencontrole als geheel. Onze bevindingen ten aanzien van de individuele kernpunten moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen over deze kernpunten.

COVID-19 heeft een grote impact op de jaarrekening van Coöperatie VGZ U.A. De continuïteitsbijdrage-regelingen hebben impact op de schadelast en de technische voorziening te betalen schade en de catastrofebijdrage heeft impact op de Bijdragen ZINL en het met ZINL te verrekenen saldo. Gezien de relatie met reeds bestaande kernpunten hebben wij ervoor gekozen om niet één centraal kernpunt op te nemen, maar de impact te verwerken in de reeds bestaande kernpunten.

Beschrijving van het kernpunt	De wijze waarop dit kernpunt door ons is gecontroleerd
<p>Waardering technische voorziening te betalen schade</p> <p>Coöperatie VGZ U.A. heeft een significante technische voorziening voor te betalen schade van € 3,2 miljard. Dit betreft 42% van het balanstotaal.</p> <p>De berekening van de technische voorziening voor te betalen schade bevat significante inschattingen van onzekere toekomstige uitkomsten. Verschillende bronnen en assumpties worden gebruikt om deze verplichtingen in te schatten.</p> <p>Een belangrijk deel van de technische voorzieningen voor te betalen schade betreft de schade die betrekking hebben op medisch-specialistische zorg (MSZ) en geestelijke gezondheidszorg (GGZ). De inschatting van dit deel van de technische voorzieningen wordt bemoeilijkt door:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Het gebruik van diagnose-behandelcombinaties (DBC's) die een relatief lange doorlooptijd hebben. • De grilligheid in het declaratiepatroon van de zorgverleners en de veelal beperkte hoeveelheid betrouwbare informatie vanuit de instellingen. 	<p>Om het risico te ondervangen hebben wij onder meer:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De opzet en het bestaan van de beheersingsmaatregelen rondom de zorgkostenprognose beoordeeld. • De opzet, het bestaan en de werking van de beheersingsmaatregelen met betrekking tot de in het boekjaar verwerkte nota's beoordeeld, inclusief de werkzaamheden op de geautomatiseerde controles. • Een retrospectieve beoordeling van de schattingen die vorig jaar gemaakt zijn uitgevoerd. • De redelijkheid van geprojecteerde toekomstige kasstromen beoordeeld en de gehanteerde assumpties kritisch gereviewed. • Een beoordeling van de door Coöperatie VGZ U.A. gehanteerde reserveringsmethodiek per zorgsoort uitgevoerd. • De door Coöperatie VGZ U.A. gehanteerde zorgkostenprognoses getoetst middels cijferanalyses aan beschikbare benchmarkgegevens zoals historische ervaringsgegevens en sector-informatie van Zorgverzekeraars Nederland (ZN). Hierbij hebben wij rekening gehouden met de impact van COVID-19 op de zorgkostenprognoses.

Beschrijving van het kernpunt	De wijze waarop dit kernpunt door ons is gecontroleerd
<ul style="list-style-type: none"> De complexiteit van contractafspraken bij MSZ en beperkte vergelijkbaarheid tussen de instellingen en over de schadejaren. Nacalculaties die door Coöperatie VGZ U.A. per ziekenhuis ingeschat moeten worden, waaronder dure en weesgeneesmiddelen (DWGM). De aanvullende onzekerheid omtrent inschattingen die voortkomen uit de continuïteitsbijdrage- en meerkostenregelingen, waaronder het aantal COVID-19 IC- en verpleegdagen en de werkelijke realisatie van ziekenhuizen. <p>De onzekerheden bij de schadelast zijn toegelicht in de jaarrekening op pagina 82 tot en met 86.</p> <p>Het risico bestaat dat de technische voorziening voor te betalen schaden niet juist is gewaardeerd.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Detailcontroles uitgevoerd op medisch-specialistische zorg (MSZ) en geestelijke gezondheidszorg (GGZ) aan de hand van de continuïteitsbijdrage (in de vorm van aanneemsommen) en nacalculatieafspraken in de zorginkoopcontracten, addenda's ten gevolge van COVID-19 en de door Coöperatie VGZ U.A. gemaakte inschattingen daarbij. Wij hebben een kritische beoordeling uitgevoerd op de juistheid en volledigheid van de prognoses per instelling, onder andere door het analyseren van de verschillende beschikbare bronnen (marktbrede inschattingen van de COVID-19 realisatie, historische data en productiemonitors van de instellingen). Aansluitingen gemaakt met verschillende basisgegevens die gebruikt zijn voor het bepalen van de technische voorziening voor te betalen schaden, zoals contractafspraken en goedgekeurde declaraties. Materiële schattingen die door het management zijn gemaakt, de onderbouwingen die daarbij zijn gehanteerd alsmede de opgenomen toelichtingen in de jaarrekening ten aanzien van dit kernpunt, kritisch beoordeeld. Wij hebben in het bijzonder aandacht gehad voor de toelichtingen omtrent de impact van COVID-19 op de technische voorziening voor te betalen schade.
<p>Onze observatie bij dit kernpunt</p> <p>Wij achten de door Coöperatie VGZ U.A. toegepaste methodiek en gehanteerde veronderstellingen voor de vaststelling van de technische voorziening voor te betalen schaden aanvaardbaar en hebben geen significante bevindingen te rapporteren.</p>	
<p>Om het risico te ondervangen, hebben wij onder meer:</p> <ul style="list-style-type: none"> De opzet en het bestaan van de beheersingsmaatregelen rondom de ZINL-bijdragen beoordeeld. Een retrospectieve beoordeling van de schattingen die vorig jaar gemaakt zijn, uitgevoerd. Wij hebben het vereveningsmodel integraal nagerekend in ons intern ontwikkelde model en de uitkomsten daarvan geverifieerd met de uitkomsten van het model van Coöperatie VGZ U.A. Hiermee ondervangen wij het risico dat de rekenkundige werking bewust door Coöperatie VGZ U.A. is aangepast. 	
<p>Waardering balanspositie vereveningsbijdrage (met ZINL te verrekenen saldo)</p> <p>Als gevolg van de acceptatieplicht en het verbod op premiedifferentiatie voor de basisverzekering door zorgverzekeraars ontvangt Coöperatie VGZ U.A. van Zorginstituut Nederland (ZINL) een vereveningsbijdrage. Tevens is als gevolg van de coronapandemie een extra bijdrage uit het zorgverzekeringfonds ter beschikking gesteld (catastrofebijdrage). Deze bijdragen (en hiermee het met ZINL te verrekenen saldo) is met onzekerheden omgeven. De vordering op ZINL bedraagt € 2,2 miljard. Dit betreft 29% van het balanstotaal.</p>	

Beschrijving van het kernpunt	De wijze waarop dit kernpunt door ons is gecontroleerd
<p>De vereveningsbijdrage in de winst-en-verliesrekening bedraagt € 6,7 miljard, waarvan € 277 miljoen toeziet op de catastrofebijdrage.</p> <p>De onzekerheden bij de vereveningsbijdrage zijn toegelicht in de jaarrekening op pagina 82 tot en met 86.</p> <p>Als gevolg van deze onzekerheden zijn door het management bij het opstellen van de jaarrekening verschillende schattingen ten aanzien van de verwachte vereveningsbijdrage gehanteerd.</p> <p>De vereveningsbijdrage is afhankelijk van verschillende factoren en pas circa 4 jaar na afloop van het boekjaar definitief. Door inherente risico's en onzekerheden bestaat het risico dat de bij het berekenen van de verwachte vereveningsbijdrage gehanteerde uitgangspunten afwijken van de uiteindelijke uitkomsten. Daarnaast zijn deze berekeningen foutgevoelig. Het risico bestaat dat de vereveningsbijdrage en de daarmee samenhangende vordering (bewust of onbewust) onvolledig of onjuist zijn.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd met betrekking tot de juistheid en volledigheid van de gehanteerde basisgegevens die als input hebben gediend voor het model en waarmee de ZINL-bijdrage wordt bepaald. Wij hebben een kritische beoordeling gedaan of de gehanteerde basisgegevens de meest recente informatie betrof. Tevens hebben wij gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd op de door Coöperatie VGZ U.A. bepaalde catastrofebijdrage. Materiële schattingen die door het management zijn gemaakt, de onderbouwingen die daarbij zijn gehanteerd alsmede de opgenomen toelichtingen in de jaarrekening ten aanzien van kernpunt, kritisch beoordeeld.
<p>Onze observatie bij dit kernpunt</p> <p>Wij achten de door Coöperatie VGZ U.A. toegepaste methodiek en gehanteerde veronderstellingen voor de vaststelling van de vereveningsbijdrage aanvaardbaar en hebben geen significante bevindingen te rapporteren.</p>	
<p>Om het risico te ondervangen hebben wij onder meer:</p> <ul style="list-style-type: none"> De opzet en het bestaan van de beheersingsmaatregelen rondom de premietekortvoorziening beoordeeld. Een retrospectieve beoordeling van de schattingen die vorig jaar gemaakt zijn, uitgevoerd. De uitgangspunten en veronderstellingen getoetst aan wat gebruikelijk is bij het treffen van een dergelijke voorziening. Gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd met betrekking tot de bepaling van de verwachte kosten en opbrengsten over 2021. Dit houdt in dat wij de basisgegevens hebben beoordeeld die ten grondslag liggen aan de bepaling van de voorziening (vergelijkbaar met de beschreven werkzaamheden bij de vorige twee kernpunten). Daarbij hebben wij vastgesteld dat de meest recente informatie is gehanteerd in de berekeningen. Materiële schattingen die door het management zijn gemaakt, de onderbouwingen die daarbij zijn gehanteerd alsmede de opgenomen toelichtingen in de jaarrekening ten aanzien van dit kernpunt, kritisch beoordeeld. 	
<p>Waardering premietekortvoorziening</p> <p>In november 2020 heeft Coöperatie VGZ U.A. de premie 2021 voor de verschillende zorgverzekeringen (basisverzekering, aanvullende verzekering) gepubliceerd. Deze premies zijn niet kostendekkend wat betreft zorg- en uitvoeringskosten, met uitzondering van de verzekeringen als aangeboden door IZA Zorgverzekeraar N.V. Om die reden is een premietekortvoorziening van € 198 miljoen bepaald, representerend 2,6% van het geconsolideerd balanstotaal, die is opgenomen onder de technische voorziening voor niet-verdiende premies en lopende risico's.</p> <p>De berekening van de premietekortvoorziening bevat significante inschattingen van onzekere toekomstige uitkomsten. Verschillende assumpties worden hierbij gebruikt om deze verplichtingen in te schatten. Dit betreft met name de inschatting van de bijdrage ZINL, catastrofebijdrage, verrekening solidariteitsafspraken, de zorgkostenprognose en de verwachte beheerskosten voor 2021. Hierbij spelen dezelfde risico's en onzekerheden als hiervoor beschreven bij de kernpunten over technische voorziening voor te betalen schaden en de vereveningsbijdrage.</p>	

Beschrijving van het kernpunt

Door inherente risico's en onzekerheden bestaat de realiteit dat bij het berekenen van de technische voorziening voor niet-verdiende premies en lopende risico's (premië-kortvoorziening) de gehanteerde uitgangspunten afwijken van de uiteindelijke uitkomsten. Het risico bestaat dat de technische voorziening voor niet-verdiende premies en lopende risico's (premiëkortvoorziening) niet is bepaald op basis van passende uitgangspunten en/of meest recente informatie, waardoor deze voorziening niet juist is gewaardeerd.

De wijze waarop dit kernpunt door ons is gecontroleerd

Onze observatie bij dit kernpunt

Wij achten de door Coöperatie VGZ U.A. toegepaste methodiek en gehanteerde veronderstellingen voor de vaststelling van de premiekortvoorziening aanvaardbaar en hebben geen significante bevindingen te rapporteren.

