



Jaarverslag Coöperatie VGZ 2021



COÖPERATIE VGZ

Voorop in gezondheid en zorg.
Voor iedereen.

Inhoudsopgave

1 Voorwoord

Samen werken aan een gezonder Nederland met toekomstige zorg voor iedereen

Bewogen

Dat is een goed woord om 2021 te omschrijven. Ik kijk terug op een intensief jaar. Een achtbaan: voor ons als Coöperatie VGZ, voor onze leden, voor de zorg in zijn geheel. Voor wie eigenlijk niet?

Zoeken naar verbinding

2021 was het jaar waarin we bleven zoeken naar verbinding. Na een spannend voorjaar met steeds verder oplopende besmettingscijfers diende zich in de zomer een soort van bevrijding aan. De regels werden versoepeld en we mochten weer op bescheiden schaal naar kantoor. Helaas bleek dit alles van korte duur want later in de herfst liepen de besmettingscijfers weer op en namen de beperkingen toe. En dat viel niet altijd mee.

Op naar een gezamenlijke visie voor 2030

Ook de zorg kende een bewogen jaar. We hebben het vaak over wat er misgaat in de zorg en de redenen waarom mensen niet in de zorg willen werken. Terwijl de zorg juist nu liet zien hoe flexibel ze ook kan zijn en hoe makkelijk ze zich aanpast aan nieuwe processen met nieuwe digitale mogelijkheden. Corona (COVID-19) heeft nog duidelijker gemaakt dat het noodzakelijk is om samen te komen tot een visie voor de zorg voor 2030. Een visie die oplossingen biedt voor die steeds grotere kloof tussen zorgaanbod aan de ene kant en de stijgende zorgvraag aan de andere kant. Hoe vinden we moderne en nieuwe manieren van zorg aanbieden, flexibeler en makkelijker op en af te schalen, zodat we de toekomstige ontwikkelingen beter het hoofd kunnen bieden? Hier ligt voor ons een voortrekkersrol.

Voorop in gezondheid en zorg, voor iedereen

2021 was natuurlijk ook het jaar waarin we een nieuwe strategie lanceerden. Als coöperatie willen we een stap vooruit zetten om op het gebied van gezondheid en zorg echt het verschil te maken voor onze leden. Onze strategie vormt de basis voor Coöperatie 2.0: de gezondste organisatie die voorop loopt in zorg én gezondheid. Onze nieuwe bedrijfswaarden 'menselijk', 'vindingrijk', 'aandacht' en 'betrouwbaar' onderstrepen dat. Om onze doelen te bereiken investeren we veel tijd in samenwerking en in dialoog met stakeholders.

Nieuwe topstructuur

Op managementniveau vertaalde de nieuwe strategie onder bezielend leiderschap van Karien van Gennip – zij is begin januari 2022 teruggetreden als voorzitter Raad van Bestuur in verband met het aanvaarden van het ambt van minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid – zich in een aangepaste topstructuur. In de zomer van 2021 namen we afscheid van Ab Klink als lid van de Raad van Bestuur. We zijn Ab zeer erkentelijk voor zijn grote bijdrage aan het gedachtegoed van zinnige zorg en daarmee aan onze organisatie. Met de komst van Mirjam Verhoeven als Chief Transformation and Information Officer (CTIO) en Jojanneke Goedings als Chief People and Sustainability Officer (CPSO) was ons nieuwe Executive Committee aan het einde van de zomer compleet. Samen ontwikkelen we onze visie op hoe we de zorg kunnen blijven verbeteren en transformeren. We zien dat patiënten steeds meer bepalen wat voor zorg zij willen. Dus willen we passende zorg naar de patiënt brengen in plaats van andersom. Dat vraagt om een andere manier van denken en het slim inzetten van technologie in de zorg. We vroegen ook zorgverleners met ons mee te denken over hoe het anders kan. We hebben elkaar immers nodig om de zorg toekomstbestendig te maken.

Veel aandacht voor duurzaamheid: gezond, gelijk en groen

Als Coöperatie VGZ staan we volledig achter de Green Deal Duurzame Zorg: een set afspraken tussen zorgverleners, zorgorganisaties, zorgkantoren en zorgverzekeraars over wat we samen gaan doen voor een beter (leef)klimaat. We nemen ook onze eigen verantwoordelijkheid, bijvoorbeeld in het verduurzamen van onze beleggingsportefeuille. We willen de gezondste organisatie zijn, voor onze leden, onze samenwerkingspartners en ook voor onze eigen medewerkers. Een plek waar we verschillen tussen mensen respecteren en waarderen. Ons personeelsbestand moet mede daardoor een betere afspiegeling van de beroepsbevolking vormen.

Toekomstbestendige zorg

Als zorgverzekeraar vervullen wij binnen het zorglandschap een bijzondere en cruciale rol. Het is onze wettelijke zorgplicht, maar meer nog onze maatschappelijke opdracht, om voor onze leden goede, toegankelijke en betaalbare zorg in te kopen bij zorgverleners. Beheersing van de kosten is daarvan een belangrijk onderdeel. Samen met zorgverleners streven we daarom naar toekomstbestendige zorg. Digitalisering biedt daarbij geweldige mogelijkheden om leden persoonlijke zorg te bieden die past bij hun behoefte. We stimuleren zorgverleners om elkaars goede voorbeelden over te nemen en brengen zo met elkaar een transformatie binnen de zorg teweeg.

Ik ben er trots op dat we die rol bij Coöperatie VGZ met verve vervullen, trots op alle collega's die zich elke dag weer inzetten om de zorg beter te maken. We gaan daar in 2022 mee door. Zodat wij als medewerkers van de gezondste organisatie van Nederland onze bijdrage leveren aan een gezonder Nederland. Elke dag weer. Voor iedereen.

Marjo Vissers-Kuijpers
Voorzitter Raad van Bestuur
Coöperatie VGZ



2 Over dit verslag

Welkom in het geïntegreerde jaarverslag van Coöperatie VGZ UA over 2021. In dit verslag vertellen wij graag hoe we de zorg voor onze leden toegankelijk houden en werken aan het toekomstbestendig houden ervan. De wensen van iedereen met wie we bij VGZ dagelijks samenwerken zijn leidend voor de opzet en inhoud van dit verslag. We hopen van harte dat u het met belangstelling leest.

Daar waar we korthedshalve spreken over VGZ of Coöperatie VGZ, bedoelen wij steeds Coöperatie VGZ UA met alle entiteiten die daaronder vallen. Dat zijn per 31 december 2021:

VGZ Zorgverzekeraar nv

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 jaarverslagen geeft ook dit verslag weer hoe we impact hebben op de samenleving en de zorg in het bijzonder. Het sociaal jaarverslag, het maatschappelijk 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 van 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.



3 2021 in vogelvlucht

Klant



4,2 miljoen verzekerden (3,9)



24%
marktaandeel
(22%)



-28%
aantal klachten
(-27%)



13
NPS
(10)

Zorg



161
Good Practices
(130)



19
Alliantiepartners
(19)



12.408
miljoen
zorgkosten
(11.530)



7
Regio's Wlz
(7)

Financiën



€ 12.782
miljoen omzet
(€ 11.886)



136%
solvabiliteit SII
(136%)



€ 371 miljoen
bedrijfskosten
(€ 334)



€ 66 miljoen
resultaat
(€ 67)

Organisatie



1.888 medewerkers (1.776)



+36 eNPS
medewerkers-
tevredenheid
(+46)



3,6%
ziekteruim
(3,4%)



77% CO₂reductie
(37%)

ICT



4,6%
waardering



70%
gebruikt
'mijn omgeving'
(70%)



+1,51 miljoen
geregistreerde
apps-gebruikers
(1,16 miljoen)



712.000
gebruik chatbot
(582.000)

4 Kerncijfers en toelichting

- Toelichting kerncijfers
- Impact van corona



4 Kerncijfers en toelichting

Kerncijfers Coöperatie VGZ	2021	2020	2019	2018	2017
Aantal verzekerden					
- per 31 december	4.241.000	3.875.000	4.034.000	3.823.000	4.059.000
- gemiddeld	4.233.000	3.874.000	4.026.000	3.819.000	4.053.000
Verdiende premies en bijdragen					
- totaal (in miljoenen euro's)	12.782	11.886	11.864	11.030	10.903
- per verzekerde	€ 3.020	€ 3.068	€ 2.947	€ 2.888	€ 2.690
Zorgkosten					
- totaal (in miljoenen euro's)	12.408	11.530	11.545	10.559	10.661
- als % van de verdiende premies en bijdragen eigen rekening	97%	97%	97%	96%	98%
- per verzekerde	€ 2.931	€ 2.976	€ 2.868	€ 2.765	€ 2.630
Bedrijfskosten					
- totaal (in miljoenen euro's) *	371	334	373	345	369
- als % van de verdiende premies en bijdragen eigen rekening	2,9%	2,8%	3,1%	3,1%	3,4%
- per verzekerde	€ 88	€ 86	€ 93	€ 90	€ 91
Beleggingsopbrengsten (in miljoenen euro's)	70	46	118	-28	28
Totaal resultaat (in miljoenen euro's)	66	67	68	81	-107
Eigen vermogen					
- totaal (in miljoenen euro's)	2.650	2.589	2.523	2.452	2.366
- als % van de vereiste solvabiliteit (Solvency II)	136%	136%	143%	141%	141%
Balanstotaal (in miljoenen euro's)	7.942	7.564	7.107	6.787	6.918

* 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

Coöperatie VGZ heeft in 2021 een positief resultaat gehaald van € 66 miljoen (2020: € 67 miljoen). In 2021 heeft COVID-19 meer impact gehad dan vooraf verwacht. De hogere COVID-19 gerelateerde zorgkosten hebben eveneens geleid tot een hogere catastrofebijdrage. In boekjaar 2021 is ook een eenmalige bate van € 61 miljoen opgenomen omdat er een extra bijdrage van Zorginstituut Nederland is ontvangen in verband met een wijziging in de financiering van zorg in het buitenland bij Zorginstituut Nederland. De positieve operationele resultaten zijn ingezet om de premiestijging in 2022 zoveel mogelijk te beperken. Deze vermogensterug-gave heeft geleid tot een verlaging van het resultaat 2021 met € 189 miljoen. Daarnaast heeft een positief beleggingsresultaat van € 70 miljoen bijgedragen aan het behaalde resultaat in boekjaar 2021. Onze beleggingsportefeuille heeft eind 2021 een omvang van circa € 3,5 miljard.



Bij het vaststellen van de premies voor 2022 was het, net als vorig jaar, lastig om de zorgkosten voor 2022 in te schatten. Dit komt vooral door onzekerheden over de ontwikkeling van COVID-19, de effecten van inhaalzorg en het eventueel afschalen van reguliere zorg. De risico's die zorgverzekeraars hierdoor lopen kunnen voor een deel gecompenseerd worden door de overheid. Dat gebeurt echter alleen als de totale zorgkosten in Nederland hoger uitvallen dan de raming waar de uitkering uit het Zorgverzekeringsfonds op was gebaseerd. De Catastroferegeling, waarbij zorgverzekeraars een bijdrage uit het Zorgverzekeringsfonds kregen om de extra kosten door COVID-19 te compenseren, is op 31 december 2021 beëindigd. In [bijlage E](#) hebben we hierover meer informatie opgenomen.

Groei aantal verzekerden

Wij streven naar een goede verzekering met een stabiele, betaalbare premie voor al onze verzekerden. Door het overnemen van de zorgverzekeringportefeuilles voor de merken National Academic, Promovendum en Besured met daarin circa 192.000 verzekerden én door de structureel scherpe premie nam ons verzekerdenbestand per 1 januari 2021 toe met ongeveer 366.000 verzekerden tot 4.241.000. Per 1 januari 2022 bedraagt het aantal verzekerden van Coöperatie VGZ 4.128.000. Van alle ontvangen premies en eigen bijdragen geven we 97% uit aan zorgkosten. Dit is € 2.931 per verzekerde. De gemiddelde zorgkosten per verzekerde daalden met circa 1,5% in 2021.

Bedrijfskosten

Onze bedrijfskosten zijn in 2021 toegenomen door de sterke toename van het aantal verzekerden en investeringen in de nieuwe strategie. De toename van de bedrijfskosten wordt beperkt door een verdere digitale transformatie en standaardisering van producten en processen. De bedrijfskosten per verzekerde zijn in 2021 met circa 1,7% gestegen naar € 88 per verzekerde.

Solvabiliteit

Coöperatie VGZ heeft eind 2021 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 te kunnen zorgen voor een stabiele premie voor onze verzekerden. Onze ambitie om toekomstbestendige, passende zorg sneller op te schalen draagt hier aan bij. Solvabiliteit is onze financiële buffer zodat we ook bij tegenvallende inkomsten of hogere uitgaven aan onze verplichtingen kunnen voldoen.

Ontwikkelingen

Bij het opstellen van dit jaarverslag, in het voorjaar van 2022, werd de wereld opgeschrikt door de inval van Rusland in de Oekraïne. Ondanks dat de waarde van onze beleggingen in Russische bedrijven beperkt is, is het op dit moment nog niet in te schatten hoe groot de (financiële) gevolgen hiervan zijn. Afgaand op ons morele kompas, hebben we besloten over te gaan tot het afstoten van deze beleggingen, zodra dat mogelijk is. Daarnaast zijn er 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.



Impact van corona

Ook het jaar 2021 stond in het teken van corona. De impact van corona op de zorg en de samenleving is voor de moderne tijd ongekend. Corona heeft nog steeds veel invloed op het leven, het werk en de gezondheid van onze leden en medewerkers. Los van het persoonlijk leed door ziekte of overlijden, hebben de beperkingen door corona grote invloed op onze manier van werken en onze mentale weerbaarheid. De coronacrisis was overal. In deze paragraaf geven we een overzicht van de impact van corona op de meest relevante aspecten voor VGZ in 2021.

Rol van de zorgverzekeraar

Elke zorgverzekeraar heeft een zorgplicht. Voor al onze leden met een zorgbehoefte moet voldoende zorg beschikbaar zijn. In geval van faillissement van een zorgaanbieder moeten wij daarom bijvoorbeeld aanvullende afspraken maken met alternatieve aanbieders, zodat we zeker weten dat onze leden zorg blijven ontvangen. Ten tijde van een pandemie, zoals in de huidige coronapandemie, is meer centrale regie gewenst. Er is behoefte aan samenwerking op landelijk niveau van alle betrokken partijen (zorgaanbieders, zorgverzekeraars en overheid) om de crisissituatie zo effectief en efficiënt mogelijk aan te pakken, zodat we samen de zorg kunnen bieden die 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 Zorgverzekeraars Nederland (ZN)-verband gerealiseerde continuïteitsbijdrage, de solidariteitsregeling en de eerder geactiveerde wettelijke Catastroferegeling dragen hieraan bij. [Elders in dit jaarverslag](#) hebben we deze regelingen toegelicht. In de onderhandelingen voor het jaar 2022 is onze inzet zoveel mogelijk geweest om de effecten van corona en het opvangen van uitgestelde zorg mee te nemen in reguliere afspraken. Dat doet ook recht aan de onderlinge verschillen tussen zorgaanbieders. Voor ziekenhuizen die geconfronteerd worden met onvoorziene tegenvallers is in ZN-verband een landelijke vangnetregeling afgesproken.

Dienstverlening voor onze leden

Corona heeft op verschillende manieren invloed op het leven en de gezondheid van onze leden. We hebben onze dienstverlening daarom op veel fronten aangepast en waar nodig geïntensiveerd:

- Onze websites geven extra informatie over corona, zodat klantvragen beantwoord worden of klanten weten waar zij terecht kunnen met vragen.
- We bieden leden extra hulp en ondersteuning via thema-webinars. Daarnaast kreeg ons Gezond Leven-platform een speciale coronamodule (onder meer over mentale weerbaarheid en mantelzorg) en een module over succesvol veranderen.
- We informeren onze leden actief over mogelijkheden voor hulp bij betalingsproblemen, zodat we het effect van verlies van inkomen zoveel mogelijk samen opvangen.
- Door uitgestelde zorg is er meer vraag naar zorgadvies en wachtlijstbemiddeling. Daarom is het nu ook mogelijk digitaal bemiddelingsverzoeken te doen en zijn onze expertteams uitgebreid, zodat we onze leden sneller kunnen helpen.

Steun voor zorgaanbieders en medewerkers

Veel medewerkers in de zorg werken al bijna twee jaar onder hoogspanning. We hebben deze helden op verschillende manieren een hart onder de riem gestoken. Zo hebben we ervoor gezorgd dat zorgmedewerkers en onze eigen medewerkers op een laagdrempelige manier online met een psycholoog konden praten. In december hebben we medewerkers in een groot aantal instellingen op hun werk verrast met een kop soep en met een grootschalige actie hebben leden en hun naasten via onze websites tienduizenden ansichtkaarten verstuurd om medewerkers en vrijwilligers in de zorg te bedanken voor hun inzet.

Ook voor onze medewerkers hebben we geprobeerd de impact van corona te beperken. Om verspreiding van het virus te voorkomen, was thuiswerken het grootste deel van 2021 het devies. Met extra webinars, een webshop met voorzieningen voor de thuiswerkplek, online inwerken en trainen en vele tips hebben we getracht de werksituatie voor onze werknemers zo optimaal mogelijk te houden.



5 Profiel

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



5 Profiel

Onze organisatie

Eind 2021 ontvingen in Nederland ruim 4,2 miljoen leden een zorgverzekering via een van 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. 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 2021 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.

Natura- en restitutieproducten

Wij bieden zowel natura- als restitutieverzekeringen aan. Met een naturaverzekering kunnen onze leden bij een groot aantal zorgaanbieders terecht met hun zorgvragen. Sommige naturapolissen hebben een beperkter aanbod van gecontracteerde zorgaanbieders. Leden krijgen 100% vergoeding bij gecontracteerde zorgaanbieders. Heeft de zorgaanbieder geen contract met VGZ, dan vergoeden we maximaal 65%, 70% of 80% van het gemiddeld gecontracteerd tarief, afhankelijk van de gekozen verzekering.

Met een restitutieverzekering kunnen leden bij iedere zorgaanbieder aankloppen met een zorgvraag. Deze leden krijgen 100% vergoeding bij gecontracteerde zorgaanbieders. Gaan zij naar een zorgaanbieder waar wij geen contract mee hebben, dan krijgen zij 100% van het marktconform 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.

Collectiviteiten

Coöperatie VGZ kent veel collectief verzekerde leden. Via collectieve contracten voor de zorgverzekering en aanvullende services werken we samen met vele branches, [werkgevers](#), [gemeenten](#) en [ledenorganisaties](#). We richten ons daarbij uitdrukkelijk op kwetsbare groepen in de regio. Voorbeelden zijn te vinden via [Thebe](#) in Noord-Brabant en [Groene Kruis](#). In cocreatie met het sociaal domein van verschillende gemeentes hebben we een verzekering ontwikkeld voor mensen met een laag inkomen of minima. Deze verzekeringen bieden we bijvoorbeeld aan in [Rotterdam](#) en [Den Haag](#), Midden- en Noordoost-Brabant en [Zuid-Limburg](#). Met onze merken [UMC Zorgverzekering](#) en de [IZZ Zorgverzekering door VGZ](#) regelen we de zorgverzekering en extra voordelen voor werknemers en hun gezinsleden in de zorg. Al bijna zeventig jaar verzekeren we met het merk [IZA](#) de medewerkers en hun gezinsleden van gemeenten, provincies en waterschappen. Voor alle merkpartners, ledenorganisaties, patiëntenverenigingen, gemeenten en werkgevers ontwikkelen we diensten die bijdragen aan het [vitaal](#), gezond en [inzetbaar](#) houden van hun achterban.

Vitaal op maat

Met verschillende maatwerkoplossingen zetten we ons in om onze leden vitaal te houden. Voor ouderen organiseren we bijvoorbeeld de training Valpreventie. Voor mensen met diabetes is er het programma Keer Diabetes type 2 om, waarmee zij via leefstijl-aanpassingen positieve resultaten op hun gezondheid kunnen behalen. Op de werkvloer ondersteunen we werkgevers met onze oplossing [Mijnbedrijfszorg.nl](#), gericht op het voorkomen van uitval door hulp bij leefstijl, psychosociale klachten en fysiek ongemak. Naast deze oplossingen kunnen al onze leden terecht op ons [Gezond Leven-platform](#) waar ze geholpen worden met onderwerpen als leefstijl, mentale veerkracht en mantelzorg.

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 bieden we zorgverzekeringen aan onder verschillende merknamen en werken we samen met diverse partners en verzekeringsintermediairs. Dit doen we zonder winstoogmerk. In totaal verzekeren we 4,2 miljoen leden.

Aantal verzekerden per 31/12/21

	VGZ	1.645.000
	Bewuzt	256.000
	United Consumers	291.000
	Unive	811.000
	Zorgzaam	91.000
	ZEKUR	156.000
	IZA VNG	425.000
	IZZ Zorgverzekering door VGZ	451.000
	UMC	115.000
TOTAAL		4.241.000

Waardecreatie en positionering in de keten

De Nederlandse overheid draagt zorg voor de gezondheid en het welzijn van de Nederlandse bevolking. Zij heeft hiervoor een omgeving gecreëerd van gereuleerde marktwerking. Als zorgverzekeraars hebben wij de opdracht gekregen om bij te dragen aan betaalbare, toegankelijke en kwalitatief goede zorg voor alle inwoners van Nederland. Dit doen we door zorg in te kopen bij zorgaanbieders die hun zorg met name in ons land aanbieden. De feitelijke zorgverlening gebeurt door zorgaanbieders in zowel de eerste-, de tweede- als de derdelijnszorg. Op basis van de zorgverzekeringpolis vergoeden we de zorg. Onderstaand schema geeft ons waardecreatiemodel (bedrijfsmodel) weer.

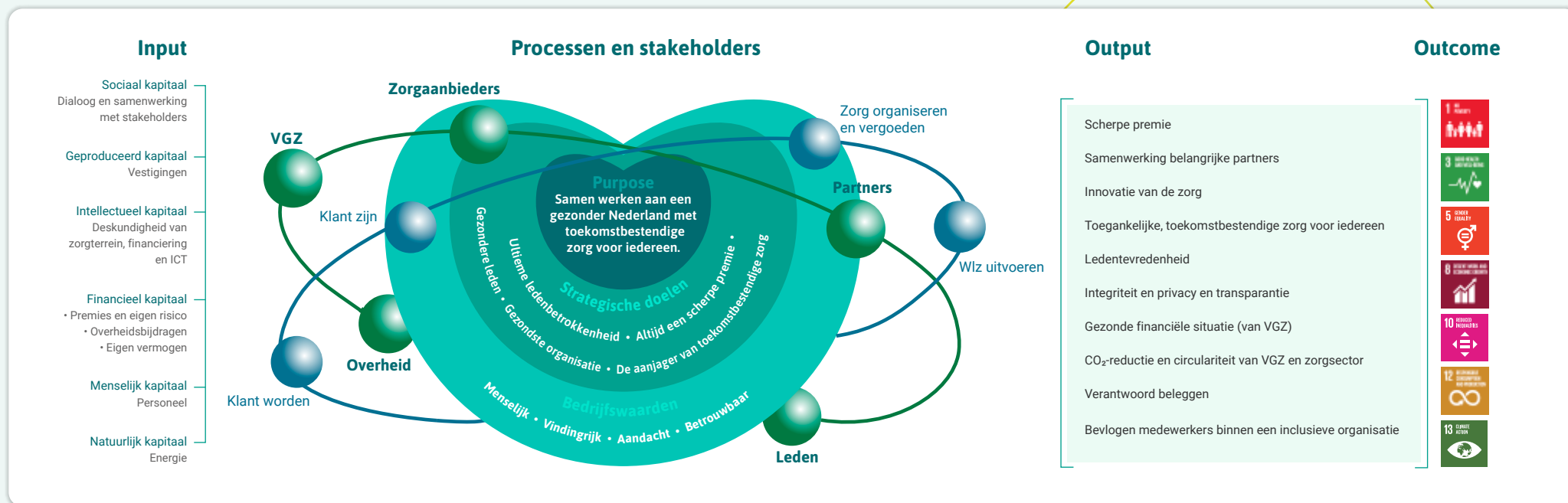
Concrete resultaten op materiële thema's

Op basis van onze [nieuwe strategie en kernwaarden](#) hebben we het waardecreatiemodel geactualiseerd. Dit model laat zien welke strategische doelen we onszelf hebben gesteld om onze purpose te realiseren. Ook toont het hoe we aan de hand van onze bedrijfswaarden en onze kernprocessen samen met onze stakeholders input omzetten in concrete resultaten. We geven aan op welke gebieden we impact realiseren met deze resultaten. In de [connectiviteitstabel](#) maken we de samenhang tussen de voor onze stakeholders belangrijke onderwerpen (materiële thema's), de strategie en de concrete resultaten ten opzichte van de gestelde doelen inzichtelijk.

Onze maatschappelijke impact en waarde voor de zorg

We onderscheiden ons van andere zorgverzekeraars door de invulling die wij geven aan onze maatschappelijke rol om de zorg toegankelijk en toekomstbestendig te houden. Dat doen wij door nadrukkelijk de samenwerking op te zoeken met andere partijen in het zorgveld, zoals zorgaanbieders en patiëntenorganisaties. Samen met deze partners gaan we op zoek naar en benutten we mogelijkheden en kansen om de zorg toekomstbestendiger te maken. Als zorgverzekeraar vernieuwen we (via een [ecosysteem](#)) de gezondheids- en zorgketens gebaseerd op de principes van [zinnige zorg](#) en helpen we onze leden met op maat gemaakte en verrassend gemakkelijke oplossingen. Zo werken we aan de vernieuwing van de zorg.

Waardecreatiemodel Coöperatie VGZ



Onze organisatiestructuur

Het Executive Committee (ExCo), waarin ook de Raad van Bestuur zitting heeft, stuurt de organisatie aan. De structuur van onze organisatie hebben we hiernaast in beeld gebracht.