Verklaring over de IN HET JAARVERSLAG opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- Het maatschappelijk jaarverslag (genummerd hoofdstuk 1 tot en met 11).
- De overige gegevens.
- Bijlagen.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- Met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.
- Alle informatie bevat die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het maatschappelijk jaarverslag en de overige gegevens, in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

VERKLARING BETREFFENDE OVERIGE DOOR WET- OF REGELGEVING GESTELDE VEREISTEN

Benoeming

Wij zijn door de raad van commissarissen op 19 september 2014 benoemd als accountant van Coöperatie VGZ U.A. vanaf de controle van het boekjaar 2015 en zijn sinds dat boekjaar tot nu toe de externe accountant.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2020 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub j Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van commissarissen voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW en de bepalingen van en krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen in de publieke en semipublieke sector (WNT). In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de coöperatie in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de coöperatie te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het realistische alternatief is.

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de coöperatie haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de coöperatie.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid, waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het controleprotocol WNT 2020, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen.

Deloitte.

Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de coöperatie.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de coöperatie haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een coöperatie haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen.
- Het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

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

Wij communiceren met de raad van commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Wij bevestigen aan de raad van commissarissen dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met de raad over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Deloitte.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening op basis van alle zaken die wij met de raad van commissarissen hebben besproken. Wij beschrijven deze kernpunten in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang van het maatschappelijk verkeer is.

Rotterdam, 17 maart 2021

Deloitte Accountants B.V.

Was getekend: drs. T.W. Jongeneel RA

Bijlagen

- **Bijlage A** Verklaring interne beheersing
- **Bijlage B** Verklaring over niet-financiële informatie
- **Bijlage C** Naleven van wet- en regelgeving en brancheregulering
- **Bijlage D** MVO / duurzaamheid
- **Bijlage E** Stakeholderdialoog
- **Bijlage F** Materiële aspecten
- **Bijlage G** Rapportageprincipes van het niet-financiële verslag
- **Bijlage H** Gegevens RvB, RvC en LR
- **Bijlage I** Sociale kengetallen
- **Bijlage J** Begrippenlijst
- **Bijlage K** Managementaanpak materiële onderwerpen en SDG's
- **Bijlage L** GRI tabel



Bijlage A Verklaring interne beheersing

Verklaring van de Raad van Bestuur over interne beheersing

Coöperatie VGZ is een organisatie zonder winstoogmerk. Ons belangrijkste doel is het organiseren van goede, betaalbare en daarmee ‘zinnige’ zorg voor onze klanten. De Raad van Bestuur beschouwt in control zijn als een essentieel en integraal onderdeel van effectief management. In control zijn betekent het kunnen steunen op een ingericht risicobeheersings- en controlesysteem. Ons systeem heeft tot doel om met meer zekerheid, beheerst en aantoonbaar, onze doelstellingen te behalen en de basis te vormen voor een betrouwbare financiële verslaggeving. Een goed functionerend risicobeheersings- en controlesysteem verhoogt de mate van zekerheid, maar biedt geen absolute zekerheid dat incidenten te allen tijde voorkomen zijn of kunnen worden¹.

VGZ hanteert het ‘three lines of defence’- model als governance raamwerk voor de toekenning van verantwoordelijkheden ten aanzien van interne beheersing en kent een gestructureerd proces van oplevering van interne In Control Statements.

Daarnaast wordt het risicobeheersings- en controlesysteem per bedrijfs onderdeel getoetst tegen een vaste norm (cijfer voor interne beheersing). De interne In Control Statements en de cijfers voor interne beheersing worden beoordeeld door de Raad van Bestuur in overleg met het Management Committee van VGZ en waar nodig worden acties uitgezet. In 2020 is gestart met een project om de werking van het risicobeheersings- en controlesysteem, in lijn met ons groeimodel², verder te verbeteren.

Op basis van het jaarbeeld is de Raad van Bestuur er naar beste weten van overtuigd dat het risicobeheersings- en controlesysteem in 2020 in het algemeen naar behoren heeft gefunctioneerd. Er zijn maatregelen getroffen om de, bij de Raad van Bestuur bekende, risico’s adequaat te beheersen en incidenten zoveel mogelijk te voorkomen.

Arnhem, 17 maart 2021 C.E.G. van Gennip, C.F. Hamster en A. Klink

¹ Zie hoofdstuk [Governance voor een uitgebreide toelichting](#)

² Zie paragraaf [Ontwikkeling interne beheersing](#)

Bijlage B Verklaring over niet-financiële informatie

Naar ons oordeel voldoet de rapportage in dit maatschappelijk jaarverslag aan de vereisten in het kader van de bekendmaking van niet-financiële informatie en informatie inzake diversiteit door bepaalde grote ondernemingen en groepen (Besluit bekendmaking niet-financiële informatie, PbEU 2014, L 330). Hoewel we op alle terreinen onze verantwoordelijkheid nemen, zijn de verplicht te rapporteren onderdelen voor VGZ in grote mate vanzelfsprekend. VGZ is een Nederlands bedrijf dat opereert op Nederlands grondgebied en gebruik maakt van Nederlandse ketenpartners. Dit betekent dat wij opereren in een sterk gereguleerde omgeving met toezicht (mede door wet- en regelgeving). Naast de informatiebehoefte van onze toezichhouders hebben we ook de informatiebehoefte van andere stakeholders in kaart gebracht. Voor meer informatie over de hieruit afgeleide materiële onderwerpen is een [tabel](#) opgenomen die laat zien waar welke informatie te vinden is in dit maatschappelijk jaarverslag.

Focus op toegankelijkheid van zorg voor iedereen

Het belangrijkste actuele risico, waarop VGZ acteert, is sociaaleconomisch van aard; de stijging van de zorgkosten. Als zorgverzekeraars en zorgaanbieders er niet in slagen deze kostenstijging te beperken, komt de toegankelijkheid van de zorg (een aspect van zowel SDG 1 als SDG 3) onder druk te staan. [De premie is dan namelijk niet meer voor iedereen te betalen](#). De impact van de stijging van de zorgkosten zal voor veel Nederlanders voelbaar zijn, met name voor degenen die toch al minder te besteden hebben en geen afdoende aanvullende financiering ontvangen. Aan de andere kant zijn er mogelijk gevolgen voor gecontracteerde zorgaanbieders. De druk op kostenbesparing (waaronder het instellen van omzetplafonds) kan er samen met andere factoren toe leiden dat faillissementen van zorgaanbieders vaker voorkomen. We zorgen er dan voor dat onze leden bij een andere zorginstelling terecht kunnen en informeren hen hierover.

Meer over de risico's voor VGZ (en het signaleren van en onderzoek naar eventuele misstanden/incidenten) is opgenomen in de risicoparagraaf. Daarnaast hebben we voor de afhandeling van klachten een klachtenmanagementproces ingericht. Ook kennen we een proces voor issue management, het managen van externe ontwikkelingen met impact op onze stakeholders. De voortgang op issues bewaken we via een issueoverzicht, dat het MC driewekelijks bespreekt.

Niet-financiële impact in de keten

VGZ onderschrijft de OESO-richtlijn voor Multinationale Ondernemingen en heeft ook het IMVO Convenant voor de verzekeringssector ondertekend. Het doel van zowel de OESO-richtlijn als het IMVO-convenant is het voorkomen of verkleinen van de meest materiële risico's voor mens, klimaat en milieu.

Met onze beleggingen (ter waarde van ca. 3 miljard euro) kunnen we immers ongewild schade aan mens, klimaat en milieu veroorzaken. Vandaar dat we beleggingsrestricties hanteren die erop gericht zijn negatieve effecten en schade te voorkomen. Zo beleggen we alleen in bedrijven die voldoen aan de principes van Global Compact en de OESO- en IMVO-richtlijnen. Zie hiervoor ook [Maatschappelijk verantwoord beleggen](#).

Ook op andere gebieden dan beleggingen kijken we hoe we risico's kunnen verkleinen en kunnen ombouwen naar een positieve bijdrage.

Zo hebben we invloed via onze aanvoerketen, met name in de zorgsector in Nederland. De zorgsector kent materiële milieurisico's, bijvoorbeeld bij de productie en het gebruik van hulpmiddelen en medicijnen, die vaak nog via water worden geloosd of doorgespoeld. We hebben hiervoor oog en stimuleren, in het verlengde van onze maatschappelijke opdracht, zorgaanbieders verspilling door onnodige zorg tegen te gaan. Ook dat is onderdeel van [zinnige zorg](#). Denk hierbij aan minder opereren (door meer tijd te nemen en samen met de patiënt te bekijken of opereren de beste optie is),

minder vervoer (via bijvoorbeeld digitalisering) of minder medicatie (zoals bij KeerDiabetes2 Om).

Daar waar we concrete mogelijkheden zien om samen met andere partijen te werken aan een beter klimaat en betere mensenrechten, doen we dit. Voorbeelden zijn de Green Deal Zorg en overleg met de branchevereniging van de farmaceutische industrie.

Niet-financiële impact van VGZ

Vanuit het oogpunt van materialiteit is milieu van beperkt direct belang voor een zorgverzekeraar. We hebben namelijk geen bijzonder vervuilende activiteiten of processen, zijn geen grootverbruiker van grondstoffen en er is geen aanleiding om te veronderstellen dat er sprake is van een grote impact van VGZ op het milieu. Vandaar dat ons milieubeleid naast klimaatadaptatie vooral gericht is op klimaatmitigatie. Onze CO₂-footprint willen we fors verkleinen, minimaal conform de EU-richtlijnen. Daarnaast willen we bijdragen aan de circulaire economie.

Aspecten op het gebied van mensenrechten zijn voor VGZ eveneens niet materieel. We zijn alleen in Nederland gevestigd en betrekken onze producten en diensten met name van Nederlandse organisaties. De personele en sociale aangelegenheden zijn vanwege dezelfde reden ook van minder belang; zorg voor het personeel is standaard en ook wettelijk geregeld.

Corruptie en omkoping

In de nauwe definitie van corruptie en omkoping als 'het letterlijk afkopen en/of omkopen van mensen' is dit terrein voor VGZ niet materieel. In een bredere context speelt dit wel als we dit betrekken op integriteit en fraudebeheersing. Naast beleid en de reguliere sturing via de lijn op integriteit en het voorkomen van fraude, kennen we geen andere zorgvuldigheidsprocedures. Meer over de reguliere sturing, het algemene risicomanagement en de belangrijkste risico's staat in het hoofdstuk [Governance](#).

Bedrijfsmodel

Ons bedrijfsmodel is beschreven in het hoofdstuk Profiel, onder 'waardecreatie'.

Het beleid, de resultaten en de niet-financiële Prestatie Indicatoren (PI's)

Het beleid en de resultaten van dit beleid – al dan niet verwoord in PI's – vormen een integraal onderdeel van onze bedrijfsvoering. Ze zijn dus opgenomen in dit maatschappelijk jaarverslag en op onze corporate website, onder [Duurzaam ondernemen](#). Op corporate niveau hanteren we de volgende niet-financiële PI's, die de RvB minimaal elk kwartaal bespreekt: de opschaling van good practices, klanttevredenheid, diversiteit, reputatie en medewerkerstevredenheid. Ten opzichte van 2019 zijn het beleid en de zorgvuldigheidsprocedures niet materieel gewijzigd.

Stakeholder	Frequentie overleg of contact	Toelichting dialoog
Milieuaangelegenheden	Hoofdstuk Maatschappij Milieu	CO ₂ -reductie
Sociale- en personeelsaangelegenheden en eerbiediging van mensenrechten	Hoofdstuk Governance: Integriteit Hoofdstuk Medewerkers: Sociaal plan Arbeidsomstandigheden en vitaliteit Ontwikkeling van medewerkers Diversiteit en inclusie Medewerkers onderzoek	eNPS S-Ray Ziekteverzuim
Bestrijding van corruptie en omkoping, integriteit en fraudebeheersing	Hoofdstuk Governance: Integriteit en fraudebeheersing Risicobereidheid	Vastgestelde fraude

Bijlage C Naleven van wet- en regelgeving en brancheregulering

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

- Wet financieel toezicht (Wft);
- Zorgverzekeringswet (Zvw);
- Wet langdurige zorg (Wlz);
- Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG);
- Wet marktordening gezondheidszorg (Wmg);
- Mededingingswet (Mw);
- Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semi-publieke sector (Wnt).

De relevante wet- en regelgeving voor VGZ omvat ook brancheregulering. Als lid van Zorgverzekeraars Nederland (ZN) conformeren wij ons aan deze regulering. In 2020 zijn jaarlijkse selfassessments uitgevoerd. De resultaten van de assessments laten zien dat we op hoofdlijnen voldoen. Daar waar we niet aantoonbaar voldoen, voeren we op planmatige wijze verbeteringen door. Hieronder gaan we in op de volgende voor VGZ geldende regelingen:

- Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semi-publieke sector (Wnt);
- Corporate Governance Code;
- Gedragscode Goed Zorgverzekeraarschap van ZN;
- Code voor Coöperatieve Ondernemingen van de NCR;
- Gedragscode Verwerking Persoonsgegevens Zorgverzekeraars.

Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semi-publieke sector (Wnt)

We voldoen sinds 1 januari 2013 aan de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semi-publieke sector (Wnt). Ons beloningsbeleid is hiermee in lijn gebracht en geldt voor nieuwe arbeidsovereenkomsten.

VGZ Corporate Governance Code

VGZ volgt de Nederlandse Corporate Governance Code. Op onze [corporate website](#) lichten we toe op welke punten wij afwijken.

Gedragscode Goed Zorgverzekeraarschap (ZN)

VGZ onderschrijft de basiswaarden en gedragsregels uit de Gedragscode Goed Zorgverzekeraarschap en onderstreept het streven om deze basiswaarden en gedragsregels zo juist en volledig mogelijk naar letter en geest na te leven. Deze code geeft aan hoe een zorgverzekeraar invulling moet geven aan zijn rol en intenties en daarmee aan de belangen van de stakeholders, zoals leden en zorgaanbieders.

Code voor Coöperatieve Ondernemingen (NCR)

Wij profileren ons nadrukkelijk als coöperatieve onderneming. Daarom zijn wij lid van de Nationale Coöperatieve Raad (NCR). De NCR is een vereniging van coöperatieve ondernemingen die actief zijn in onder meer de financiële dienstverlening en het verzekeringswezen. We monitoren via zelfonderzoek de toepassing van de principes. Daarbij kwam vast te staan dat we voldoen aan de belangrijkste bepalingen van de NCR-code. Op onze [corporate website](#) is te zien op welke punten wij afwijken.

Gedragscode Verwerking Persoonsgegevens Zorgverzekeraars

VGZ coformeert zich aan de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) en aan de branche specifieke regulering en uitwerking die door de Gedragscode Verwerking Persoonsgegevens Zorgverzekeraars aan de AVG wordt gegeven.

Interne gedragscode

De [gedragscode](#) van VGZ biedt handvatten hoe om te gaan met elkaar en met zakelijke relaties en, in geval van twijfel, hoe het gesprek hierover aan te gaan. Medewerkers die desondanks te maken krijgen met ongewenste omgangsvormen – zoals pesten, discriminatie of (seksuele) intimidatie – kunnen terecht bij vertrouwenspersonen Ongewenste omgangsvormen. Ook is het mogelijk een klacht in te dienen bij de Commissie ongewenste omgangsvormen. In 2020 spraken 4 medewerkers met een vertrouwenspersoon. Bij de Commissie is geen klacht gemeld. Onder Compliance en Integriteit is meer informatie opgenomen over integriteit binnen VGZ.

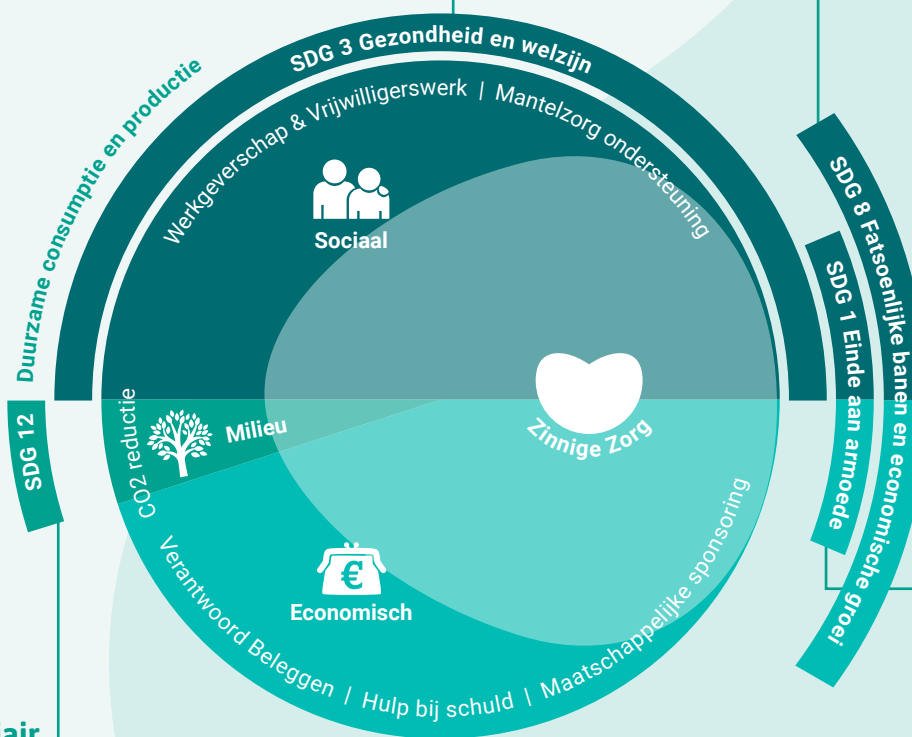
Bijlage D MVO / duurzaamheid



Op SDG 3 Gezondheid en welzijn

- Zorg voor een universele ziekteverzekering, waardoor toegang tot gelijkwaardige zorg voor alle klanten gewaarborgd is. (acceptatie van iedereen voor de basisverzekering)
- Betaalbaarheid van toegang tot zorg via innovatieve zinnige zorg-initiatieven en het landelijk promoten daarvan, beschikbaarheid van dure medicijnen bevorderen.
- Toegang via diverse kanalen (telefonisch, schriftelijk, via app, social media), zodat de zorgverzekering voor iedereen bereikbaar is. Declaraties kunnen eenvoudig via een app worden ingediend. Voor laaggeletterden ondersteunen we de communicatie vaak visueel door bijvoorbeeld animaties.
- Promoten van vitaliteit en welzijn van medewerkers, o.a. via een stimulerende kantooromgeving.
- Beleggen volgens ESG-criteria. (mensenrechten)

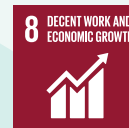
Primair



Secundair

Op SDG 8: Fatsoenlijke banen en economische groei

- Inzet op beperking stijging van de zorgkosten als percentage van het BNP, mede door innovatie in/van de eigen VGZ-organisatie en het bredere zorgland-schap, gebruik makend van technologische mogelijkheden.
- Als werkgever zorgt VGZ voor volwaardige banen, waarbinnen medewerkers ruimte krijgen zich te ontwikkelen. Mede door een ontwikkeling richting agile werken en meer zelforganisatie stimuleren we medewerkers ondernemerschap te tonen.
- Als werkgever bieden we goede arbeidsomstandigheden, waardoor het veilig werken is.
- Als werkgever streven we ernaar dat medewerkers VGZ aanbevelen als werkgever.
- Beleggen volgens ESG-criteria. (arbeidsrechten)



Secundair

SDG 1: Einde aan armoede

- Als zorgverzekeraar zorgen we ervoor dat mensen bij ziekte kunnen terugvallen op een zorgverzekering, waarbij goede zorg voor iedereen toegankelijk is en blijft.
- Specifieke verzekeringspakketten voor kwetsbare doelgroepen als uitkeringsgerechtigden, chronisch zieken en ouderen.
- Vroegsignalering ten aanzien van schulden: VGZ werkt nauw samen met gemeenten om leden vroegtijdig te helpen hun schulden terug te dringen en bij problematische schulden tot een duurzame oplossing te komen.



Op SDG 12: Duurzame productie en consumptie

Tertiair

- Jaarlijks terugbrengen van de CO₂-uitstoot met 2% door met name energie en mobiliteit te verduurzamen.
- Beleggen volgens ESG-criteria. (respecteren van milieu)

Bijlage E Stakeholderdialoog

Leden: ons bestaansrecht, beïnvloeden VGZ, waardering, betaalbaarheid, reputatie

Stakeholder	Frequentie overleg of contact	Toelichting dialoog
Ledenraad	Vijf keer per jaar	Vaststellen van de jaarrekening en focus op ledenbetrokkenheid en inbreng in zorginkoopbeleid. De Ledenraad staat onder voorzitterschap van een onafhankelijke, door de raadsleden gekozen voorzitter. Een openbare kandidaatstelling leidde eind 2020 tot zeven nieuwe leden van de Ledenraad.
Leden	Jaarrond	Continu onderzoek onder leden en consumenten om klantbehoefte en klanttevredenheid te meten, bijvoorbeeld via ledenpanels, NPS-metingen, focusgroepen en ons eigen UX Lab. Verder analyseren we jaarlijks de miljoenen klantgesprekken en het gebruik van websites door leden, plus feedback via social media. Verbetering van de dienstverlening aan leden gebeurt op basis van directe klantfeedback via agile werkende klantmissieteams.
Collectiviteiten	Periodiek en ad hoc	Collectiviteiten variëren flink in aantallen deelnemers. Op basis van klantsegmentatie is er een passend bedieningsconcept ingericht, variërend van governance op uitvoeringsaspecten en audits op geleverde prestaties tot aan B2B servicedesks.
Consumentenorganisaties	Ad hoc	Kennisdeling, informatieverstrekking, creatie van draagvlak voor beleid en afstemming van beleid.
Patiëntenorganisaties	Periodiek en ad hoc	Advies inwinnen, kennisdeling, co-creatie, creatie van draagvlak voor beleid, afstemming over zorginkoop, dialoog over zinnige zorg en samenwerking rond Zorgkaart Nederland. In 2020 zijn kennissessies georganiseerd voor patiëntvertegenwoordigers rond ons zorginkoopbeleid. Verder onder meer gezamenlijke (door)ontwikkeling van collectiviteiten voor met name ouderen met een chronische aandoening, onder meer via samenwerking met gemeenten en patiëntenverenigingen.

Zorg: samen zorgen voor toegankelijkheid, betaalbaarheid en kwaliteitsverbetering, focus op SDG 1 en 3

Stakeholder	Frequentie overleg of contact	Toelichting dialoog
Zorgaanbieders	Periodiek en ad hoc	Contractering van zorg door het ophalen en opschalen van zorgvernieuwingen gericht op goede, toegankelijke en betaalbare zorg. Actieve dialoog tijdens (digitale) sessies met onder meer huisartsen, aanbieders van GGZ, verpleging en verzorging thuis, aanbieders van zittend ziekenvervoer, indicierend wijkverpleegkundigen en fysiotherapeuten over hun signalen en vragen. Zo vragen we feedback en werken we aan draagvlak voor het inkoopbeleid van VGZ en verbeteren we onze bedrijfsprocessen die van invloed zijn op het werk van zorgverleners. Langs deze weg leveren we een actieve bijdrage aan de vermindering van administratieve lasten en ontstaat er meer tijd voor zorg. Met zorgaanbieders en experts zijn in 2020 meerdere (digitale) kennissessies georganiseerd rond de verschijning van het rapport van het Centraal Planbureau (CPB), IQ Healthcare (Scientific Center for Quality of Healthcare) en de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) en het rapport van De Argumentenfabriek.
Netwerk Zinnige Zorg	Periodiek en ad hoc	Boodschap van en bewijsvoering over zinnige zorg verspreiden via het Netwerk Zinnige Zorg van alliantiepartners in de medisch-specialistische zorg, GGZ en V&V thuis.
Koepelorganisaties en beroepsgroepen	Wisselend en periodiek	Contractering en implementatie van de Hoofdlijnenakkoorden. Toelichting van het beleid en creëren van draagvlak. In 2020 is veel tijd besteed aan continuïteitsregelingen voor verschillende sectoren om de impact van de coronacrisis op te vangen.