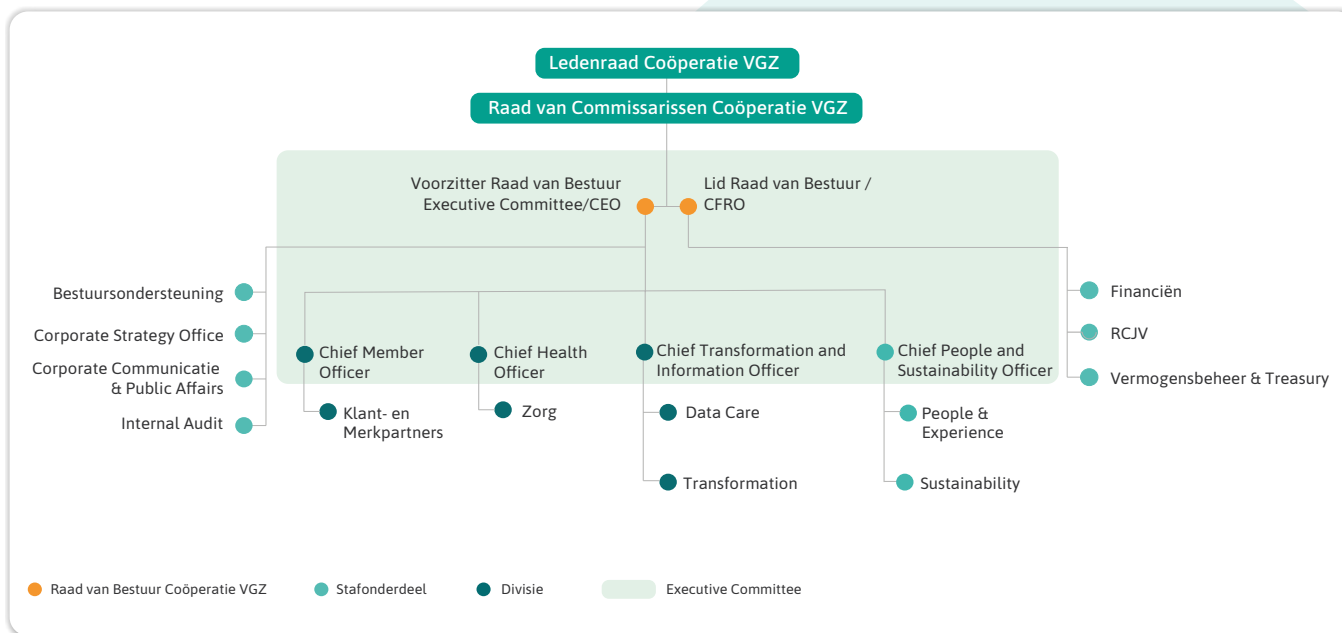
Eigendomsstructuur van VGZ

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 Raad van Commissarissen (RvC). De personele samenstelling van al deze RvC's is gelijk.

De werknemers en middelen die we nodig hebben voor ons werk zijn ondergebracht bij VGZ Zorgverzekeraar nv. VGZ Zorgverzekeraar nv stelt deze ter beschikking aan de andere rechtspersonen binnen de VGZ-groep. Coöperatie VGZ UA is 100 procent aandeelhouder van de zorgverzekeraar.

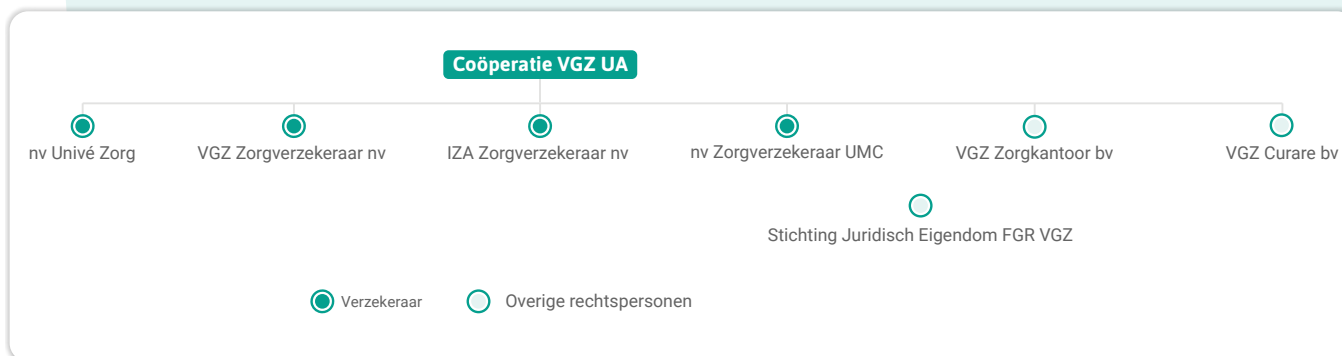
Dochtervennootschap	Doelstelling
VGZ Curare bv	Gezamenlijke inkoop preferente medicijnen
VGZ Zorgkantoor bv	Uitvoerder in de zin van de Wet langdurige zorg

Organisatiestructuur per 31-12-2021



We streven naar een duidelijke juridische structuur van Coöperatie VGZ. Dat vereenvoudigt onze besluitvorming en de uitvoering daarvan, zodat we sneller kunnen inspelen op veranderingen. Als de toegevoegde waarde van een entiteit beperkt is, besluiten we deze op te heffen. Dat was bijvoorbeeld het geval bij de Holding VGZ bv en daarom besloten we deze entiteit eind 2021 te liquideren. De aandelen van de dochtervennootschappen van Holding VGZ bv kwamen daardoor in handen van Coöperatie VGZ UA.

Juridische structuur per 31-12-2021



A man in a blue shirt and apron carries a blue crate of red bell peppers, while a woman in a yellow shirt and apron carries a black crate of red bell peppers. They are in a greenhouse with rows of plants in the background.

6 Purpose: waar staan we voor?

- Ontwikkelingen in het zorgveld
- Ecosysteem
- Stakeholders
- Vernieuwde missie, visie en strategie in 2021
- Focuspunten 2021
- Corona en zorginkoop
- Duurzame zorg
- Blik op de toekomst

6 Purpose: waar staan we voor?

Als coöperatie werken we samen aan een gezonder Nederland en toekomstbestendige zorg. Dat doen we onder andere door in te spelen op ontwikkelingen die zich voordoen in het zorgveld, waarbij we vernieuwende oplossingen proberen te implementeren met de aanbieders in het zorgveld. Hieronder beschrijven we de belangrijkste ontwikkelingen op dit gebied. Per ontwikkeling gaan we in op wat dit voor ons betekent. Daarna gaan we in op onze missie, visie en strategie, hoe deze tot stand zijn gekomen en hoe deze zijn gedeeld met onze medewerkers.

Ontwikkelingen in het zorgveld

Groeiende druk op de zorg

De druk op de zorg bleek in 2021 hoger dan ooit en het is de verwachting dat deze ook de komende jaren zal toenemen, vooral door het personeelstekort. De (technologische) mogelijkheden, vergrijzing en toename van mensen met een of meer chronische ziektes werken deze stijgende zorgvraag in de hand, terwijl de zorg te maken krijgt met een groter wordende krapte op de arbeidsmarkt. Dit vraagt om een verandering van zorgprocessen. Daarbij staat de vraag centraal hoe we ervoor kunnen zorgen dat de zorgvrager de juiste zorg op de juiste plek krijgt.

Wij helpen onze leden bij vragen rondom zorg en gezondheid. Dat doen we door samen met hen te werken aan passende oplossingen voor hun vragen en ze concrete hulp te bieden. We ontwerpen en ontwikkelen samen met partners in en rond de zorg een samenhangend 'ecosysteem': dat is het geheel aan relevante fysieke en digitale spelers rond de patiënt. Zo maken we de zorgtransformatie en daarmee de juiste zorg op het juiste moment en de juiste plek mogelijk.

Patiëntenrevolutie

Er is steeds meer mogelijk door digitalisering, nieuwe technologieën en andere manieren van werken. Hierdoor veranderen ook de verwachtingen van mensen. Waar patiënten zich voorheen schikten naar het aanbod, zal de roep om passende zorg, alternatief aanbod of domeinoverstijgende oplossingen groeien.

We willen onze leden complete zorg- en gezondheidsoplossingen aanbieden, zowel digitaal als fysiek. Het doel daarvan is dat onze leden ons aanbod als één reis gaan ervaren. Zo maken we het keuzepallet van zorg voor onze leden overzichtelijker en kunnen zij eenvoudiger eigen regie nemen over de voor hen juiste en passende zorg.

Werken aan een gezonder Nederland met toekomstbestendige zorg voor iedereen



Van zorg naar gezondheid

Er is steeds meer aandacht voor hoe we mensen gezond kunnen houden. Daarbij horen we ook vaker de term 'positieve gezondheid'. Gezondheid wordt niet meer gezien als de af- of aanwezigheid van ziekte, maar als het vermogen van mensen om met (veranderende) fysieke, emotionele en sociale levensuitdagingen om te gaan en zoveel mogelijk eigen regie hierover te voeren.

We hanteren een brede focus op zorg én gezondheid en bieden onze leden mogelijkheden om weerbaarder te worden en waar mogelijk zorg te voorkomen. Het Gezond Leven-platform, advies en behulpzame oplossingen op het gebied van gezond leven en welzijn (op basis van bewezen succes) en bijvoorbeeld onze gratis Mindfulness-app stimuleren onze leden tot het behouden en verbeteren van hun gezondheid.

Duurzaamheid

Met het verschijnen van het nieuwe rapport van het Intergovernmental Panel for Climate Change (IPCC), de klimaatop in Glasgow en overstromingen door extremere weersomstandigheden was 2021 een bewogen bijzonder jaar op het vlak van klimaatverandering en duurzaamheid. Daarnaast zien we dat verschillen tussen groepen mensen toenemen, ook op het gebied van gezondheid. De coronacrisis heeft deze laatste tendens nog versterkt.

Wij nemen onze verantwoordelijkheid en stellen ons als doel om in 2023 klimaatneutraal¹ te zijn en de komende jaren stevig in te zetten op een circulaire bedrijfsvoering. Daarnaast zetten we fors in op maatschappelijk verantwoord beleggen en zullen we onze invloed uitoefenen op de zorgketen vanuit de Green Deal Duurzame Zorg. Bovendien ontwikkelen we interventies om gelijke kansen op gezondheid en zorg te bevorderen en daarmee gezondheidsverschillen in de samenleving te verkleinen.

¹ Voor scope 1 en 2

Technologische ontwikkelingen

Het zorglandschap is digitaal versnipperd waardoor VGZ-leden niet goed in staat zijn regie te pakken in hun gezondheidsreis. Door digitalisering stellen onze leden ook in de zorg steeds hogere eisen, zoals dat in andere sectoren al veel meer het geval is. Hierbij kunnen we denken aan een sterkere focus op de persoonlijke behoefte, het online maken van een afspraak, inzien van het dossier en het direct digitaal ontvangen van bevestigingen.

VGZ ontzorgt haar leden door het ontwikkelen van een ecosysteem waarin de focus wordt gelegd op een frictieloze en efficiënte ledenreis gebaseerd op zinnige zorg, afgestemd op hun behoeften

Om onze doelen te bereiken, investeren we in samenwerking

Ecosysteem

Een ecosysteem is een gemeenschap van op elkaar inwerkende entiteiten. De leden van het ecosysteem kunnen organisaties, bedrijven en individuen zijn, die allemaal op de een of andere manier waarde voor elkaar creëren.

Keuzevrijheid en regie bij onze leden

De belangrijkste doelstelling van het ecosysteem is om te zorgen dat onze leden de regie over hun eigen gezondheidsreis in handen krijgen waarbij ze inzicht hebben hoe de reis eruit ziet, weten waar ze staan en welke keuzes en alternatieve vervolgstappen er zijn. Het gaat verder dan alleen zorg. Het is ook preventie, gezondheid en nazorg. Concreet betekent dit dat samenwerkingspartners in het ecosysteem niet alleen zorgaanbieders betreffen maar bijvoorbeeld ook aanbieders uit andere sectoren.

Frictieloze ledenreis

Waar onze leden nu veelal zelf hun zorg moeten organiseren, willen we als VGZ juist op dit punt ontzorgen. Het idee daarbij is dat onze leden gemakkelijk en eenvoudig gebruik kunnen maken van de producten en diensten van alle verschillende partners in het ecosysteem. De techniek achter het ecosysteem regelt op de achtergrond zaken zoals integratie, data uitwisseling, identificatie en authenticatie zodat onze leden de gezondheidsreis als één naadloos geheel ervaren.

De werking van het ecosysteem

Zo zien onze leden straks in de VGZ app dat ze medicijnen moeten bestellen (bijvoorbeeld omdat ze net bij de huisarts zijn geweest). Vervolgens kunnen ze daarop klikken om de aanbieder te kiezen. Daarbij staat ook een online apotheek als optie. Zodra ze daarop klikken worden ze verbonden met de site of de app van de online apotheek. De daar bestelde medicijnen worden thuis afgeleverd, waarbij de status continu te volgen is in de VGZ app.

Op dezelfde manier willen we ook diensten op het gebied van gezondheid aanbieden. Bijvoorbeeld oefeningen om sneller te revalideren of hulp om gezonder te eten of meer te bewegen. Deze bieden we dan vanuit de VGZ app aan, waarbij we onze leden steeds laten weten waar ze aan toe zijn en welke mogelijkheden en vervolgstappen er zijn.



Stakeholders

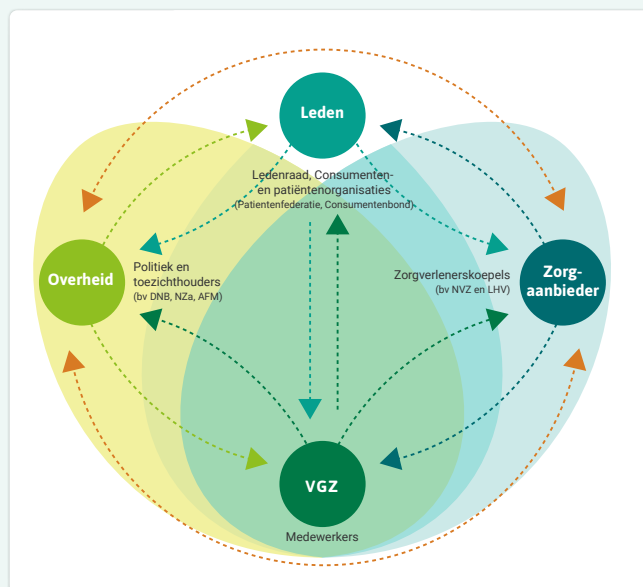
Het realiseren van onze missie kunnen we niet alleen. We werken in een veelzijdig en complex krachtenveld met veel spelers. Wij hebben sterke partners, zoals het netwerk Zinnige Zorg maar ook andere zorgaanbieders die bijdragen aan toekomstbestendige zorg, net als gemeenten, merkpartners, patiëntenorganisaties en leveranciers van innovatieve (zorg)oplossingen. En de noodzakelijke transformatie van de zorg vraagt iets van ons allemaal: ingrijpende verandering, flexibilisering van zorg, soms concentratie en/of afbouw van de zorg.