Overheid, politiek, branche: beïnvloeden wet- en regelgeving. Medebepalend voor maatschappelijk draagvlak, focus op SDG 1 en 3

Stakeholder	Frequentie overleg of contact	Toelichting dialoog
Ministerie van VWS	Regulier overleg	Delen van standpunten en leveren van input op beleid tijdens bestuurlijke overleggen met de minister(s) en/of staatssecretaris, ambtelijke top en beleidsambtenaren.
Tweede Kamer	Geregeld contact, mede afhankelijk van agenda Tweede Kamer	Deelname aan hoorzittingen en rondetafelgesprekken, input bij Kamerdebatten en voorbereiding van partijprogramma's van politieke partijen.
Gemeenten	Periodiek overleg en ad hoc	Samenwerking vanuit reguliere zorginkoop via samenwerkingstafels (onder meer langdurige zorg, GGZ en wijkverpleging). Regionale samenwerking met gemeenten over zinnige zorginitiatieven. Daarnaast veel dialoog over schuldhelpverlening (dit leidt tot steeds meer convenanten met gemeenten op dit terrein) en contracten voor minima met bijvoorbeeld Rotterdam en Den Haag (invulling van gemeentepolissen). VGZ heeft drie regionaal opererende adviseurs die de ogen en oren zijn van VGZ in onze marktledersgebieden, zowel op het terrein van de Wlz als de Zvw. Zij coördineerden de totstandkoming van regiobeelden in onze kernwerkgebieden.
Zorgverzekeraars Nederland	Regulier overleg	Kennisdeling, kwaliteitsverbetering, zorginkoop op basis van prijs en kwaliteit, efficiency, risico's en reputatie en Green Deal Zorg (SDG 12).

Toezichthouders: ziet toe op uitvoering en naleving wet- en regelgeving

Stakeholder	Frequentie overleg of contact	Toelichting dialoog
Raad van Commissarissen	Regulier vier keer per jaar, vanwege corona drie extra plenaire RvC-vergaderingen plaatsgevonden plus één extra vergadering over een ander thema	Implicaties van corona, waaronder behoud van de continuïteit van de zorg en effecten op de jaarrekening. Uitgangspunten van het MTP, kosten, reputatie, leiderschap. Voorbereiding van de herijking van de corporate strategie (2021). Verdere onderwerpen waren de strategische keuzes over zinnige zorg, premiëstelling met behoud van robuuste solvabiliteit, portfolio- en merkenstrategie met bijbehorende commerciële slagkracht, interne beheersing, digitale transformatie van de organisatie, cybersecurity en informatiebeveiliging, diversiteit en inclusie en voorgenomen aankoop van een verzekerdportefeuille.
Zorginstituut Nederland	Ad hoc en middels periodieke rapportages	Uitvoering van de financiering Zvw en Wlz, verevening, pakketbeheer, uitvoering van de wanbetalersregeling, zinnige zorg als onderdeel van Zorgevaluatie en Gepast Gebruik (ZE&GG), programma uitkomstgerichte zorg.
De Nederlandsche Bank	Eén keer per half jaar met RvB, plus regulier overleg op diverse niveaus en naar aanleiding van specifieke verzoeken	Datakwaliteit, gedrag en cultuur, assessment IT-risico's/ informatiebeveiliging, uitkomsten en opvolging thema Uitbesteding, onderzoek NZa en DNB naar fraudebeheersing, opvolging onderzoek RM/Tegenpartijkredietrisico, opvolging onderzoek volatiliteit SCR, ontwikkelingen premieseizoen 2020, financiële sturing (o.a. SCR-volatiliteit, ORSA, modelresultaat), zinnige zorgstrategie VGZ, kapitalisatie per entiteit Coöperatie VGZ.
NZa	Ad hoc met RvB, plus kwartaalgesprekken op diverse niveaus en naar aanleiding van specifieke verzoeken	Zorgplicht, transparantie en informatieverstrekking, onderzoek vergoeding niet-gecontracteerde zorg, onderzoek wachttijden GGZ, contractering 2021, financiële verantwoordingen, ontwikkelingen controlehuis en vernieuwing van de bekostiging om zinnige zorg te stimuleren.

Medewerkers: investeren tijd, dragen kennis bij om onze missie te laten slagen. Focus op SDG8

Stakeholder	Frequentie overleg of contact	Toelichting dialoog
Medewerkers, management	Driewekelijks	Actieve, interactieve dialoog via zeepkistsessies (toelichting van beleid en resultaten), driewekelijkse webinars (waarin RvB-besluiten worden toegelicht) voor alle collega's, daarnaast een Management Café (jaarlijks voor alle managers), regulier werkoverleg en meting van de medewerkerstevredenheid via eNPS-meting. Sinds de start van de coronacrisis werken vrijwel alle medewerkers thuis en is de interne dialoog geïntensiveerd, zowel op teamniveau als bedrijfsbreed.
Ondernemingsraad	Iedere zes weken	Zie verslag Ondernemingsraad .
Vakbonden	Periodiek overleg met FNV Finance, CNV Vakgenoten en De Unie (een keer per zes weken) en het reguliere cao-overleg. Daarnaast het Voorjaars- en Najaarsoverleg met de bestuurder	Bedrijfs-cao VGZ (arbeidsvoorwaardenbeleid en personeel- en organisatiebeleid), sociaal plan.

Andere stakeholders: genereert aandacht, beïnvloedt reputatie

Stakeholder	Frequentie overleg of contact	Toelichting dialoog
Media en algemeen publiek	Direct en frequent contact, reactief en proactief	Actualiteit en verdieping, ter ondersteuning van onze reputatie en het realiseren van kennis over en draagvlak voor onze strategie bij relevante stakeholders en opinieleiders (focus op landelijke media, vakpers en regionale media in gebieden waarin we marktleider zijn). Kranten, radio en TV, maar ook online platforms.
Algemeen publiek en alle bovengenoemde stakeholders	Webinars	Wisselende thema's: in 2020 hebben we een aantal webinars met medewerkers en externen (experts, zorgaanbieders, bestuurders en toezichhouders) gehouden rond de toegankelijkheid en betaalbaarheid van zorg en over concrete initiatieven rond de zorg in tijden van corona.
Meerdere stakeholder-categorieën	Dagelijks/steekproef vier keer per jaar	Dagelijkse reputatiemeting via Stakeholderwatch en breed stakeholderonderzoek onder externe stakeholders en medewerkers. De metingen gebruiken we voor het MTP.

Bijlage F Materiële aspecten

	Materiële aspecten	Belangrijkste stakeholder	Meer hierover in
1	Goede en toegankelijke zorg	Overheid/politiek/leden	6. Waarde creëren: onze missie en visie
2	Betaalbare premie	Leden	8. Een goede premie voor iedereen
3	Goede klantenservice	Leden	8. Leden
4	Samenwerking met belangrijke partners	Zorgaanbieders/gemeenten/collectiviteiten	6. Stakeholders
5	Privacybescherming en integriteit	Leden	11. Compliance en integriteit
6	Innovatie van de zorg	Overheid/politiek/leden	6. Zinnige zorg
7	Transparantie	Leden	8. Leden
8	Verantwoord beleggen	Samenleving	10. Beleggen op een duurzame manier
9	Zorg voor het klimaat	Samenleving	10. Milieu
10	Efficiënte en sobere bedrijfsvoering	Overheid/politiek/leden	4. Bedrijfskosten
11	Gezonde financiële situatie	Overheid/politiek/leden	4. Kerncijfers en toelichting
12	Goed werkgeverschap	Werknemers	9. Onze medewerkers

● economische belangen
 ● sociale belangen
 ● milieubelangen

Bijlage G Rapportageprincipes van het niet-financiële verslag

Het geïntegreerde Maatschappelijk Jaarverslag 2020 van VGZ is een verslag over het jaar 2020 waarin in één document de jaarrekening, het sociaal jaarverslag en de belangrijkste maatschappelijke informatie van de Coöperatie VGZ worden gepresenteerd. Indien desinvesteringen en/of acquisities in het verslagjaar hebben plaatsgevonden door de Coöperatie of één van haar dochters, zijn de gegevens overeenkomstig aangepast (respectievelijk uitgesloten en/of opgenomen) in dit verslag. Het verslag is opgebouwd aan de hand van de onderwerpen uit de materialiteitsmatrix. Onze stakeholders bieden we hiermee inzicht in hoe wij reageren op hun wensen en verwachtingen in een veranderende maatschappij. In het kader van de leesbaarheid zijn we in dit jaarverslag ingegaan op de belangrijkste processen (zie ook het waardecreatiemodel) en onderwerpen waarop wij invloed kunnen uitoefenen. Graag geven we lezers meer informatie. Daarvoor staan we altijd klaar via corporateaffairs@vgz.nl.

De informatie in dit verslag is afkomstig uit de divisies en stafonderdelen van VGZ en is verkregen met behulp van een uitvraagschema, dat gebaseerd is op Global Reporting Initiative (GRI)-indicatoren en de Transparantiebenchmark. Daarnaast is verdiepende informatie uitgevraagd over enkele inhoudelijke thema's die voor onze stakeholders van belang zijn.

Het verslag van de RvC en het verslag van de Ledenraad zijn goedgekeurd door respectievelijk de RvC en de Ledenraad. Daarnaast zijn teksten goedgekeurd door elke betrokken directeur en heeft een interne centrale review plaatsgevonden op zowel inhoud als leesbaarheid en vormgeving. Hiermee hebben we eenzelfde werkwijze gehanteerd als voorgaande jaren. Vanwege de beperkte waarde van een externe assurance van het verslag voor onze leden en de kosten die daarmee gemoeid zijn, hebben we

besloten met betrekking tot dit maatschappelijk jaarverslag geen externe verificatie te laten uitvoeren.

De gegevens over de bedrijfsvoering komen uit onze management-rapportages, die we op basis van zelf verzamelde data samenstellen, of opstellen op basis van gegevens die leveranciers aanleveren. Indien hierover niets vermeld is, zijn definities of meetmethoden niet gewijzigd. Dit gaat ook op voor het beleid en de doelstellingen. Deze zijn niet noemenswaardig gewijzigd in vergelijking met de verslaglegging over 2019.

Verslaglegging volgens GRI

In dit verslag beschrijven we relevante ontwikkelingen in 2020 binnen en buiten VGZ aan de hand van de criteria en kwaliteitsprincipes van de GRI. In het verslag is gebruikgemaakt van de Financial Services Sector Disclosures van de GRI. Dit is een extra set prestatie-indicatoren die specifiek van toepassing is op de financiële dienstverleningssector. De GRI hanteert in haar richtlijnen het Core of Comprehensive-niveau. We zijn van mening dat op het Maatschappelijk Jaarverslag 2020 het Core niveau van de G4-richtlijnen van toepassing is.

Toegankelijke informatie

Sinds de publicatiedatum van 12 april 2021 staat het maatschappelijk jaarverslag 2020 op de website van Coöperatie VGZ (als pdf-document met zoekmogelijkheden op hoofdstukniveau). Ook kan naar onderwerpen worden gezocht via de GRI-tabel en zijn er binnen het verslag links aangegeven om meer informatie te vinden. Het verslag is in zijn geheel te downloaden.

Samenstelling materialiteitsmatrix

VGZ heeft als zorgverzekeraar veel belangen te behartigen. Een materialiteitsmatrix maakt de belangen vanuit de maatschappij inzichtelijk en kent een weging toe aan elk belang. Hieronder geven we aan hoe we in 2019 de materialiteitsmatrix herijkt hebben. Omdat we elke twee of drie jaar de materialiteitsmatrix herijken, heeft er in 2020 geen herijking plaatsgevonden.

In 2017 stelden we de onderwerpen en het belang voor stakeholders en VGZ vast op basis van de strategie, ontwikkelingen in het zorgveld, analyses, rapportages en signalen. In 2019 hebben we de onderwerpen herijkt op basis van signalen uit tevredenheidsonderzoeken en dialoogsessies met zorgaanbieders, cliënten en de Ledenraad. Signalen kwamen ook uit de reguliere besprekingen van de RvB met de belangrijkste stakeholders: leden, directies van zorgaanbieders, patiëntenverenigingen, de landelijke politiek en toezichhouders.