Om onze doelen te bereiken, investeren we in samenwerking en dialoog met relevante stakeholders. Dat begint binnen de coöperatie zelf, door onze medewerkers, de Ondernemingsraad, de Ledenraad en onze Raad van Commissarissen actief te betrekken bij onze belangrijkste afwegingen. Ook de intensieve samenwerking binnen Zorgverzekeraars Nederland en het gezamenlijk optrekken met toezichthouders, ministeries en gemeenten draagt bij aan goede, toegankelijke en betaalbare zorg. De landelijke regelingen rond coronasteun, de toekomstbeelden Ouderenzorg en het Kader Passende Zorg zijn daar goede voorbeelden van.

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. 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 indirect 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.

De belangrijkste stakeholders en Coöperatie VGZ



Stakeholderdialoog

De coronacrisis had in 2020 en 2021 grote impact op onze manier van werken en daarmee ook op ons contact met stakeholders. 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 cocreatie.



Dialogvormen

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 2021 zowel bij de beleidsvorming als in de toelichting op het zorginkoopbeleid. Bij Klant- en Merkparters zijn aan de hand van een aantal initiatieven samen met zorgverleners, verwijzers, patiënten en andere ketenpartners de klant- en patiëntreizen in kaart gebracht. Op basis daarvan zijn onder meer interventies ontwikkeld rond de online medicijnservice en het inzichtelijk maken van verwijsopties voor huisartsen. Ook hebben we veel online webinars georganiseerd om het gesprek aan te gaan met experts, toezichhouders, 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 en 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.

Dilemma:

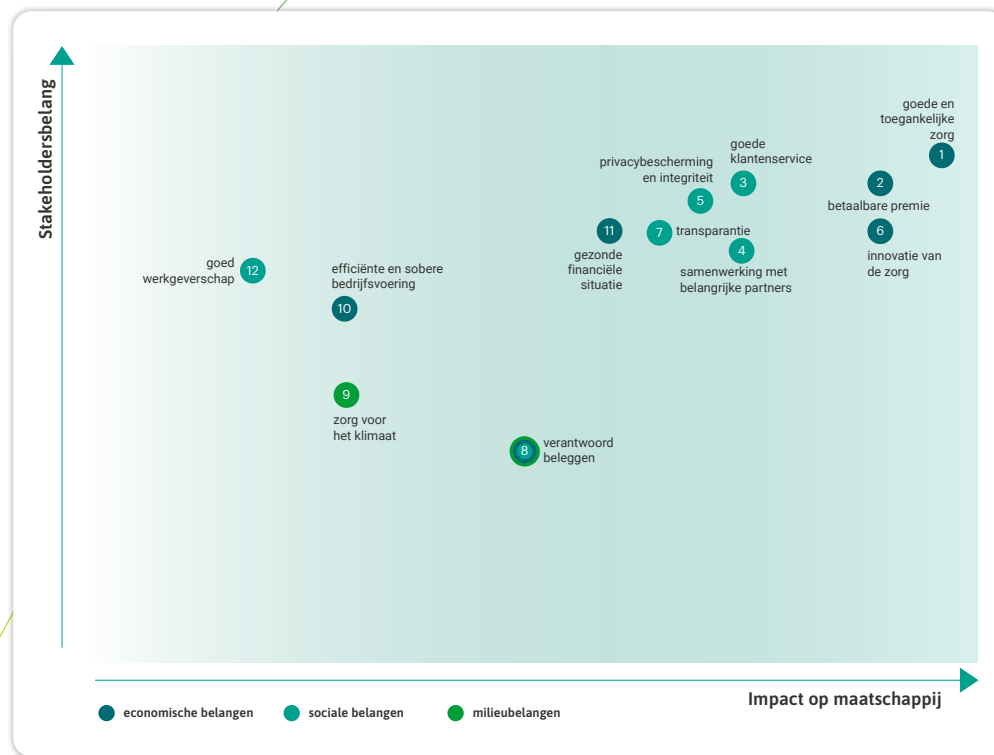
Digitalisering: zinnig of minder toegankelijk?

Wij staan voor toekomstbestendige zorg, zodat iedereen nu en in de toekomst de noodzakelijke zorg kan krijgen. Digitalisering is daarvoor één van de belangrijke middelen; we kunnen daarmee immers ook zorg op afstand leveren, ook in geval regionaal knelpunten op capaciteit ontstaan. Echter, niet elk VGZ lid is even digivaardig, vanwege psychische en/of fysiek beperkingen of anderszins (bv. laaggeletterdheid). We willen graag zinnige zorg bieden voor iedereen. Door digitalisering kunnen we ongewild groepen in de maatschappij in meer of mindere mate minder toegang geven tot zorg.

Keuze VGZ:

Bij digitale oplossingen streven we naar toegankelijkheid voor zoveel mogelijk leden. Zo maken we onze communicatie geschikt voor kwetsbare leden. Denk aan leden met een taalachterstand of zij die slecht kunnen zien. We houden daarom het taalniveau zo begrijpelijk mogelijk, werken met video's en zorgen ervoor dat onze pagina's geschikt zijn voor voorleesfuncties. Onze oplossingen testen we bij alle doelgroepen in ons eigen test lab. We passen onze oplossingen vervolgens aan op de feedback van onze leden, nog voordat we implementeren. Ook aanbieders kunnen ons test lab gebruiken. We bevragen hen daarnaast ook op toegankelijkheid voor alle doelgroepen.

Materialiteitsmatrix



Materialiteitsmatrix VGZ

Coöperatie VGZ behartigt als zorgverzekeraar veel belangen. Een materialiteitsmatrix maakt de belangen vanuit de maatschappij inzichtelijk en kent een weging toe aan elk belang. We herijken deze matrix elke twee of drie jaar, afhankelijk van de ontwikkelingen. Op de totstandkoming van de matrix geven we in [bijlage F](#) een toelichting. Ook in 2021 hebben we de materialiteitsmatrix herijkt. Vanwege de impact van de coronacrisis rees binnen het ExCo de vraag of corona opgenomen moest worden in de materialiteitsmatrix. Dit is immers een thema dat de samenleving en zorgverzekeraars erg bezighoudt. Uiteindelijk heeft het ExCo besloten corona buiten de matrix te laten, omdat ons handelen in de coronacrisis erop gericht is tegemoet te komen aan de belangen die reeds zijn opgenomen in de matrix (zoals toegankelijkheid, toekomstbestendige zorg voor iedereen en een scherpe premie).

Vernieuwde missie, visie en strategie in 2021

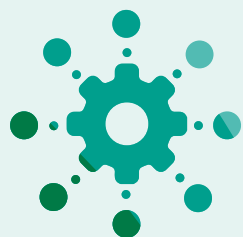
De zorg in Nederland is goed, maar we staan aan de vooravond van een nieuwe realiteit. Een aantal trends in de samenleving vraagt om nieuwe antwoorden. Vandaar dat we onze strategie in 2021 hebben aangescherpt.

Zoals we onder 'Ontwikkelingen in het zorgveld' al schreven, voorzien we een patiëntenrevolutie. Waar patiënten zich voorheen schikten naar het aanbod, zal de roep om passende digitale zorg, alternatief aanbod of domeinoverstijgende oplossingen de komende tijd naar verwachting groeien. Dit betekent mogelijk dat mondige en relatief vermogende mensen een voorsprong krijgen. Het is daarom zaak om kwetsbare groepen niet uit het oog te verliezen. Ook zien we een shift naar zorg én gezondheid. Daarnaast stellen onze leden door de toenemende digitalisering ook steeds hogere eisen die in andere sectoren vaak al standaard zijn.

Het tekort aan personeel in de zorg is nu al voelbaar en zal nog verder oplopen. Dit is een reële bedreiging voor de toegankelijkheid van de zorg. We komen simpelweg handen tekort. Daarom is versnelling van de vernieuwing van de zorg hard nodig. Met deze nieuwe strategie verandert er ook het een en ander in onze uitgangspunten, waaronder onze missie en visie. Daarnaast hebben we in 2021 nieuwe bedrijfswaarden en strategische doelstellingen geformuleerd.



Onze purpose:
Samen werken
 aan een **gezonder**
 Nederland met
toekomstige zorg
 voor **iedereen**



**Nieuwe
 strategie**

Missie

Wij zijn dé partner voor onze leden en hun naasten met persoonlijke oplossingen voor gezondheid en zorgvragen.

Visie

Wij geloven dat Nederland gezonder wordt en de zorg goed, toegankelijk en betaalbaar blijft als leden meer grip hebben op hun eigen gezondheid en zorg. Vanuit een ecosysteem vernieuwen wij de gezondheids- en zorgketens, gebaseerd op de principes van zinnige zorg en helpen wij onze leden met op maat gemaakte en verrassend gemakkelijke (digitale) oplossingen. Wij benaderen onze leden, medewerkers en de maatschappij op een duurzame, solidaire en inclusieve manier vanuit onze coöperatieve identiteit. We doen dat op basis van de hiernaast genoemde bedrijfswaarden.

Deze nieuwe bedrijfswaarden zijn door onze medewerkers vastgesteld. Zij brachten hun stem uit en kozen de vier waarden die volgens hen het best passen bij de nieuwe strategie. Deze vier bedrijfswaarden werden in de zomer van 2021 feestelijk onthuld. Een speciaal hiervoor in het leven geroepen cultuurwerkgroep ging vervolgens aan de slag met de nadere duiding van de waarden en de wijze waarop deze ook echt gestalte gaan krijgen binnen de organisatie.

wij geloven dat Nederland gezonder wordt als leden meer grip hebben op hun eigen gezondheid

Menselijk

We willen een bijdrage leveren aan een maatschappij waarin iedereen zich thuis voelt. Dat merk je als je met ons samenwerkt. We hebben iets over voor een ander. Bij ons mag je zijn wie je bent en verwelkomen we alles wat jij met je meebrengt. Juist die verschillende perspectieven maken ons sterk. Bij ons is er ruimte voor persoonlijke groei en daarin stimuleren we elkaar. We hebben plezier in wat we doen en zijn trots op onze resultaten!

Aandacht

Door oprechte aandacht ontstaat begrip voor onze leden, hun naasten en onze partners. En voor elkaar als collega's. Vanuit dat begrip werken we aan onze doelstellingen en idealen. We focussen op wat we willen bereiken en zijn scherp en alert, zonder uit het oog te verliezen wat er in de wereld om ons heen gebeurt. We luisteren naar elkaar, werken samen, bundelen onze krachten en zetten de stappen die nodig zijn om Nederland gezonder te maken.

Vindingrijk

Samen werken we aan een gezonder Nederland. Dat vraagt om nieuwsgierige mensen die het lef hebben om zich buiten de gebaande paden te begeven. We vernieuwen en maken creatief gebruik van bestaande middelen. We hebben niet op alle vragen een pasklaar antwoord – en dat hoeft ook niet. Samen met onze leden en partners verkennen we voortdurend nieuwe wegen en oplossingen. Dat doen we met een open en optimistische blik.

Betrouwbaar

We hebben een belangrijke maatschappelijke opdracht en zijn ons er sterk van bewust dat we die opdracht alleen kunnen uitvoeren als onze leden en partners vertrouwen in ons hebben. Dat vertrouwen moeten wij elke dag opnieuw verdienen, door integer en zorgvuldig te handelen. Wat we zeggen en beloven, sluit aan bij wat we doen. We zijn alert op signalen dat iets mogelijk niet goed gaat en lossen het dan op. Deze solide en onmisbare basis biedt de ruimte die nodig is om elke dag weer te werken aan onze doelstellingen en idealen.

Voorop in gezondheid en zorg. Voor iedereen.

Samen met onze partners willen we voorop lopen om gezond leven makkelijker te maken en de zorg in Nederland te blijven verbeteren en toekomstbestendig te maken. We doen dat als initiatiefnemer, aanjager en verbinder in samenspel met zorgaanbieders, leden, patiëntenorganisaties en tech-partners. Samen met hen werken we aan nieuwe ideeën en oplossingen waarmee we allemaal meer grip krijgen op onze gezondheid en zorg. Denk bijvoorbeeld aan leefstijlprogramma's die helpen om gezonder te leven of digitale oplossingen waardoor mensen thuis sneller kunnen herstellen na een operatie en toch contact kunnen houden met hun arts. Zo krijgen mensen meer grip op hun eigen gezondheid. Want we geloven dat dat dé manier is om Nederland gezonder te maken en de zorg ook in de toekomst toegankelijk, goed en betaalbaar te houden.

Delen van de strategie

De vernieuwde strategie van VGZ werd in het voorjaar van 2021 intern gelanceerd met een feestelijke aftrap voor de gehele organisatie. In verschillende sessies kregen medewerkers de mogelijkheid om kennis te maken met de nieuwe koers en de gevolgen daarvan voor ieders werk. Daarnaast ontvingen de verschillende managers gedurende het jaar dialoogkaarten om het gesprek over de strategie binnen het eigen team verder vorm te geven. Zo zijn ook de consequenties voor het IT-landschap en de IT organisatie door Datacare in kaart gebracht. In juni 2021 vond de 'Strategieweek' plaats, een door corona digitaal evenement in festival-opzet. Deze strategieweek kreeg in het najaar van 2021 een vervolg in de vorm van speciaal ontwikkelde TEAMing-sessies, waarbij onze ExCo-leden zoveel mogelijk live in gesprek gingen met de verschillende teams over de strategie en de implicaties daarvan.