Omdat bleek dat stakeholders hierin geen onderscheid maken, hebben we de termen kwaliteit van zorg, toegankelijkheid, zorgkostenbeheersing en solidariteit samengevoegd tot 'goede en toegankelijke zorg'. Met dit aspect doelen we op de maatschappelijke relevantie van een zorgverzekering. Dit in tegenstelling tot het aspect 'betaalbare premie', dat meer de individuele relevantie betreft.

Daarnaast hebben we enkele onderwerpen anders benoemd, zoals 'efficiënte en sobere bedrijfsvoering' in plaats van 'beheersing uitvoeringskosten'.





In de materialiteitsmatrix staan nu de volgende onderwerpen:

- goede en toegankelijke zorg - ervoor zorgen dat iedereen in Nederland goede zorg kan krijgen door de zorgkosten te dempen;
- betaalbare premie - zorgdragen voor een premie die onze leden kunnen betalen;
- zorginnovatie - stimuleren van vernieuwing en verbetering van zorg met onder meer onze alliantiepartners;
- tevreden leden - als coöperatie zorgen we ervoor dat onze leden tevreden zijn over onze dienstverlening;
- samenwerking met partners - samenwerking met onze belangrijkste belanghebbenden, zoals ziekenhuizen, grote collectiviteiten (werkgevers) en patiëntenverenigingen;
- integriteit en privacy - zorgdragen voor een integere bedrijfsvoering, tegengaan van fraude en waarborgen van privacy;
- transparantie - open zijn over het beleid en de resultaten van ons beleid;
- gezonde financiële situatie - VGZ draagt uit het oogpunt van continuïteit zorg voor een goede financiële positie met voldoende reserves;
- duurzaam beleggen - beleggen op een verantwoorde manier, met aandacht voor mens en milieu;
- efficiënte en sobere bedrijfsvoering - zorgdragen voor een beperking van de eigen bedrijfskosten;
- zorg voor het klimaat - bijdragen aan CO₂-reductie;
- goed werkgeverschap - zorgdragen voor een goede werkomgeving en goede arbeidsvoorwaarden.




Op basis van de herijkte onderwerpen hebben we in 2019 op gestructureerde wijze de prioriteiten van onze stakeholders uitgevraagd, zodat we een feitelijke score tot onze beschikking hadden. Ten opzichte van de scores van eerdere jaren leidde dit in 2019 niet tot substantiële verschillen. Daarnaast hebben we intern de impact op de maatschappij herijkt. Ook dit gaf geen grote wijzigingen. We zien een beperkt toegenomen impact van zorginnovatie vanwege het toegenomen urgentiebesef dat de zorg moet transformeren. Door een eveneens toegenomen urgentie rond klimaat en verantwoord ondernemen, is de impact van 'duurzaam beleggen' en 'zorg voor het klimaat' groter geworden. De matrix die hierdoor is ontstaan, heeft de RvB in overleg met de divisievoorzitters besproken en goedgekeurd. Het beeld dat de matrix aangeeft wordt herkend.

Bijlage H Gegevens RvB, RvC en LR

Raad van Bestuur

	Karien van Gennip	Ab Klink	Kees Hamster	Tom Kliphuis
Geboortedatum	3 oktober 1968	2 november 1958	23 juli 1969	1 mei 1964
Geboorteplaats	Leidschendam	Stellendam	Sleen	Onstwedde
Nationaliteit	Nederlandse	Nederlandse	Nederlandse	Nederlandse
Functie	Voorzitter Raad van Bestuur	Lid Raad van Bestuur Voorzitter RvB a.i. van 1-4-2020 t/m 31-10-2020	Lid Raad van Bestuur	Voorzitter Raad van Bestuur
In portefeuille	Klant- en Merkparters, Internal Audit, People & Experience, Corporate Affairs, Bestuursondersteuning	Zorg, Risk, Compliance, Juridische- & Veiligheidszaken. Voor de periode 1-4-2020 t/m 31-10-2020 tevens Klant- en Merkparters, People & Experience, Corporate Affairs, Bestuursondersteuning	Data Care, Financiën, Vermogensbeheer & Treasury. Voor de periode 1-4-2020 t/m 31-10-2020 tevens Internal Audit	Klant- en Merkparters, Internal Audit, People & Experience, Corporate Affairs, Bestuursondersteuning
Benoemd per	1 november 2020	1 januari 2014	1 september 2013	1 september 2014
Einde termijn	niet van toepassing	niet van toepassing	niet van toepassing	31 maart 2020
(Neven)functies	<ul style="list-style-type: none"> Boardmember INSEAD Lid bestuur Oranjefonds Co-Présidente Financi'Elles 	<ul style="list-style-type: none"> Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Vluchteling Bestuurslid Zorgverzekeraars Nederland Bestuurslid Innovatiefonds Zorgverzekeraars Voorzitter Dutch Harkness Fellowships Selection Committee, The Commonwealth Fund, New York Voorzitter Stichting Preventie Vroegdiagnostiek en e-Health Bestuurslid Stichting Kwaliteitsgelden Medisch Specialisten Lid Raad van Toezicht Stichting Langer Gezond Hoogleraar Zorg, arbeidsmarkt en politieke sturing VU Amsterdam 	<ul style="list-style-type: none"> Lid Raad van Commissarissen Vektis Bestuurslid Maatschappelijk Overleg Betalingsverkeer Lid Raad van Toezicht CBR 	<ul style="list-style-type: none"> Lid ING Adviesraad Gezondheidszorg Voorzitter Raad van Commissarissen Coöperatie Klaverblad Verzekeringen ua Bestuurslid Nationale Coöperatieve Raad (NCR) Lid Raad van Toezicht Stichting Langer Gezond 

Raad van Commissarissen

	Alfred Levi	Denise Koopmans	Franca Vossen	Ingrid Thijssen
Geboortedatum	22 januari 1963	2 juni 1962	13 mei 1972	25 april 1968
Geboorteplaats	Amsterdam	Rotterdam	Sittard	Den Helder
Nationaliteit	Nederlandse	Nederlandse	Nederlandse	Nederlandse
Functie				Voorzitter RvB Alliander nv (t/m 30 april 2020)
Benoemd per	30 mei 2011, herbenoemd per 26 juni 2015 en 26 juni 2019	16 februari 2017	21 september 2020	1 januari 2017
Einde termijn	3e termijn, lopend tot 26 juni 2021	1e termijn, lopend tot 16 februari 2021	1e termijn, lopend tot 21 september 2024	1e termijn, tussentijds beëindigd per 30 april 2020
VGZ gerelateerde nevenfuncties	<ul style="list-style-type: none"> Voorzitter Raad van Commissarissen Lid Auditcommissie Lid HR-commissie Voorzitter Raad van Commissarissen VGZ Zorgkantoor bv Medebeleidsbepaler Wlz-uitvoerder 	<ul style="list-style-type: none"> Lid Raad van Commissarissen Vice voorzitter Risicocommissie Lid HR-commissie Lid Raad van Commissarissen VGZ Zorgkantoor bv Medebeleidsbepaler Wlz-uitvoerder 	<ul style="list-style-type: none"> Lid Raad van Commissarissen Lid Risicocommissie Lid Raad van Commissarissen VGZ Zorgkantoor bv Medebeleidsbepaler Wlz-uitvoerder 	<ul style="list-style-type: none"> Lid Raad van Commissarissen en vice voorzitter (t/m 30 april 2020) Lid Auditcommissie (t/m 30 april 2020) Lid en vice voorzitter Raad van Commissarissen VGZ Zorgkantoor bv (t/m 30 april 2020) Medebeleidsbepaler Wlz-uitvoerder (t/m 30 april 2020)
Overige nevenfuncties	<ul style="list-style-type: none"> Lid Raad van Commissarissen Griffon bv Bestuurslid Nederlandse Golf Federatie Bestuurslid Stichting HETHUIS 	<ul style="list-style-type: none"> Lid Raad van Commissarissen Sanoma Oyj Lid Raad van Toezicht Swiss Data Alliance Lid Raad van Commissarissen Swiss Post Lid Raad van Commissarissen Royal BAM Group nv Lid Raad van Commissarissen Janssen de Jong Groep bv (tot 1-7-2020) Lid Raad Ondernemingskamer, Gerechtshof Amsterdam 	<ul style="list-style-type: none"> Independent Non-Executive Director MeDirect sa 	<ul style="list-style-type: none"> Lid Raad van Commissarissen Havenbedrijf Rotterdam nv Voorzitter werkgeversvereniging voor Energie, Kabel & Telecom en Afval & Milieu (WENB) Bestuurslid Vereniging VNO-NCW Bestuurslid Stichting SchuldenlabNL
				

Raad van Commissarissen

	Albert Arp	Ron Icke	Floris Sanders	Lex Steenberghe
Geboortedatum	1 april 1969	8 maart 1957	6 januari 1958	18 september 1952
Geboorteplaats	Hilversum	Castricum	Helmond	Gouda
Nationaliteit	Nederlandse	Nederlandse	Nederlandse	Nederlandse
Functie	CEO Jaarbeurs Holding bv		Radioloog (MD) Diakonessenhuis Utrecht	
Benoemd per	30 november 2017	6 juli 2020	12 december 2011, herbenoemd per 31 december 2015 en 31 december 2019	1 mei 2016, herbenoemd per 1 mei 2020
Einde termijn	1e termijn, lopend tot 30 november 2021	1e termijn, lopend tot 6 juli 2024	3e termijn, lopend tot 31 december 2021	2e termijn, lopend tot 1 mei 2024
VGZ gerelateerde nevenfuncties	<ul style="list-style-type: none"> Lid Raad van Commissarissen Vice voorzitter Auditcommissie Lid HR-commissie Lid Raad van Commissarissen VGZ Zorgkantoor bv Medebeleidsbepaler Wlz-uitvoerder 	<ul style="list-style-type: none"> Lid en vice voorzitter Raad van Commissarissen Lid Auditcommissie Lid HR-commissie Lid en vice voorzitter Raad van Commissarissen VGZ Zorgkantoor bv Medebeleidsbepaler Wlz-uitvoerder 	<ul style="list-style-type: none"> Lid Raad van Commissarissen Voorzitter HR-commissie Lid Risicocommissie Lid Raad van Commissarissen VGZ Zorgkantoor bv Medebeleidsbepaler Wlz-uitvoerder 	<ul style="list-style-type: none"> Lid Raad van Commissarissen Voorzitter Auditcommissie Voorzitter Risicocommissie Lid Raad van Commissarissen VGZ Zorgkantoor bv Medebeleidsbepaler Wlz-uitvoerder
Overige nevenfuncties	<ul style="list-style-type: none"> Lid Raad van Commissarissen Domus Magnus bv Lid Raad van Commissarissen DM Exploitatie bv Chairman Board of Directors van VNU Exhibitions Asia Chairman Board of Directors van VNU Asia Pacific Lid bestuur Stichting Administratiekantoor V.O. Zee Bestuurslid Stichting Fondsenwerving Painless Clustervoorzitter Groen en Duurzaamheid, Economic Board Utrecht 	<ul style="list-style-type: none"> Lid Raad van Commissarissen Heijmans nv Lid Raad van Commissarissen VvAA bv Voorzitter Raad van Commissarissen DPA Group nv Voorzitter Raad van Commissarissen Ormit Holding bv Lid IAB Silverfleet Voorzitter Stichting Administratiekantoor V.O. Zee 	<ul style="list-style-type: none"> Lid Raad van Advies Coöperatie Medisch Specialisten Collectief Treant BV 	<ul style="list-style-type: none"> Lid CAO-Ontslagcommissie ING Bank nv Non-executive bestuurder Pensioenfonds ING en lid van de Auditcommissie

Evaluatie van het functioneren

De RvC heeft in 2020 de evaluatie van zijn functioneren onder externe begeleiding van Adviesbureau Berenschot uitgevoerd. De op basis van individuele interviews verkregen feedback is tijdens de retraite op 5 november 2020 door de RvC-leden besproken onder leiding van de voorzitter. Actiepunten zijn genoteerd. De bevindingen uit het gesprek zijn vervolgens gedeeld met de RvB.