Focuspunten 2021

Onze strategie kent vijf grote veranderthema's die allemaal op hun manier bijdragen aan het behalen van meerdere strategische doelen. Om deze ambitieuze doelen waar te maken is een stevig fundament nodig van interne beheersing. Onderstaand overzicht schetst de samenhang tussen onze strategische doelen en de veranderthema's (de horizontale pijlen). De strategische veranderthema's pakken we op in een meerjarig transitieprogramma waarmee we onze purpose willen waarmaken: Werken aan een gezonder Nederland met toekomstbestendige zorg voor iedereen.



Onze veranderthema's werken we uit in een Middellange Termijn Plan (MTP). Dit MTP 2021-2023 zet de route uit. Daarmee geeft het ons focus voor de komende jaren. Waar nodig stellen we de doelen jaarlijks bij op basis van actuele ontwikkelingen.

We richten ons op vijf strategische doelen:

- **Ultieme ledenbetrokkenheid.** Leden kiezen steeds weer voor VGZ omdat ze bij ons altijd persoonlijke oplossingen vinden voor gezondheid en zorg en kunnen bijdragen aan de vernieuwing van de zorg.
- **Gezondere leden.** Leden voelen zich gezonder en hebben minder zorg nodig omdat wij ze samen met onze partners helpen om gezonder te leven en te voorzien van passende zorg.
- **Altijd een scherpe premie.** Wij houden onze premie scherp door elke dag te werken volgens de principes van zinnige zorg en onze bedrijfskosten laag te houden.
- **Gezondste organisatie.** Als Coöperatie 2.0 zijn wij de gezondste werkgever en staan wij voor bevlogen medewerkers, duurzaam ondernemen, inclusie en solidariteit.
- **Dé aanjager van toekomstbestendige zorg.** Wij worden gewaardeerd als de partij die de zorg toekomstbestendig maakt door samenwerking, digitalisering en vernieuwing, zowel binnen als buiten een [ecosysteem](#).
- **Interne beheersing,** het fundament voor de strategische doelen.



Interne beheersing

Onze interne beheersing vormt het fundament van deze strategische doelstellingen. Onze leden, zorgverleners, toezichthouders en andere stakeholders vertrouwen ons, omdat wij betrouwbaar en voorspelbaar handelen. En proactief inspelen op nieuwe ontwikkelingen die hieraan bijdragen of er een inbreuk op zouden kunnen vormen.

In 2021 hebben we met een verbeterprogramma onze interne beheersing versterkt. Dit in het bijzonder qua gedrag- en cultuur, privacy en cyber- en IT controls. Over de voortgang hebben we regelmatig contact gehad met De Nederlandsche Bank (DNB). Basis voor deze verbetering vormde de in 2021 aangebrachte aanscherping in de governance van de interne beheersing organisatie-breed. In 2022 krijgt dit programma een vervolg en groeien we als organisatie op het vlak van interne beheersing in het volwassenheidsmodel. Gezien het belangrijke accent op digitalisering in onze strategie, is verdere doorontwikkeling op interne beheersing hiervoor van groot belang. Deze groei meten we met de In Control Meting (ICM) die het bestaande In Control Statement en Cijfer Interne Beheersing gaat vervangen. In het ICM is een verdere verdieping van meetbare indicatoren opgenomen.



Interne beheersing

Interne beheersing vraagt ook iets van jou!

? Hoe doen we dat?

Interne beheersing is gericht op het beheersen van risico's bij het realiseren van organisatiedoelstellingen. En heeft daarmee betrekking op het complete palet van beleid, afspraken, procedures en ons gedrag in dit proces. Waarbij we ernaar streven zoveel mogelijk te bereiken bij een minimum aan risico's. En dat kunnen we doen door:

- 1

Inrichten van goede, degelijke processen.
- 2

Nadenken over de impact van plannen en doelen op anderen; rekening houden met en anticiperen op tegenvallers in plannen; leveren wat wij onze leden beloven.
- 3

Goed doortesten van opleveringen; leren door klein te beginnen, goed te evalueren en bij te sturen.
- 4

Zoeken naar persoonlijke oplossingen voor onze leden; gebruik te maken van en zorgvuldig omgaan met hun persoonlijke data.
- 5

Ons bewust te zijn van Wet- en regelgeving en ervoor zorgen dat deze ook in onze procedures en werkwijze worden geïntegreerd en worden nageleefd. Bijvoorbeeld in de manier waarop we omgaan met en de beveiliging van persoons- en medische gegevens.
- 6

Zorgen dat iedereen binnen VGZ beschikt over de noodzakelijke kennis van beleid, procedures en processen om incidenten te voorkomen, o.a. met behulp van e-learning.
- 7

Leren van incidenten uit het verleden.
- 8

Het maken van goede afspraken, procedures en processen, door gewenst gedrag nog meer uit te laten maken van onze way of working en door het met elkaar voeren van goede gesprekken.

Nieuwe strategie

Wat betekent dat voor jou?

Dat betekent ook voor jou in gedrag wat. Spreek je uit als zaken niet naar wens lopen of indruisen tegen onze waarden. Houd je aan processen, wees zorgvuldig en alert. Denk na over wat we willen bereiken en hoe we dat voor elkaar krijgen. Leer van dingen die mis gaan en laat anderen weten wat jij hebt geleerd, daardoor kunnen we samen groeien. Stel vragen wanneer iets je niet duidelijk is en geef een signaal af wanneer je iets niet vertrouwt. Deel ook de kansen en mogelijkheden die je ziet om de Interne beheersing te verbeteren.

Corona vergroot noodzaak voor toekomstbestendige zorg

Corona stelt de gezondheidszorg sinds 2020 voor grote uitdagingen. Zorgprofessionals zetten zich vanaf het begin van de uitbraak hard in om coronazorg te bieden en de reguliere zorg waar mogelijk door te laten gaan. Daar hebben wij grote bewondering voor. Als zorgverzekeraar willen wij ook een bijdrage leveren. We doen dat o.a. door samen met zorgprofessionals good practices te ontwikkelen én versneld op te schalen om zoveel mogelijk patiënten zorg te kunnen bieden. Waar mogelijk doen we dit op afstand, omdat patiënten op die manier minder risico lopen om corona op te lopen en we zo de druk op de zorg verlagen. Na 2020 en 2021 staat mogelijk ook 2022 in het teken van corona. De noodzaak voor gepaste zorg was daarom nog nooit zo groot. Juist onze digitale zinnige-zorg-oplossingen bieden lucht in de capaciteit en zorgen voor bredere toegankelijkheid van de zorg voor onze leden.

In totaal hebben we 161 good practices ontwikkeld in sectoren als ziekenhuizen, de ggz, fysiotherapie en ouderenzorg. In 2021 heeft een groot deel van de ziekenhuizen (46%) twee good practices (of meer) overgenomen waardoor meer zorg doorgang kon vinden, dicht bij de patiënt. Daarnaast hebben we 33 fit-initiatieven ontwikkeld. Dat zijn initiatieven die bijdragen aan een fitte, gezonde bedrijfsvoering van zorginstellingen om een gezonde marge te realiseren. Onze good practices delen we actief binnen en buiten het netwerk.

Een Good Practice is:



En heeft een ambassadeur

Deze voorbeelden van good practices zijn versneld overgenomen om de reguliere zorg zoveel mogelijk door te laten gaan:

- De ikHerstel-app, waarmee patiënten na een operatie sneller kunnen herstellen door het aanbieden van gepersonaliseerd hersteladvies.
- De preoperatieve screening, waardoor 80% van de patiënten niet meer naar het ziekenhuis hoeft voor de screening voorafgaand aan een operatie, maar digitaal een vragenlijst kan invullen.
- Uitbreiding van de telemonitoring voor nazorg, waardoor meer patiënten op afstand nazorg krijgen. Ook patiënten met longkanker, coronapatiënten die stabiel zijn en patiënten met diabetes type 2 of zwangerschapsdiabetes kunnen hier nu gebruik van maken.
- De herstelondersteunende intake in de ggz, waarbij er ook een ervaringsdeskundige aanwezig is. Deze is inmiddels door vijftien ggz-instellingen overgenomen.

Een van de digitale oplossingen om de toegang tot zorg te verbeteren is het online bestellen van medicijnen. Vanaf 2022 is het mogelijk om medicijnen via de VGZ Zorg-app aan te vragen. Daarvoor werken we samen met MedApp en De Nationale Apotheek. Meer mogelijkheden volgen in de digitale ecosystemen die we ontwikkelen..

Door corona is een deel van de reguliere zorg niet geleverd of uitgesteld. Voordat we deze zorg kunnen inhalen, moet de impact van corona voldoende zijn afgenomen. De zorgaanbieders laten zich hierbij onder andere inspireren door good practices. Daarmee is opnieuw een impuls gegeven aan de zinnige zorg-agenda, die inmiddels ook landelijk bekendheid en prioriteit krijgt.

Corona en zorginkoop

Naast de zorginhoudelijke uitdagingen, kan de crisis ook leiden tot financiële onzekerheden voor zorgaanbieders. De financiële onzekerheden hebben we zoveel mogelijk proberen te voorkomen, zodat de aandacht kan uitgaan naar het verlenen van zorg. Corona had in 2021 daarmee ook invloed op de zorginkoop. Voor de inkoop met ziekenhuizen was er een landelijke regeling over de meerkosten voor covid en zijn er specifieke afspraken voor inhaalzorg. En om zo maximaal mogelijk aan de zorgplicht te voldoen voor onze leden zijn ook zelfstandige behandelcentra (ZBC's) bijgecontracteerd.



Netwerk Zinnige Zorg

Om samen de zorg toekomstbestendig te maken, werken we intensief en meerjarig samen met innovatieve koplopers. Dat zijn onze alliantiepartners, met wie we samen het netwerk Zinnige Zorg vormen. In 2021 hebben we met negentien alliantiepartners (twaalf ziekenhuizen, vier ggz-instellingen en drie thuiszorgorganisaties) partnerships, ondersteund door meerjarenafspraken waarin we dagelijks aan zinnige zorg werken. Deze meerjarenafspraken zijn onderdeel van de transitie die instellingen inzetten om zo maatschappelijk bij te dragen aan toekomstbestendige zorg. Zo halen we innovatieve ideeën op bij artsen en verpleegkundigen om te komen tot good practices en schalen deze op door heel Nederland. Daarnaast ontwikkelen we nieuwe, innovatieve concepten om de zorg naar de patiënt of cliënt toe te brengen. We organiseren hiervoor bijvoorbeeld samen met anderen inspiratiesessies met internationale koplopers zoals Sheba Medical Center.

Partners in Netwerk Zinnige Zorg



Duurzame zorg

In 2021 hebben we ons ingezet om duurzaamheid te stimuleren in de zorgketen. In de wetenschap dat de zorgsector in Nederland significant bijdraagt aan klimaatverandering en milieuvuiling, met negatieve gevolgen voor de gezondheid en de leefomgeving, is het vanzelfsprekend dat we streven naar een verduurzaming van de zorgsector. Dat deden we al vanuit het principe van zinnige zorg, want de meest duurzame zorg is die zorg die niet geleverd is en ook niet geleverd hoefde te worden. In 2021 hebben we aan de hand van een impactanalyse en gesprekken met stakeholders een plan van aanpak opgesteld om de verduurzaming van de zorgsector te versnellen, zowel via het inkoopbeleid als buiten het inkoopbeleid om. We sluiten aan bij de pijlers van de Green Deal Duurzame Zorg en werken samen met andere zorgverzekeraars. In de voorbereiding van het inkoopbeleid 2023 is duurzaamheid meegenomen. Daarbij ligt de focus op CO₂ reductie in de Medisch Specialistische Zorg, verminderen van medicijnresten in water bij de Extramuraal Farmacie, circulair werken binnen de Verpleging en Verzorging (binnen de Wet langdurige Zorg) en verduurzamen van zorgvastgoed.

Blik op de toekomst

We lopen voorop in gezondheid en zorg. Dat doen we met nieuwe ideeën en oplossingen waarmee we allemaal meer grip krijgen op onze gezondheid en zorg. Samen met al onze partners én onze leden werken we dagelijks aan innovaties op dat gebied. Zoals digitale oplossingen waardoor mensen thuis sneller kunnen herstellen na een operatie en toch contact kunnen houden met hun arts.

Ook zelf willen we de gezondste organisatie van Nederland zijn. Een organisatie waarin iedereen zich welkom voelt. Bij ons mag je zijn wie je bent en verwelkomen we alles wat je met je meebrengt. Juist die verschillende perspectieven maken ons sterk. Er is veel ruimte voor persoonlijke groei en daarin stimuleren we elkaar. Duurzaamheid en inclusiviteit zijn voor ons centrale thema's, die richting geven aan ons handelen. Onder meer door verantwoord te beleggen, actief bij te dragen aan het streven naar verduurzaming van de zorg en aandacht te hebben voor kwetsbaren in de maatschappij.