Onafhankelijkheid

De onafhankelijkheid van de commissaris, zoals deze in vigerende wet- en regelgeving wordt voorgeschreven, is omschreven in de artikelen 3.3 en 3.4 van het reglement Raad van Commissarissen Coöperatie VGZ ua. Dit reglement is te raadplegen via www.cooperatievgz.nl. Alle leden van de RvC waren in 2020 onafhankelijk, zonder dat daarbij enige aantekening geplaatst dient te worden.

Aanwezigheid 2020 RvC-leden

Door de effecten van de coronapandemie vond een deel van de bijeenkomsten van de RvC en zijn commissies vanaf 24 maart 2020 digitaal plaats. Vanwege de impact van de pandemie op VGZ stond in de periode april tot en met juni 2020 een aantal ingelaste plenaire RvC-vergaderingen op de agenda.

RvC	AL ¹	AA	DK	FS	LS	IT ²	RI ³	FV ⁴
19-02-2020	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
24-03-2020	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
23-04-2020 ⁶	✓	✓	✓	✓	✓	✗		
26-05-2020 ⁶	✓	✓	✗	✗	✓			
15-06-2020 ⁶	✓	✓	✗	✓	✓			
23-06-2020	✓	✓	✓	✓	✓			
22-09-2020	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✗ ⁵
08-12-2020	✓	✓	✓	✓	✓		✗ ⁵	✓

¹ voorzitter

² gedefungeerd per 1 mei 2020

³ benoemd per 6 juli 2020

⁴ benoemd per 22 september 2020

⁵ verhinderd door vóór benoeming aangegane, andere verplichtingen

⁶ ingelaste vergadering

Auditcommissie	LS ¹	AA	AL	IT ²	RI ³
12-03-2020 ⁴	✓	✓	✓	✗	
04-06-2020	✓	✓	✓		
10-09-2020	✓	✓	✓		✓
26-11-2020	✓	✓	✓		✓

¹ voorzitter

² gedefungeerd per 1 mei 2020

³ benoemd per 6 juli 2020

⁴ tevens non-executive sessie met externe accountant

Risicocommissie	LS ¹	DK	FS	FV ²
12-03-2020	✓	✓	✓	
04-06-2020	✓	✓	✓	
10-09-2020	✓	✓	✓	
26-11-2020	✓	✓	✓	✓

¹ voorzitter

² benoemd per 22 september 2020

HR-commissie	FS ¹	DK	AA	AL	IT ²	RI ³
12-03-2020	✓	✓	✓	✓	✓	
04-06-2020	✓	✓	✓	✓		
10-09-2020	✓	✓	✓	✓		✓
26-11-2020	✓	✓	✓	✓		✓

¹ voorzitter

² gedefungeerd per 1 mei 2020

³ benoemd per 6 juli 2020

Ledenraad

Hans De Waal (voorzitter)

Leden:

- Igor Appels
- Irma Austie
- Renske Baud
- Sylvie Bogaerts
- Joke Calis
- Paul Clabbers
- Jan Daamen
- Gerry Degen Jansen
- Richard Geervers
- Arian Van Hoof
- Krisje Hurkens
- Evi Koster
- Michelle Mengerink
- Chantal Peijnenburg
- Ben Post
- Ton Schakel
- Carla Smedema
- Janny Vlietstra
- Oane Wagenaar
- Alda Van Zijl-Hoek



Bijlage I Sociale kengetallen

Methodiek

Algemeen

De cijfers in dit verslag, alle op peildatum 31 december 2020 (tenzij anders vermeld), zijn exclusief stagiairs en uitzendkrachten, met uitzondering van de cijfers voor uitzendkrachten en totale bezetting. De cijfers in dit verslag zijn exclusief ingehuurde externen, met uitzondering van de cijfers voor ingehuurde externen en totale bezetting. Door het afronden van cijfers tot 1 decimaal achter de komma kunnen minimale afrondingsverschillen optreden.

Bezetting in fte

Het bezettingscijfer geeft inzicht in het aantal fte met een arbeids-overeenkomst op de peildatum 31 december 2020. Een fte impliceert een volledige arbeidsplaats van 38 uur.

Uitzendkrachten

Het cijfer uitzendkrachten geeft inzicht in het aantal fte dat bij Coöperatie VGZ op de peildata 30 juni en 31 december 2020 werkzaam is als uitzendkracht. Een fte, uitzendkracht, is altijd op basis van 38 uur. De bezettingscijfers zijn gebaseerd op de gefactureerde uren.

Extern ingehuurd

Het cijfer ingehuurde externen geeft inzicht in het aantal fte dat bij Coöperatie VGZ op de peildata 30 juni en 31 december 2020 werkzaam is. Dit is exclusief fixed price-afspraken. Een fte, als ingehuurde externe, is altijd op basis van 38 uur. De bezettingscijfers zijn gebaseerd op de gecontracteerde uren.

Totale bezetting

Dit is de bezetting bestaande uit 'bezetting in fte', 'uitzendkrachten' en 'extern ingehuurd'.

Personeelsverloop

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

Vast

Het totaal aantal medewerkers met een contract voor onbepaalde tijd.

Totaal

Het totaal aantal medewerkers met een contract voor onbepaalde en bepaalde tijd.

Ziekteverzuim in procenten

Berekeningswijze: aantal ziektedagen gedeeld door het aantal kalenderdagen uitgedrukt in procenten. De cijfers zijn weergegeven exclusief zwangerschaps- en bevallingsverlof en exclusief WAO/WIA. Voor de berekening van kort en lang verzuim wordt zowel het afgesloten als het nog openstaande verzuim geteld.

Verzuimfrequentie

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

Opleidings- en trainingskosten

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

Bezetting in fte per 31 december

	2019			2020		
	BT	OT	Totaal	BT	OT	Totaal
Raad van Bestuur	0,0	3,0	3,0	0,0	3,0	3,0
Klant en Merkparters	118,9	552,8	671,7	120,0	468,8	588,8
Staven	21,6	171,7	193,3	22,2	159,5	181,7
Data Care	29,4	334,5	363,9	31,5	291,5	323,0
Zorg	58,0	348,8	406,8	92,1	420,8	512,9
Totaal	227,8	1.410,8	1.638,6	265,8	1.343,7	1.609,5

BT=bepaalde tijd, OT=onbepaalde tijd

Uitzendkrachten in fte

	2019		2020	
	30 juni	31 dec	30 juni	31 dec
Raad van Bestuur	0,0	0,0	0,0	0,0
Klant en Merkparters	222,2	244,2	120,3	101,7
Staven	0,9	0,5	2,1	1,1
Data Care	0,0	0,0	0,9	0,0
Zorg	12,6	10,1	31,3	23,2
Totaal	235,7	254,8	154,5	126,0

Personeelsaantallen per 31 december

	2019					2020				
	Man		Vrouw		Totaal	Man		Vrouw		Totaal
	PT	FT	PT	FT		PT	FT	PT	FT	Totaal
Raad van Bestuur	0	3	0	0	3	0	2	0	1	3
Klant en Merkparters	123	108	461	82	774	106	110	362	85	663
Staven	51	45	92	22	210	45	46	83	22	196
Data Care	132	136	89	30	387	105	135	77	24	341
Zorg	66	86	241	60	453	74	104	308	87	573
Totaal	372	378	883	194	1.827	330	397	830	219	1.776

PT=Parttime, FT=Fulltime

Ingehuurde externen

	2019		2020	
	30 juni	31 dec	30 juni	31 dec
Raad van Bestuur	0,6	0,0	0,0	0,0
Klant en Merkparters	20,5	38,2	24,7	5,2
Staven	7,8	11,1	3,6	2,8
Data Care	88,3	100,2	78,8	53,5
Zorg	29,1	30,4	25,4	20,6
Totaal	146,4	179,8	132,5	82,1

Procentuele verdeling naar salarisgroepen

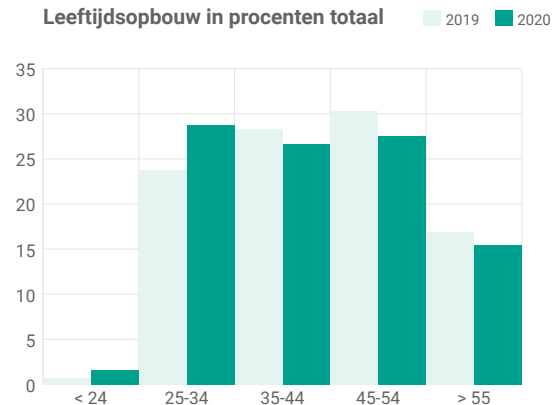
Functiegroepen	2019			2020		
	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal
Functiegroep A	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Functiegroep B	0,0%	0,0%	0,0%	0,1%	0,5%	0,3%
Functiegroep C	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Functiegroep D	2,3%	8,7%	6,1%	0,4%	1,0%	0,8%
Functiegroep E	11,1%	23,3%	18,3%	13,5%	28,5%	22,4%
Functiegroep F	13,1%	18,9%	16,5%	11,0%	18,7%	15,5%
Functiegroep G	17,5%	17,0%	17,2%	16,2%	19,0%	17,8%
Functiegroep H	19,2%	12,5%	15,3%	19,7%	11,5%	14,9%
Functiegroep I	21,9%	14,6%	17,6%	23,2%	15,6%	18,8%
Functiegroep J	7,2%	1,8%	4,0%	8,4%	1,9%	4,6%
Functiegroep K	1,3%	0,3%	0,7%	1,8%	0,4%	1,0%
Functiegroep L en hoger	6,5%	2,9%	4,4%	5,6%	2,9%	4,0%
Totaal	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Leeftijdsofbouw in procenten

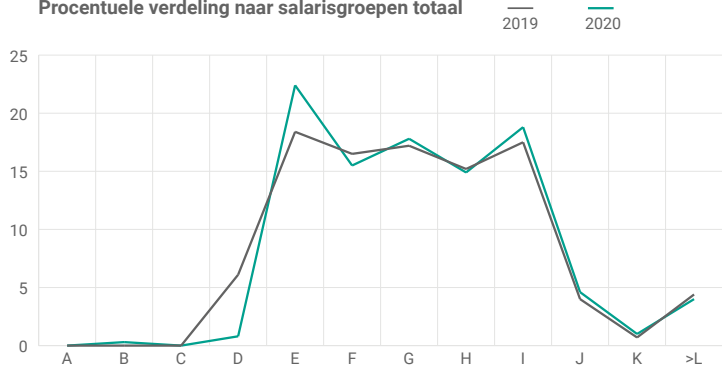
	2019			2020		
	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal
t/m 24	0,1%	0,9%	1,0%	0,4%	1,2%	1,6%
25 t/m 34	8,8%	15,6%	24,4%	9,3%	19,4%	28,8%
35 t/m 44	10,9%	16,1%	27,1%	11,8%	14,8%	26,6%
45 t/m 54	12,5%	17,4%	29,8%	11,6%	15,9%	27,5%
vanaf 55	8,7%	8,9%	17,6%	7,8%	7,7%	15,5%
Totaal	41,1%	58,9%	100,0%	40,9%	59,1%	100,0%

Gemiddelde leeftijd 2019: 43,4 Gemiddelde leeftijd 2020: 42,2

Leeftijdsofbouw in procenten totaal



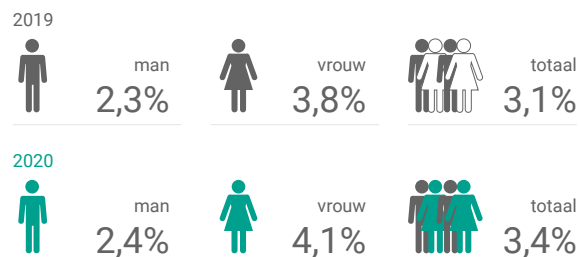
Procentuele verdeling naar salarisgroepen totaal



Aantal medewerkers per standplaats

Standplaats	man	vrouw	totaal	
Alkmaar	2019	10	8	18
	2020	12	7	19
Arnhem	2019	392	363	755
	2020	373	332	705
Eindhoven	2019	338	693	1.031
	2020	333	701	1.034
Gorinchem	2019	10	13	23
	2020	9	9	18
TOTAAL	2019	750	1.077	1.827
	2020	727	1.049	1.776