Bij ons mag je **zijn**
wie je **bent**
en **verwelkomen**
we alles wat je met je
meebrengt

7 RvC verslag

- Inleiding
- Auditcommissie
- Risicocommissie
- HR-commissie



7 RvC verslag

Inleiding

Graag neem ik u in vogelvlucht mee langs de belangrijkste aspecten van het toezichthoudend jaar 2021. Een jaar dat wellicht overschaduwd lijkt te zijn door de coronapandemie, vergelijkbaar met 2020. Echter, het zal de oplettende lezer van dit jaarverslag niet zijn ontgaan dat VGZ in 2021 grote ontwikkelingen heeft doorgemaakt en goede resultaten heeft geboekt. Grote ontwikkelingen die de organisatie verder voorsorteren op haar rol om voorop te lopen in gezondheid en zorg. En goede resultaten in het belang van onze leden en de maatschappij, die een groot gevoel van trots met zich meebrengen en tegelijkertijd een verplichting scheppen richting de jaren die voor ons liggen. Met dit in gedachten is een groot woord van dank op zijn plaats aan alle medewerkers, de Ledenraad, Ondernemingsraad en andere betrokkenen voor hun inspanningen en inzet om alle kerntaken goed uit te voeren en de organisatie daarnaast op verschillende gebieden bestendig verder te ontwikkelen.

Naar vooroplopen in gezondheid en zorg

Ook in 2021 heeft de coronapandemie een stempel gedrukt op de agenda van de Raad van Commissarissen (RvC). Dankzij goed gevoerd beleid van de Raad van Bestuur (RvB) kon er evenwel ruim aandacht zijn voor de strategische heroriëntatie van VGZ en de doorontwikkeling van de organisatie. De RvC is nauw betrokken geweest bij de ontwikkeling van de strategie voor de komende jaren. Verbinding met partijen in het zorgveld en een verdere transformatie naar een duurzame en digitale koploper vormen de kern van deze nieuwe strategie. Het doel daarvan is de belangen van leden zo goed mogelijk te dienen. Onder het bezielend leiderschap van Karien van Gennip – zij is begin januari 2022 teruggetreden in verband met het aanvaarden van het ambt van minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid – heeft de organisatie deze nieuwe strategie geïnternaliseerd en ligt zij vol energie op koers om voorop te lopen in gezondheid en zorg.

Een intern beheerste bedrijfsvoering vormt een belangrijk onderdeel van het fundament van de organisatie en is van groot belang voor het succesvol ten uitvoer kunnen brengen van de strategie. Daarom is er in 2021 door de organisatie veel aandacht besteed aan het naar een volgend plan brengen van deze intern beheerste bedrijfsvoering. De RvC heeft hierover met de RvB en de betrokken toezichthouder regelmatig contact gehad. De RvC heeft hier in zijn plenaire vergaderingen en in de vergaderingen van de Risicocommissie veel aandacht aan besteed en geconstateerd dat de organisatie de interne beheersing van de bedrijfsvoering op relevante punten (zoals cybersecurity, privacy en IT-risk) structureel verder heeft versterkt. Gedrag en cultuur zijn sterke dragers van de intern beheerste bedrijfsvoering van VGZ en de RvC heeft geconstateerd dat de organisatie zich bewust is van het belang dat hieraan moet worden gehecht.

Om de uitvoering van de strategie en de dagelijkse operatie verder te ondersteunen, is in nauw samenspel tussen bestuur en RvC een nieuwe topstructuur ingevoerd, waarbij een Executive Committee (ExCo) de strategische visie van VGZ ontwikkelt en verantwoordelijk is voor de (dagelijkse) aansturing van de organisatie op strategisch en tactisch niveau. De RvC heeft vanuit zijn toezichthoudende functie goed zicht op het functioneren van het ExCo.

Vanwege corona werkte de organisatie een groot deel van 2021 vanuit huis. Dit heeft ook voor de medewerkers zeker impact gehad, zoals dit voor zo velen van ons geldt. Dit onderwerp had én heeft grote aandacht van de RvC en er is door de organisatie vol ingezet op het behoud van de persoonlijke verbinding tussen medewerkers en teams. De kwaliteit van werken heeft niet merkbaar onder het thuiswerken geleden en is op sommige punten wellicht zelfs versterkt. Wederom een prestatie van formaat, waar medewerkers met recht trots op mogen zijn.

Naast de hierboven genoemde thema's besprak de RvC in 2021 veel andere onderwerpen, zoals integriteit, diversiteit en inclusie. Met bijzondere aandacht heeft de RvC ook de ontwikkelingen van de organisatie op het gebied van duurzaamheid in de breedste zin van het woord gevolgd en geconstateerd dat de nieuwe topstructuur bijdraagt aan het structureel invullen van de lovenswaardige ambities op dit gebied. Door corona waren externe werkbezoeken van de RvC aan bijvoorbeeld zorginstellingen ook in 2021 helaas niet goed mogelijk. De vrijgekomen tijd werd onder meer benut voor diverse inhoudelijke bijeenkomsten in het kader van de permanente educatie. De RvC kijkt ernaar uit in 2022 weer bezoeken te kunnen afleggen en zo het contact met het veld te behouden.



Personele wijzigingen in RvB en RvC

In 2021 is de topstructuur van VGZ fundamenteel aangepast. Om een succesvolle uitrol van de strategie te ondersteunen, is de besturing van de organisatie medio 2021 in handen gelegd van een ExCo, bestaande uit zes leden. Twee van deze leden, de Chief Executive Officer (CEO) en de Chief Financial & Risk Officer (CFRO), vormen de statutaire Raad van Bestuur.

Na de succesvolle lancering van de strategie en de installatie van het ExCo heeft Ab Klink per 30 juni 2021 afscheid genomen van VGZ. Sinds 2013 was Ab lid van de RvB en was hij vanuit zijn zorgportefeuille de grote aanjager van zinnige zorg. De organisatie en de RvC zijn Ab veel dank verschuldigd voor zijn grote bijdrage op dit gebied en tal van andere onderwerpen.

Bij de start van 2022 bereikte ons het bericht dat onze CEO, Karien van Gennip, is gevraagd om toe te treden tot het nieuwe kabinet Rutte-IV. Met pijn in het hart, maar ook met trots, hebben wij haar keuze geaccepteerd om deze belangrijke maatschappelijke functie te gaan vervullen. Wij danken Karien voor de inspiratie die zij de organisatie en ons tijdens haar zittingsperiode als CEO heeft geschonken en wij wensen haar alle succes bij haar nieuwe taak. En het is met genoegen dat Marjo Vissers-Kuijpers voor bepaalde tijd is benoemd als CEO.

Binnen de RvC vonden in 2021 vijf mutaties plaats. In februari nam Denise Koopmans afscheid, bij het einde van haar eerste termijn. Zij werd later dat jaar opgevolgd door Marion Koopman. Voorzitter Alfred Levi en Floris Sanders verlieten respectievelijk in juni en in december de RvC, beiden na een lidmaatschap van tien jaar; zij bereikten het einde van hun toegestane zittingstermijn. Albert Arp, ten slotte, besloot om geen gebruik te maken van een tweede termijn. Dit om te voorkomen dat (de schijn van) belangenverstrengeling zou kunnen ontstaan, gezien het door hem per 1 januari 2022 aanvaarden van een nieuwe, zorggerelateerde hoofdfunctie. Bij het vertrek van Alfred Levi koos de RvC ondergetekende tot zijn nieuwe voorzitter. Franca Vossen volgde begin november Albert Arp op als vicevoorzitter.

De RvC is alle leden die de raad in 2021 verlieten veel dank verschuldigd voor hun inzet voor VGZ, vaak gedurende vele jaren. Maar bovenal ook dank voor hun creativiteit, originaliteit en collegialiteit die de vele vergaderingen boeiend en inhoudelijk waardevol maakten. Op dit moment is een proces van werving en selectie gaande om twee vacatures in de RvC spoedig in te vullen. Informatie over de samenstelling van de verschillende commissies en de vergaderingen in 2021 treft u aan in de bijlagen.

Belangrijke besluiten van de RvC in 2021:

- Advies aan de Ledenraad om de jaarrekening 2020 vast te stellen, met bijbehorende controleverklaring;
- Goedkeuring van de nieuwe strategie van Coöperatie VGZ;
- Goedkeuring van het reglement Executive Committee Coöperatie VGZ;
- Goedkeuring van de liquidatie van de entiteit Holding VGZ bv;
- Goedkeuring van twee kapitaaltransfers binnen de coöperatie.

Vooruitblik naar 2022

De RvC kijkt met vertrouwen uit naar de verdere uitvoering van de strategie om daarmee de leden en de Nederlandse maatschappij van dienst te zijn. Een vanzelfsprekende randvoorwaarde daarbij is een organisatie die ook in 2022 in control is. Op dit punt zal de RvC zijn toezichthoudende rol nadrukkelijk invullen. Uiteraard biedt het komende jaar ook uitdagingen, zowel op het gebied van zorg- en zorgverzekering – de gevolgen van de coronapandemie zullen ook in 2022 hun uitwerking kennen – als op het gebied van de interne organisatie en de bedrijfsvoering. Tegelijkertijd biedt dit kansen om de organisatie verder te brengen binnen de ingezette koers. De RvC zal dit alles voor ogen houden bij de werving van een nieuwe voorzitter RvB / CEO.

Tot slot

De RvC kijkt terug op een bijzonder en intensief jaar, waarin gedurfde ambities zijn geformuleerd en gerealiseerd. De soms ongekende prestaties in 2021 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 alle steun die VGZ krijgt om de ambitieuze strategie te realiseren.

Maar onze dankbetuiging is ook bovenal gericht aan de medewerkers van VGZ. Met een zeer vaardige en lenige groep mensen wordt fantastisch werk geleverd voor onze leden en voor de maatschappij in het algemeen. Met genoegen en vol overgave zal de RvC ook in 2022 zijn toezichthoudende rol blijven invullen. En wij kijken uit naar een mooi en veelbelovend 2022, waarin VGZ samenwerkt aan een gezonder Nederland met toekomstbestendige zorg voor iedereen.

Namens de Raad van Commissarissen,
Ron Icke, voorzitter

Auditcommissie

De Auditcommissie vergaderde in 2021 vier keer. In de periode tot 26 juni 2021 bestond de Auditcommissie uit vier leden. Door het defungeren van de heren Arp en Levi bestaat de commissie op 31 december 2021 uit twee leden. Begin 2022 is een uitbreiding naar drie leden voorzien.

Ook in 2021 was corona een belangrijk thema voor de Auditcommissie. De voortzetting van continuïteitsregelingen in 2021, de totstandkoming van de solidariteitsregeling, de effecten van de Catastroferegeling ex. art. 33 Zvw op financiële keuzes en de complexe problematiek rondom inhaalzorg waren belangrijke gesprekstema's. Met genoegen constateerde de Auditcommissie dat de financiële processen ondanks de coronacrisis beheerst zijn uitgevoerd, door een goede samenwerking tussen Financiën, Internal Audit en de externe accountant.

De Auditcommissie besprak ieder kwartaal de financiële rapportage, de KPI-rapportage en de rapportages van de externe en de interne accountant. Deze rapportages toonden – naast successen – ook uitdagingen op het vlak van interne beheersing en voorgenomen besparingen op zorgkosten. Hierover is in de Auditcommissie de dialoog gevoerd.

Een positieve trend werd zichtbaar op het gebied van datamanagement. Daar is, na een uitgebreide ontwikkelingsfase, nu een periode van 'oogsten' aangebroken. De keuze voor diversificatie binnen de sourcing-strategie, die meermaals met de Auditcommissie is besproken, leidde tot een verdere vermindering van afhankelijkheidsrisico's en verbeterde toepassingsmogelijkheden. Die zijn mede noodzakelijk voor de realisatie van nieuwe strategische doelstellingen.



Naast de genoemde thema's stonden in 2021 de volgende onderwerpen op de agenda van de Auditcommissie:

- de jaarrekening 2020 en het accountantsverslag over het boekjaar;
- het Actuarieel Rapport en het Actuarieel Verslag 2020;
- de aanpassing van het kapitaalbeleid en de daarmee gepaard gaande overwegingen rondom doelsolvabiliteit en risicobereidheid;
- de follow-up op de aanbevelingen van de interne en de externe accountant;
- de effecten van de herziene richtlijn COS540 (controle schattingen) op de werkzaamheden van de organisatie en de RvC;
- het Beleggingsbeleid en het Beleggingsplan 2022;
- de evaluatie van het functioneren van de [ALCO](#);
- de evaluatie van de onafhankelijkheid van de externe accountant;
- de beoordeling van de robuustheid van het backoffice-systeem OHIBO, leidend tot de conclusie dat dit systeem effectief en betrouwbaar functioneert.

De Auditcommissie beoordeelde de auditplannen voor 2021 van zowel de externe als de interne accountant. In een non-executive sessie – onafhankelijk van bestuur en directie – besprak de Auditcommissie de ontwikkeling van de coöperatie met de externe accountant. De Auditcommissie evalueerde de prestaties van de interne en de externe accountant en bracht hierover verslag uit aan de RvC.

In 2021 nam de Auditcommissie de volgende besluiten:

- goedkeuring van het Auditplan Internal Audit 2021 en vaststelling van de daarvan afgeleide auditplanningen per kwartaal;
- vaststelling van het Auditcharter 2021;
- vaststelling van het Kapitaalbeleid 2021;
- vaststelling van het Beleggingsbeleid 2022.

De opdracht aan de externe accountant voor de controle 2021 is door de voorzitter van de Auditcommissie mede ondertekend.

Risicocommissie

In 2021 vergaderde de Risicocommissie negen keer. Een vijftal extra vergaderingen was ingepland voor het bespreken van de voortgang van een verbeterprogramma op het gebied van interne beheersing. Op 31 december 2021 hadden alle RvC-leden zitting in de Risicocommissie. Door het jaar heen bestond de Risicocommissie uit ten minste drie leden.

De impact van corona op de agenda van de Risicocommissie was ook in 2021 groot. Vooral de risico's die voortvloeien uit deze pandemie en het beleid van de organisatie hierop zijn besproken. Daarnaast heeft de Risicocommissie zich in haar vergaderingen ook uitgebreid over planmatige herstel- en verstevigingsmaatregelen van een intern beheerste bedrijfsvoering gebogen, waarbij aspecten als cybersecurity, privacy, IT-risk en risicocultuur aan de orde kwamen.



Verder besprak de Risicocommissie ieder kwartaal de rapportage van Risk, Compliance, Juridische- en Veiligheidszaken. In het kader van de verdere ontwikkeling van een intern beheerste bedrijfsvoering heeft de organisatie verbeterde meetmethodieken ontwikkeld en besproken met de Risicocommissie, waarmee we de risicobereidheid van VGZ op de diverse onderdelen nog beter kunnen monitoren. Periodiek bekijkt VGZ of de risicobereidheid nog in lijn is met de strategie en (markt)ontwikkelingen. Dit jaar was er extra aandacht voor de alignment tussen de risicobereidheid en de nieuwe VGZ-strategie. De Risicocommissie heeft daarover advies gegeven.



Naast genoemde thema's stonden in 2021 de volgende onderwerpen op de agenda van de Risicocommissie:

- de **ORSA-scenario's** 2021 en de uitkomsten daarvan;
- het verzekeringstechnisch risico, met focus op corona-effecten in 2022;
- het Wlz-**risico**, via de jaarlijkse sessie met de directie van Zorgkantoor VGZ;
- de Systematische Integriteitsrisico Analyse (SIRA);
- een plan van aanpak inzake zorgfraude binnen de Zorgverzekeringswet (Zvw) en de Wet langdurige zorg (Wlz);
- themasessies over het uitbestedingsrisico, het portfoliorisico en klachtenmanagement;
- de toezichtkalenders van de Nederlandsche Bank (DNB) en de Nederlandse Zorgautoriteit (NZA), alsmede casuïstiek daarover;
- het reglement Risicocommissie.

In 2021 nam de Risicocommissie het volgende besluit:

- goedkeuring van het Charter RCJV 2021 (Risk Compliance Juridische – en Veiligheidszaken) .

HR-commissie

In 2021 vergaderde de HR-commissie drie keer. Daarnaast was er ook buiten de vergaderingen om veel aandacht voor de werving en selectie van drie nieuwe RvC-leden. Deze vacatures ontstonden door het defungeren van de heren Levi en Sanders, vanwege het bereiken van het einde van hun derde en laatste zittingstermijn en het tussentijds defungeren van de heer Arp.

Naar aanleiding van de introductie van de nieuwe strategie besprak de HR-commissie in haar eerste vergadering van het jaar het strategisch uitgangspunt 'Transformeren naar een duurzame, inclusieve en 'people-first' gedreven Coöperatie 2.0'. Het gesprek leidde tot de keuze van de HR-commissie om in haar jaaragenda, naast het bestaande takenpakket, nog meer te focussen op 'mens' en 'duurzaamheid'.

De dialoog met de RvB over de voorgenomen aanpassing van de topstructuur ter ondersteuning van de strategie, leidde tot het advies aan de RvC om het onderliggende 'reglement Executive Committee' vast te stellen, wat op 31 mei 2021 gebeurde. De inrichting van het Executive Committee (ExCo) maakte aanpassingen in reglementen van de RvB en de RvC noodzakelijk, die eveneens op advies van de HR-commissie door de RvC werden vastgesteld.

Zoals ieder jaar 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 het ExCo. Nieuwe nevenfuncties van leden van de RvC en de RvB werden beoordeeld en akkoord bevonden.



Naast de al beschreven thema's stonden in 2021 de volgende onderwerpen op de agenda van de HR-commissie:

- de organisatie van de jaarlijkse retraite van de RvC en het ExCo op 4 november 2021, waar ook de zelfevaluatie van de RvC plaatsvond;
- de bezoldiging 2021 van de RvC- en RvB-leden, leidend tot een advies aan de RvC;
- de beoordeling van de naleving door VGZ van de Corporate Governance Code in 2021;
- de beoordeling van de uitvoering van het beheerst beloningsbeleid van VGZ in 2020 op basis van het interne auditrapport. Deze beoordeling leidde niet tot specifieke bevindingen;
- de opzet van een intern onderzoek inzake werkdruk;
- de periodieke bespreking van het emergency replacement-overzicht.

In haar vergadering van juni 2021 beoordeelde de HR-commissie het eigen functioneren op basis van door de individuele leden ingevulde vragenlijsten. Uit de evaluatie kwam de behoefte naar voren om de agenda van de commissie naar de toekomst toe verder thematisch te verbreden. Daarvoor droegen de leden in de laatste vergadering van 2021 concrete voorstellen aan. Dat leidde onder andere tot een meerjarige duurzaamheidsagenda.

In 2021 nam de HR-commissie de volgende besluiten:

- vaststelling van het [remuneratierapport 2020](#);
- vaststelling van het Beheerst beloningsbeleid 2021;
- vaststelling van het Geschiktheids- en betrouwbaarheidsbeleid 2021;
- vaststelling van het Declaratiereglement 2021;
- vaststelling van een intern toetsingskader inzake geschiktheid als (mede)beleidsbepaler/intern toezichthouder Wlz-uitvoerder.

8 Leden

- Samen zorgen voor elkaar
- Duurzame inzetbaarheid
- Een goede premie voor iedereen
- Verbetering in dialoog met de samenleving
- Digitaal gemak
- Langdurige Zorg
- Jaarverslag Ledenraad 2021



8 Leden

Wij betrekken onze leden graag bij het ontwikkelen van oplossingen en bij ons zorginkoopbeleid. Onze leden verwachten ook op digitaal gebied steeds meer; regie over eigen data, snel inzicht in relevante informatie en gemak in het online regelen van verzekeringszaken. Om te onderzoeken hoe we de ledenbetrokkenheid verder kunnen vergroten hebben we een speciaal team samengesteld. Dit speciale team werkt samen met de Ledenraad.

Voorbeelden van ledenbetrokkenheid:

Passende zorg in de ggz voor onze leden

De wachtlijstproblematiek binnen de ggz in Nederland is een groot probleem. Om dit probleem op te lossen zijn wij samen met onze leden, huisartsen en zorgverleners een pilot gestart om het voor de huisarts makkelijker te maken om direct naar de juiste zorgverlener door te verwijzen. Dit doen we door bij de doorverwijzing vragen toe te voegen die bijdragen aan een gerichte diagnose én door persoonlijke voorkeuren van onze leden uit te vragen. Het resultaat? Minder herverwijzingen in de ggz doordat onze leden direct doorverwezen worden naar de zorgverlener die het beste bij hen past.

Uitbetaling van een ingediende declaratie binnen vier dagen

Met behulp van klantgerichte verbeteringen ontvangen onze leden nu binnen vier werkdagen hun declaratie. Voorheen duurde dat acht werkdagen. Ook houden we onze leden via de Mijn VGZ-omgeving en de VGZ Zorg-app op de hoogte van de status van hun declaratie. Het gemak van declareren en de snelheid van uitbetalen zijn dit jaar binnen VGZ de belangrijkste redenen waarom leden ons aanbevelen aan anderen.

Pilot van de Vraag het de Huisarts-app

Om leden meer regie te geven over hun gezondheid en zorg hebben wij samen met Medicinfo een nieuwe app in het leven geroepen: Vraag het de Huisarts. Met deze app heb je de huisarts altijd op zak. Je gebruikt de app wanneer het jou uitkomt en krijgt zo snel duidelijkheid met een kwalitatief goede oplossing. Je hoeft de huisarts alleen nog te bezoeken wanneer dit echt nodig is. Met deze app kunnen onze leden:

- chatten met een medisch deskundige;
- advies ontvangen op het moment dat het hen uitkomt;
- foto's versturen om te laten beoordelen;
- beeldbellen.

In deze pilot onderzoeken we of deze laagdrempelige vorm van zorg onze leden meer regie over hun gezondheid geeft en of dit op termijn helpt om de werkdruk van huisartsen te verlagen.

Samen zorgen voor elkaar

Gezondheidsverschillen verkleinen

Mensen met een lage sociaal-economische status overlijden gemiddeld zes jaar eerder en leven vijftien jaar in minder goed ervaren gezondheid dan mensen met een hoge sociaal-economische status. We willen een bijdrage leveren aan het verkleinen van deze gezondheidsverschillen. Daarom is in 2021 een team gestart dat onderzoekt hoe VGZ hier invulling aan kan geven. We focussen ons daarbij op toegang tot verzekeren, toegang tot zorg en toegang tot gezond leven. In 2022 levert dit team een advies op over oplossingen en interventies die VGZ, zo nodig in samenwerking met andere partijen, op kan pakken om gezondheidsverschillen te verkleinen. Daarbij kijken we ook naar de al bestaande initiatieven. Denk bijvoorbeeld aan hulp bij schulden en betaalproblematiek, de sociale minimapolis voor gemeenten, samenwerking met gemeenten en het inkopen van gecombineerde leefstijlinterventies.



Zorgeloos verzekerd met een lager inkomen

Speciaal voor mensen met een lager inkomen is er het VGZ Gemeentepakket. Dit is 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 – zowel voor lagere inkomens met een hoog of laag zorggebruik, als voor jongeren. Alle drie de pakketten zijn gebaseerd op het toegankelijk houden van zorg en het idee dat onverwachte, hoge rekeningen niet leiden tot schulden of andere problemen. Om betalingsproblemen te voorkomen en hulp te bieden bij het wegwerken van premieachterstanden, hebben we de samenwerking met een groot aantal gemeenten verder geïntensiveerd. We zien daarbij een belangrijke rol weggelegd voor professionals en vrijwilligers uit het maatschappelijk middenveld. Om hen zo goed mogelijk te faciliteren, is samen met hen en gemeenten de [Wegwijzer voor de professionals en vrijwilligers uit het maatschappelijk middenveld](#) opgezet. Want als het maatschappelijk middenveld goed en makkelijk is geholpen, dan zijn onze verzekerden dat ook.

In meer dan 135 van de in totaal 352 gemeenten in ons land is er een collectieve zorgverzekering van VGZ. Vanuit sociaal en maatschappelijk oogpunt nemen we hiermee onze verantwoordelijkheid en staan we ook de komende drie jaar weer klaar voor de kwetsbare burgers in Nederland.

Zorgen voor de zorg

De IZZ Zorgverzekering is dé zorgverzekering van mensen in de zorg. Deze wordt al meer dan veertig jaar uitgevoerd door VGZ namens Stichting IZZ. Afgelopen jaar vroegen we wederom het maximale van onze zorgmedewerkers in de strijd tegen corona. Daarnaast werden afgelopen jaar ook uitgestelde operaties en behandelingen weer opgepakt. Dit vergde nog meer inzet, flexibiliteit en toewijding van onze zorgmedewerkers. We hebben ook dit jaar geprobeerd iets voor hen terug te doen. Zo konden zij ook in 2021 gratis en anoniem terecht bij een online psycholoog om heftige gebeurtenissen te verwerken en gevoelens van stress te verminderen. Ook organiseerden we in 2021 wederom geaccrediteerde

webinars met door hen uitgekozen thema's, zoals 'Omgaan met agressie', 'Mindful zorgen' en 'Beter en krachtiger mantelzorgen'. Elk webinar werd individueel meer dan 7.000 keer bekeken en erg goed gewaardeerd. Een meer dan verdiend steuntje in de rug voor onze zorgmedewerkers!

Mantelzorg

Extra aandacht was er in 2021 voor de vele mantelzorgers die Nederland telt. Maar liefst één op de vier personen is mantelzorger. Zij dragen elke dag weer bij aan een gezonder Nederland door zorg en aandacht te geven aan hun naasten. Met inhoudelijk waardevolle content, trainingen en een webinar lieten we zien hoezeer wij hen waarderen. Een mooi voorbeeld hiervan is het webinar met Hugo Borst, waarin hij vertelde over het zorgen voor zijn moeder. In december 2021 organiseerden we nog twee webinars. Eén over het onderhouden van een goede relatie tussen de mantelzorger en de zorgontvanger enerzijds en anderzijds tussen zorgverleners en familieleden. Het tweede webinar werd verzorgd door Lammert Kamphuis en daarin liet hij zien hoe mantelzorgen ook luchtig en leuk kan zijn. Het absolute hoogtepunt in de aandacht voor mantelzorgers waren de 'kaartjes en taartjes'. We riepen Nederlanders op massaal een kaartje te sturen naar een voor hen bekende mantelzorger. Dit resulteerde in bijna 17.000 verstuurd kaartjes – en hiermee blijf mantelzorgers! Daarnaast werden alle (bij ons bekende) mantelzorgers verrast met een lekker taartje. Natuurlijk blijven de mantelzorgers ook in 2022 belangrijk en organiseren we samen met Univé en IZZ mooie acties om hen te (onder)steunen, versterken én verrassen.

Ouderen en chronisch zieken

VGZ blijft, net als in voorgaande jaren, met VGZ Zorgt een zorgverzekering aanbieden speciaal voor ouderen en mensen met een chronische aandoening. Steeds meer partners, zoals ouderenbonden en ledenorganisaties van de thuiszorg, weten ons te vinden. Ze omschrijven VGZ Zorgt als een goede verzekering voor de vijftig-plusser, waarbij keuzevrijheid en passend verzekerd zijn voorop staan. Deze verzekering sluit aan bij de behoefte van zorg- en

hulpbehoevendenden, maar ook bij die van hun naasten. Een voorbeeld daarvan zijn de mantelzorgvergoedingen en de campagne in het teken van de mantelzorger.