Verzuim in %



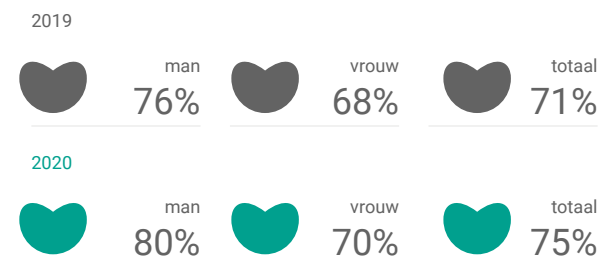
Verzuimfrequentie



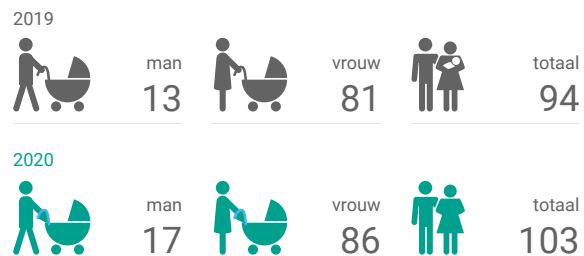
Verzuim in % naar duur



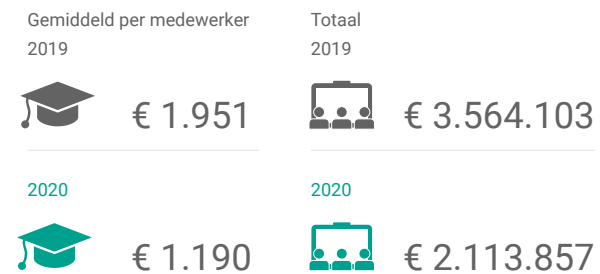
Niet verzuimende medewerkers



Aantal medewerkers met ouderschapsverlof



Opleidings- en trainingskosten



In- en uitstroom in procenten

Instroom				Uitstroom			
2019		2020		2019		2020	
Vast	Totaal*	Vast	Totaal*	Vast	Totaal*	Vast	Totaal*
3,6%	13,3%	4,2%	18,5%	16,7%	17,8%	19,5%	21,2%

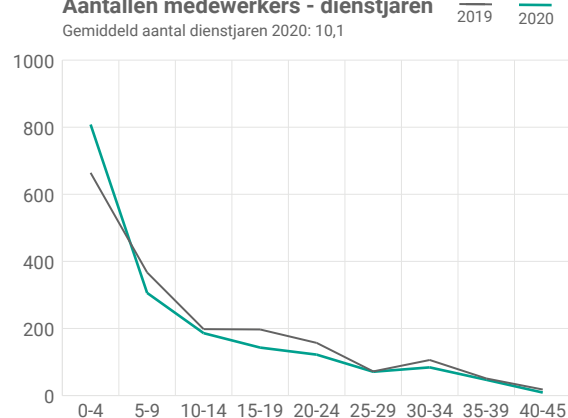
*Totaal=tijdelijk en vast

Redenen uit dienst

	2019		2020	
	Vast	Totaal	Vast	Totaal
Pensioen	2	2	8	8
VUT	7	7	4	4
Overlijden	2	2	3	3
WAO/WIA	9	9	5	5
Eigen verzoek	99	128	55	87
Verzoek werkgever	90	107	224	275
TOTAAL	206	241	299	382

Aantallen medewerkers - dienstjaren

Gemiddeld aantal dienstjaren 2020: 10,1



Vervoer

Openbaar vervoer
2019



61%*

aantal
1.341

2020



61%*

aantal
1.251

Vergoeding woon-werkverkeer
2019



30%*

aantal
649

2020



30%*

aantal
614

Auto's van de zaak
2019



9%*

aantal
193

2020



9%*

aantal
193

100% 2.183

100% 2.058

* I.v.m. mogelijkheid tot gebruik van meerdere reisvormen door een medewerker is het totaal hoger dan de bezetting. Het percentage is gerelateerd aan het totaal aan vervoersvormen.

Bijlage J Begrippenlijst

Begrip/afkorting	Toelichting
ALM	Asset Liability Management. Het afstemmen van de beleggingsmix op de verplichtingen.
AFM	Autoriteit Financiële Markten. Organisatie die toezicht houdt op het handelen van financiële instellingen, zoals banken en (zorg)verzekeraars.
Bronheffing	Als meer dan zes maanden de zorgpremie niet wordt betaald, wordt de verzekerde als wanbetaler aangemeld bij het Centraal Administratie Kantoor (CAK). Hij betaalt dan aan het CAK iedere maand de premie en een (bestuursrechtelijke) boete, totdat er geen betalingsachterstand meer is. Bij loon of uitkering wordt de bestuursrechtelijke premie op het inkomen ingehouden. Dit wordt bronheffing genoemd.
COPD	Chronic Obstructive Pulmonary Disease (Chronische Obstructieve Long Ziekte).
DNB	De Nederlandsche Bank, onafhankelijke centrale bank en toezichthouder.
Eerstelijnszorg	Rechtstreeks toegankelijke zorg. Voor deze vorm van zorg is, met andere woorden, geen verwijzing nodig. Denk bijvoorbeeld aan de huisarts, tandarts of fysiotherapeut.
eNPS	Employee Net Promotor Score. Dit is een graadmeter voor de loyaliteit en betrokkenheid van medewerkers. Loyale medewerkers bevelen het bedrijf aan in hun omgeving, bij vrienden en familie en staan volledig achter de producten en diensten.
ESG	Environmental, Social & Corporate Governance.
FIT initiatieven	Initiatieven die zorgen voor een fitte, gezonde marge en bedrijfsvoering voor zorgaanbieders.
Fte	Fulltime-equivalent. Rekeneenheid waarmee de omvang van een dienstverband of de personeelsomvang kan worden uitgedrukt. Eén fte is gelijk aan één voltijd dienstverband.
GGZ	Geestelijke gezondheidszorg. Behandeling, preventie, begeleiding en verzorging ten behoeve van mensen met psychische problemen.
Good practices	Goede praktijkvoorbeelden waaruit blijkt dat de zorg voor de patiënt ook beter kan tegen lagere kosten.
GRI	Global Reporting Initiative. De Global Reporting Initiative is een internationale organisatie die richtlijnen voor duurzaamheidsverslaggeving opstelt. In een duurzaamheidsverslag communiceert een organisatie publiekelijk over haar economische, sociale en milieuprestaties.
IMVO	Internationaal Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen. Convenanten voor internationaal maatschappelijk verantwoord ondernemen (IMVO-convenanten) zijn een samenwerking tussen bedrijven, overheid, vakbonden en maatschappelijke organisaties. Samen gaan ze aan de slag om misstanden zoals uitbuiting, dierenleed of milieuschade te voorkomen.
Materiële onderwerpen	Onderwerpen waarvan de organisatie herkent dat ze aanzienlijke impact hebben op de samenleving.
MC	Management Committee. De Raad van Bestuur en de drie divisievoorzitters tezamen.
MTP	Middellange Termijn Plan. Dit plan vertaalt de strategie van VGZ naar concrete doelen en initiatieven die we als organisatie binnen één tot drie jaar willen bereiken.
NPS	Net Promotor Score. Een instrument om met één enkele vraag de klanttevredenheid te meten. "Hoe waarschijnlijk is het dat u ons aanbeveelt aan een vriend of familielid?"
NZa	Nederlandse Zorgautoriteit.

Begrip/afkorting	Toelichting
OESO	Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling.
ORSA	Own Risk and Solvency Assessment. Analyse waarbij de impact van extreme maar realistische, strategische risicoscenario's wordt doorgerekend om te bepalen of de solvabiliteit van de meerjarenbegroting van voldoende niveau is naar de maatstaven van Solvency II.
Pgb	Persoonsgebonden budget. Een budget dat toegekend wordt aan patiënten om zelfstandig zorg in te kopen.
rNPS	Relationele 'NPS'
ROAZ	Regionaal Overleg Acute Zorg. In het Regionaal Overleg Acute Zorg (ROAZ) maken de aanbieders van acute zorg in regionaal verband afspraken over een betere samenwerking. Het doel hiervan is de acute zorg te borgen en te verbeteren.
RvB	Raad van Bestuur. Het hoogste leidinggevende orgaan van naamloze vennootschappen en besloten vennootschappen.
RvC	Raad van Commissarissen. Het toezichthoudende orgaan van naamloze vennootschappen en besloten vennootschappen met beperkte aansprakelijkheid.
SCR	Solvency Capital Requirement. Een risicogebaseerde financiële buffer die verzekeraars beschermt tegen risico's en/of grote veranderingen. Deze buffer wordt berekend aan de hand van een standaardformule. De solvabiliteitsratio onder Solvency II is de verhouding tussen het in aanmerking komend eigen vermogen en het vereist eigen vermogen.
SDG	Sustainable Development Goal. Een van de zeventien doelen die de Verenigde Naties heeft gesteld om in 2030 een betere wereld te realiseren.
SES	Sociaal Economische Status.
SEH	Spoedeisende Hulp.
Solvency II	Het risico-gebaseerde toezichtraamwerk voor (zorg)verzekeraars dat per 1 januari 2016 in werking is getreden.
S-ray meting	Methodiek die de mate van strategisch alignment in de organisatie meet en inzicht geeft in hoeverre de strategie daadwerkelijk wordt geïmplementeerd.
V&V	Verpleging & Verzorging.
VVT	Verpleeg- en Verzorgingshuizen en Thuiszorg.
Wft	Wet op het financieel toezicht. Organiseert het toezicht op nagenoeg alle financiële instellingen in Nederland, zoals banken en (zorg)verzekeraars.
Wlz	Wet langdurige zorg. Organiseert de zorg voor mensen die de hele dag intensieve zorg nodig hebben.
WGA-ERD	Werkhervatting gedeeltelijk arbeidsgeschikten eigenrisicodragers. Het risico voor arbeidsongeschiktheid ligt dan bij de werkgever. Werkgevers die kiezen voor het dragen van eigen risico betalen minder arbeidsongeschiktheidspremies, maar hebben ook meer verantwoordelijkheden en verplichtingen.
ZN	Zorgverzekeraars Nederland. Belangenvereniging van alle zorgverzekeraars in Nederland.
Zvw	Zorgverzekeringswet. In deze wet zijn onder meer de regels inzake het functioneren van zorgverzekeraars bepaald.

Bijlage K Managementaanpak materiële onderwerpen en SDG's

Materieel onderwerp (dik gedrukt = outcome, cursief = output bedrijfsmodel)	Strategische speerpunt	SDG	Indicatoren	Meer informatie via de link	Sturing
Goede en toegankelijke zorg	Kosten	1 en 3	Verzekerden in bronheffing	Samen werken aan een schuldenzorgvrij en gezonder Nederland	Bespreking binnen RvB, monitoring binnen divisie KMP
Betaalbare premie	Kosten	1 en 3	Top 1 naturapolis	Betaalbare premie	RvB stelt premie vast
<i>Zorginnovatie</i>	Kosten	3	Implementatie aantal GP's en FIT-initiatieven	Zinnige Zorg	Sturing via prestatiebordbespreking in RvB en binnen divisie Zorg
<i>Sobere bedrijfsvoering</i>	Kosten	3	Beheerskosten per verzekerde	Financiële toelichting	Sturing door RvB en betreffende manager vindt elke maand/elk kwartaal plaats, o.a. via prestatiebordbespreking
<i>Goede klantenservice</i>	Reputatie		NPS	Klanttevredenheid en NPS	Sturing door RvB via prestatiebordbespreking
Verantwoord beleggen	Reputatie	1, 3, 8, 12	Positie in VBDO-benchmark	Beleggen op een duurzame manier	RvB heeft ambities bepaald t.a.v. verantwoord beleggen en kent overeenkomstig resources toe
Verantwoord beleggen	Reputatie	1, 3, 8, 12	Voldoen aan ESG criteria	Beleggen op een duurzame manier	RvB stelt het beleggingsbeleid vast en besluit op verzoek over al dan niet uitsluiten van bedrijven
Zorg voor het klimaat	Reputatie	12	CO ₂ reductie	Milieu	Sturing door RvB
<i>Samenwerking met belangrijke partners (meerjarencontracten)</i>	Reputatie	3	Alliantiepartners	Netwerk Zinnige Zorg	Sturing door RvB via divisie Zorg
Goed werkgeverschap	Leiderschap	8	FTE ingevuld door mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt	Diversiteit en Inclusie	Sturing door RvB via prestatiebordbespreking
Goed werkgeverschap	Leiderschap	8	Ziekteverzuim	Sociale kengetallen	Sturing door RvB via prestatiebordbespreking
Goed werkgeverschap	Leiderschap	8	Vrouwen op topniveau	Diversiteit en Inclusie	Sturing door RvB via prestatiebordbespreking
Goed werkgeverschap	Leiderschap	8	eNPS	Focus in 2020	N.a.v. elke meting bepaalt RvB in overleg met betreffende manager of actie noodzakelijk is
Transparantie	Fundament		Informatievoorziening consumenten	Risico's op strategisch niveau	RvB zorgt voor monitoring inkoopvoorwaarden en opnemen gecontracteerde zorg in Zorgdomein
<i>Gezonde financiële situatie</i>	Fundament		Solvabiliteit	Financiële toelichting	Met o.a. financiële prognoses en ORSA bepaalt RvB in overleg met RvC beleid/acties om solvabiliteit op het gewenste peil te houden
Integriteit en privacy	Fundament		Niet overschrijden van eigen risicobereidheid	SIRA	Op basis van o.a. SIRA en kwartaalrapportages besluit RvB over noodzakelijke opvolging

Bijlage L GRI tabel

Indicator	Omschrijving	Vindplaats of toelichting	Pagina
102-1	Naam organisatie	Coöperatie VGZ UA	
102-2	Voornaamste producten en/of diensten		13
102-3	Locatie hoofdkantoor	Arnhem	
102-4	Aantal landen waar actief	Alleen in Nederland	
102-5	Eigendomsstructuur en rechtsvorm		15
102-6	Afzetmarkten	Nederland	13
102-7	Omvang van de organisatie		5
102-8	Samenstelling medewerkersbestand		130-133
102-9	Beschrijving waardeketen		14
102-10	Significante veranderingen tijdens verslagperiode: omvang, structuur, eigendom, keten		5, 15, 122
102-11	Voorzorgsprincipe	Het onderdeel Risk, Compliance, Juridische- en Veiligheidszaken is onderdeel van de corporate governance structuur van VGZ. Daarnaast wordt risicomanagement ook toegepast binnen de operationele processen. Zie risicomanagement	
102-12	Onderschreven extern ontwikkelde Corporate Responsibility handvesten of andere initiatieven		51, 56, 114, 116, 122
102-13	Lidmaatschap van verenigingen en/of (inter)nationale belangenorganisaties	VGZ zet zich in voor betaalbare zorg voor al haar leden. De toegevoegde waarde van lidmaatschappen bij branche- en belangenorganisaties wordt kritisch afgewogen en wij kiezen voor de lidmaatschappen waar het belang van de leden en de coöperatieve gedachte het beste worden geborgd. Momenteel is VGZ lid van Zorgverzekeraars Nederland (ZN), de Nederlandse Coöperatieve Raad (NCR) en de Stichting Klachten en Geschillen Zorgverzekering (SKGZ)	
102-14	Verklaring van hoogste beslissingsbevoegde van organisatie over relevantie duurzame ontwikkeling voor organisatie en haar strategie		3, 54
102-16	Beschrijving van de door de organisatie gehanteerde waarden, principes, standaarden en gedragsnormen, zoals een gedragscode		20, 116, 122
102-18	De bestuursstructuur van de organisatie, met inbegrip van commissies die onder het hoogste bestuursorgaan vallen. Vermeld de commissies die verantwoordelijk zijn voor de besluitvorming over economische, milieu gerelateerde en maatschappelijke onderwerpen		63
102-40	Lijst van groepen stakeholders die de organisatie heeft betrokken		118-120
102-41	Percentage werknemers dat onder een collectieve arbeidsovereenkomst valt	Alle medewerkers vallen onder een cao	
102-42	Uitgangspunten voor de inventarisatie en selectie van stakeholders die moeten worden betrokken		18
102-43	Wijze waarop stakeholders worden betrokken, waaronder de frequentie ervan per type en groep stakeholders		18, 19, 118-120
102-44	Belangrijkste onderwerpen en vraagstukken die uit het overleg met stakeholders naar voren zijn gekomen en hoe de organisatie hierop heeft gereageerd, onder meer via haar verslaggeving		18, 118-120

Indicator	Omschrijving	Vindplaats of toelichting	Pagina
102-45	Entiteiten die zijn opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening		4
102-46	Proces voor het bepalen van de inhoud en specifieke afbakening van het verslag en hierbij gehanteerde uitgangspunten	136	4, 13, 14, 114-115, 122
102-47	Overzicht van alle materiële onderwerpen die tijdens het proces ter bepaling van de inhoud van het verslag zijn vastgesteld		19, 121
102-48	Gevolgen van een eventuele herformulering van informatie die in een eerder verslag is verstrekt en de redenen voor deze herformulering	Er zijn geen herformuleringen	
102-49	Significante veranderingen ten opzichte van vorige verslaggevingsperiodes ten aanzien van de reikwijdte en afbakening	Er zijn geen significante veranderingen	
102-50	Verslagperiode	1-1-2020 tot en met 31-12-2020	
102-51	Datum van het meest recente verslag	15-apr-20	
102-52	Verslaggevingscyclus	Jaarlijks	
102-53	Contactinformatie	corporateaffairs@vgz.nl	
102-54	GRI-in overeenstemming met'-optie (core of comprehensive), GRI-index voor de gekozen optie en verwijzing naar het externe Assurance rapport	This report has been prepared in accordance with the GRI Standards: Core option	
102-55	GRI referentietabel		137
102-56	Assurance verklaring		106
103-1	Afbakening per materieel onderwerp binnen de organisatie		122, 123
103-2	De managementaanpak van materiele onderwerpen		136
103-3	Evaluatie van de managementbenadering		136
201-1	Directe economische waarden die zijn gegenereerd en gedistribueerd		7
201-2	Financiële implicaties en andere risico's en kansen voor de activiteiten van de organisatie als gevolg van klimaatverandering		75
201-3	Dekking van de verplichtingen in verband met het vastgestelde uitkeringenplan van de organisatie	Medewerkers van VGZ zijn op grond van Nederlandse wetgeving verplicht verzekerd voor pensioen en werkloosheid. In geval van reorganisatie geldt een sociaal plan dat is overeengekomen met werknemersvertegenwoordigers	
201-4	Significante financiële steun van een overheid	Er is geen sprake van significante steun	
205-2	Communicatie en training over beleid en procedures met betrekking tot anti-corruptie		64, 65, 72, 75
205-3	Aantal corruptie-incidenten en genomen maatregelen		73, 74
206-1	Totaal aantal rechtszaken in verband met markttoegang en de uitkomst daarvan	Heeft zich niet voorgedaan	
302-1	Energieverbruik binnen eigen organisatie	In het onderdeel "Milieu" is dit opgenomen	58-61
302-4	Vermindering van energiegebruik	In het onderdeel "Milieu" is dit opgenomen	58-61

Indicator	Omschrijving	Vindplaats of toelichting	Pagina
305-1	Directe CO2 uitstoot	In het onderdeel "Milieu" is dit opgenomen	58-61
305-2	Indirecte CO2 uitstoot	In het onderdeel "Milieu" is dit opgenomen	58-61
305-3	Andere relevante directe emissies van boeikasgassen naar gewicht (scope 3)	In het onderdeel "Milieu" is dit opgenomen	58-61
306-2	Afval per soort en verwijderingsmethode	In het onderdeel "Milieu" is dit opgenomen	58-61
307-1	Niet voldoen aan milieu- wet en regelgeving	Er is geen sprake van non-compliance	
401-1	Aantal nieuwe medewerkers en verloop van medewerkers		132
401-2	Voordelen voor full-time medewerkers, die tijdelijke of part-time medewerkers niet ontvangen	Wij maken geen onderscheid in arbeidsvoorwaarden tussen medewerkers die een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde of bepaalde tijd hebben. Uitzendkrachten zijn niet bij ons in dienst en hebben derhalve andere arbeidsvoorwaarden dan medewerkers in dienst	
403-1	Percentage van het totale personeelsbestand dat vertegenwoordigd is in formele arbo-commissies van werkgever en werknemer	Via vertegenwoordiging in de Ondernemingsraad zijn medewerkers betrokken bij arbeidsomstandigheden	
403-2	Letsel-, beroepsziekte-, uitvaldagen- en verzuimcijfers en het aantal werkgerelateerde sterfgevallen naar geslacht en regio	Gezien de aard van het werk hebben we alleen de algemene ziekteverzuimcijfers aangegeven	132
403-3	Werknemers met een hoog risico op ziekten die verband houden met hun beroep	Gezien de aard van het werk is dit niet van materieel belang	132
403-4	Afspraken over arbo-onderwerpen vastgelegd in formele overeenkomsten met vakbonden		132
404-1	Gemiddeld aantal uur training per jaar per medewerker	Het aantal uren training per medewerker houden we niet bij, wel de totale opleidingskosten	132
404-2	Programma's voor het ontwikkelen van vaardigheden van medewerkers en loopbaanondersteuning		132
404-3	Percentage van medewerkers die regelmatig feedback ontvangen over resultaten en loopbaan-ontwikkeling	Alle medewerkers nemen deel aan de zogenaamde Koersgesprekken, waarin onder andere de bijdrage aan de resultaten en de eigen ontwikkeling aan bod komen	132
406-1	Aantal discriminatie-incidenten en de genomen correctieve maatregelen		116
412-3	Significante investeringsovereenkomsten en -contracten die mensenrechtenbepalingen bevatten of die gescreend zijn op mensenrechten		55-56
417-2	Incidenten met betrekking tot het niet voldoen aan informatievoorziening over producten en diensten		67
418-1	Klachten met betrekking tot klantenprivacy en klantgegevens		74
FS6	Percentage van het business-portfolio gespecificeerd naar regio, omvang en sector	Onze omzet wordt vrijwel volledig in Nederland gerealiseerd, verdere onderverdeling is niet relevant	
FS 10	Percentage en aantal organisaties in het portfolio met wie interactie is geweest over sociale en milieukwesties		55-56
FS 11	Percentage van de bezittingen positief en negatief gescreend op sociale- en milieuaspecten		55-56
FS13	Toegangspunten in dunbevolkte of economisch achtergestelde gebieden	Er is een wettelijke zorgplicht	
FS14	Initiatieven om mensen met een beperking betere toegang tot de dienstverlening te verschaffen		40-42
FS16	Initiatieven om financiële kennis en vaardigheden te bevorderen		38-39

Vestigingen VGZ

Adres	Arnhem hoofdkantoor	Alkmaar	Eindhoven	Gorinchem
Bezoekadres	Nieuwe Stationsstraat 12 6811 KS Arnhem	Comeniusstraat 4 1817 MS Alkmaar	Kennedyplein 300 5611 ZV Eindhoven	Stadhuisplein 70 4203 NS Gorinchem
Telefoonnummer	088 1313 000	088 1313 000	088 1313 000	088 1313 000
Voor klantvragen	0900 8490			
Postadres	Postbus 5040 6802 EA Arnhem	Postbus 276 1800 BJ Alkmaar	Postbus 445 5600 AK Eindhoven	Postbus 445 5600 AK Eindhoven

Colofon

Met dit verslag proberen we u zo goed mogelijk een beeld te geven van de strategie en resultaten van VGZ. Heeft u suggesties of opmerkingen, dan horen we die graag via corporateaffairs@vgz.nl.

Met dank aan:

Coördinatie Wendy van Brero (VGZ)

Eindredactie Elmer van Hest

Vormgeving Studio (VGZ)

Kijk op
www.cooperatievgz.nl
voor meer informatie
en contactgegevens