Duurzame inzetbaarheid

Werkend Nederland wordt steeds een beetje fitter. Met een kleine aanpassing in je leefstijl ben je al snel gezonder bezig en voel je je direct fitter. Zo zorgen we beter voor onszelf én elkaar. Ook blijven sommige ziektes hierdoor buiten de deur en verlagen we zo de druk op onze ziekenhuizen en huisartsen. Iedereen kan hier een steentje aan bijdragen. VGZ maakt zich hard voor een gezond werkend Nederland. Hieronder geven we aan hoe we dat doen.

Versterken van organisaties

In elke organisatie staat het welzijn van medewerkers hoog op de agenda. Daarbij is er aandacht voor het voorkomen en verkorten van het (ziekte)verzuim, het in kaart brengen van gezondheidsrisico's en het behouden van bevlogen en veerkrachtige medewerkers. VGZ speelt hierop in met MijnBedrijfszorg.nl: een online platform met een groot aanbod adviezen, inspirerende voorbeelden, handige oplossingen en interventies voor medewerkers én leidinggevenden. Zo ondersteunt het digitale platform bijvoorbeeld zowel de medewerker als de leidinggevende tijdens een re-integratieproces. Of helpt het teams die niet optimaal functioneren op weg met praktische tips. Daarnaast biedt het platform hulp om de fysieke en mentale gezondheid van medewerkers te verbeteren en hiermee verzuim te voorkomen.

Met een kleine aanpassing in je **leefstijl** ben je al **snel gezonder** bezig en voel je je **direct fitter**

Een nieuwe functionaliteit van MijnBedrijfszorg.nl is het realtime dashboard voor werkgevers. Dit geeft direct inzicht in gebruikte interventies en de gebruikerstevredenheid. Hoe vaak wordt er gebruikgemaakt van het platform? En welke interventies zijn het meest succesvol binnen de organisatie? Door het dashboard krijg je als werkgever antwoord op deze vragen en heb je een zo actueel mogelijk overzicht van de huidige situatie, zodat je daar gericht op in kunt spelen.

We zijn erg trots op de verdubbeling van het aantal gebruikers van MijnBedrijfszorg.nl naar ruim 190.000 gebruikers! Deze toename danken we aan een aantal grote landelijke klanten die zich in 2021 aansloten bij dit online platform. En nog steeds is de tevredenheid over de interventies erg hoog. We scoren een 8,6 als het gaat over de verscheidenheid in aanbod en een 8,0 op het gebied van snelheid.

Verder kijken dan betaalproblemen

Een aanvullende verzekering als dat écht nodig is

Onze leden écht helpen, dat is de kern van onze aanpak. Mensen met een schuldregeling kunnen bijvoorbeeld weer gebruikmaken van een aanvullende verzekering. Ook kan een aanvullende verzekering worden hersteld als de achterstand binnen drie maanden is afbetaald. Zo hopen we mensen te helpen die dringend zorg uit de aanvullende verzekering nodig hebben, zoals een hoognodig bezoek aan de tandarts. Daarmee houden we de zorg toegankelijk voor iedereen.

Digitaal gemak voor onze bewindvoerders

Veel van onze leden met betaalproblemen worden vertegenwoordigd door een bewindvoerder. Om deze groep beter van dienst te zijn, hebben wij [Het Portaal voor Vertegenwoordigers](#) ontwikkeld. Hier hebben bewindvoerders (en curatoren) direct inzicht in de Mijn-omgeving van hun cliënten. Ook kan de vertegenwoordiger direct in actie komen door bijvoorbeeld een betalingsregeling af te sluiten of het verzekeringspakket aan te passen. Bellen of mailen is niet meer nodig. Dit is efficiënt voor de bewindvoerders én voor ons. Inmiddels verlopen de zaken van 79% van onze leden onder bewind via dit portaal.

Onze betaalhelpagina's voor iedereen toegankelijk

Iedereen is welkom bij VGZ. En wij helpen onze leden graag, ook als er sprake is van een betaalprobleem. Dit doen we door onze communicatie toegankelijk te maken voor al onze leden. Dus ook voor leden met een beperking, zoals een taalachterstand of slechtziendheid. We houden daarom het taalniveau zo laag mogelijk, werken met video en zorgen ervoor dat onze pagina's geschikt zijn voor voorleesfuncties.

Innovaties voor doelgroepen

Natuurlijk gunnen we al onze leden een leven zonder betaalzorgen. Want deze zorgen eisen hun tol, zowel mentaal als fysiek. We zijn daarom constant bezig om onze hulp nóg beter af te stemmen op onze leden. In 2021 hebben we testen gedaan met de belrobot. Hiermee proberen we mensen te bereiken die we via brief en e-mail uit het oog verliezen. Ook met videobellen hebben we testen gedaan. Een gesprek over betaalzorgen is namelijk erg persoonlijk. Door deze nieuwe contactvormen uit te proberen, zien we precies wat wel en niet werkt. Tot slot gebruiken we trendanalyses om mogelijke betalingsproblemen te voorspellen, zodat we leden in een vroeg stadium kunnen helpen.

Onze aansluiting op de Nederlandse Schuldhulproute

Geldproblemen krijgen wij niet zomaar de wereld uit. Daarom werken wij samen met andere organisaties en instanties via de Nederlandse Schuldhulproute (NSR), waarmee we mensen via één route naar de juiste hulp leiden. Deze route start bij ons via Geldfit. Via deze korte vragenlijst volgt direct advies en een doorverwijzing naar de meest relevante hulp. In al onze kanalen, zoals onze website en brieven, verwijzen we naar Geldfit. Vanaf 2021 doen we dit ook via de telefoon. Een extra service die we daarbij inzetten is Geldfit Direct. Hierbij vullen VGZ-medewerkers samen met onze leden de vragenlijst in en helpen ze bij het vinden van de beste hulp.

Gezond Leven



Fysiek

Wilt u uw concentratie verbeteren, beter slapen of werken aan een pijnvrije rug?

Fysiek aan de slag >



Mentaal

Wilt u meer ontspanning en balans? En minder stress of sombere gevoelens?

Mentaal aan de slag >

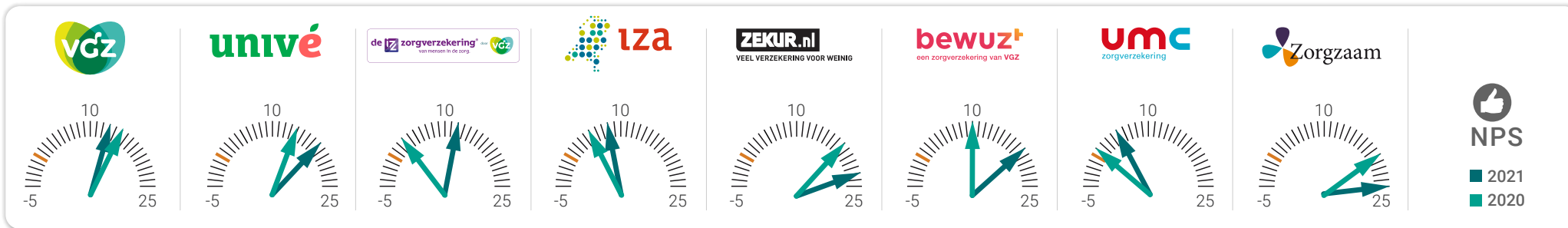


Leefstijl

Wilt u vaker de juiste voeding kiezen? Of meer bewegen en ontspannen?

Verbeter mijn leefstijl >

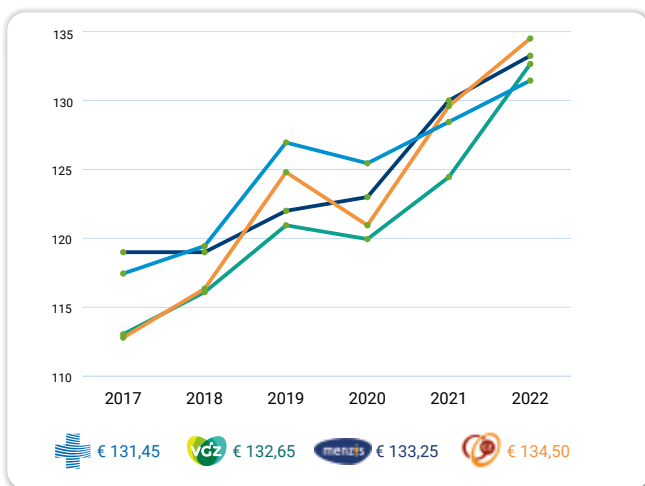
Net Promotor Score (NPS)



Een goede premie voor iedereen

Wij streven naar een goede verzekering met een stabiele, betaalbare premie voor al onze leden. Het is ons voor 2022 weer gelukt een scherpe premie te bieden voor de meest afgenomen basisverzekering van VGZ, de VGZ Ruime Keuze-polis. Met een stijging van 8,20 euro hebben wij een tweede positie bij de vier grootste zorgverzekeraars. De voornaamste reden van de stijging is dat VGZ in 2021 al de coronatogoeden van het Zorgverzekeringsfonds heeft ingezet en dus al een scherpere premie had. In 2022 zetten de andere verzekeraars deze tegoeden in en dus trekken de premies dit jaar weer naar elkaar toe.

Premieontwikkeling zorgverzekering



Verbetering in dialoog met de samenleving

We zijn continu in dialoog met onze leden, niet-leden, zorgaanbieders en werkgevers. Dit vinden we belangrijk als coöperatie die midden in de samenleving staat. Met deze dialoog verzamelen we feedback en werken we in cocreatie aan betere producten en diensten. In ons User Experience Lab worden ideeën, prototypes en designs getest voordat ze live gaan. De feedback die we daar krijgen, gebruiken we om in een vroeg stadium verbeteringen door te kunnen voeren. Hierdoor verbetert de kwaliteit van ons aanbod én besparen we tijd en kosten doordat diensten in één keer juist worden opgeleverd. In coronatijd hebben we dit in hybride vorm voortgezet (op locatie en digitaal).

Wederom minder klachten

Klachten proberen wij in goed overleg met onze leden op te lossen en we zoeken daarbij steeds vaker naar een oplossing waarin de menselijke maat duidelijk aanwezig is. Daarom zijn we gaan werken in multidisciplinaire teams zodat alle benodigde kennis om een klacht op te lossen bij elkaar in een organisatorische eenheid zit. Dit zorgt voor korte communicatielijnen waardoor we snel kunnen schakelen en we informatie makkelijk met elkaar kunnen delen.

Door het inrichten van duidelijke rapportages hebben we inzicht in welke klachten we krijgen per zorgsoort. De top vijf klachten per zorgsoort pakken we als project op om te kijken wat we kunnen doen om het aantal klachten terug te dringen en, als we de klacht

toch krijgen, hoe we deze dan naar tevredenheid op kunnen lossen. In 2021 daalde het aantal klachten dat we ontvingen met 28% ten opzichte van 2020. Van de afgehandelde klachten bleek ongeveer 72% niet gegrond. Als verklaring voor de afname van het aantal klachten zien we vooral dat het helpt dat we zaken aan de voorkant met meer empathie oppakken en dat we goede en begrijpelijke uitleg geven over onze beslissingen.

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 van begin 2021 (zie ook de meters hierboven) blijkt dat er bij bijna alle merken sprake van een stijging is. Bij de merken IZZ en Bewuzt is deze stijging het hoogst en significant. De stijging en daling bij de andere merken is minimaal en niet significant.

De NPS van het merk VGZ wordt daarnaast ieder kwartaal gemonitord met een eigen meting. Deze meting gaf eind 2021 een NPS van +13. Dat is een lichte stijging ten opzichte van de dezelfde meetperiode in 2020 (+10)¹.

¹ Voor VGZ zien we deze dus ook terug bij "In vogelvlucht".

Digitaal gemak

Leden vinden het steeds belangrijker om hun zaken op elk moment vanaf elke plek zelf online te kunnen regelen met snelle terugkoppeling. Digitalisering neemt een steeds grotere vlucht, zoals in onze website, mijn omgeving en zorgapp.

Zorgapps zitten boordevol nieuwe functionaliteiten

De apps waarmee onze leden zelf hun zaken digitaal kunnen regelen, hebben we ook in 2021 flink uitgebreid en verbeterd. Niet alleen hebben we een groot aantal nieuwe functionaliteiten voor het inzien en regelen van zorgverzekeringszaken toegevoegd, ook speelt de app een steeds belangrijkere rol in de toegang tot (digitale) gezondheids- en zorgservices.

In 2021 voegden we de volgende functionaliteiten toe:

- in kunnen zien van de voortgang van een lopende betalingsregeling;
- ontvangen van een pushmelding bij een nieuw document in je postvak;
- uitbreiding van de polispagina met alle relevante polisinformatie;
- in kunnen zien van het eigen risico van vorig jaar;
- kunnen vergelijken en wijzigen van de zorgverzekering voor het volgende jaar;
- kunnen lezen van interessante nieuwsberichten op het startscherm;
- online medicijnservice: altijd informatie bij de hand en eenvoudig toegang tot het online bestellen van medicijnen;
- Vraag het de Huisarts: direct chatten met een verpleegkundige;
- Gezond Leven: een platform vol met tips over een gezonde leefstijl.

Op basis van klantonderzoek bepalen we welke verbeteringen we doorvoeren in onze app en waar mogelijk betrekken we onze leden bij de ontwikkeling van nieuwe functionaliteiten. De resultaten daarvan zijn goed zichtbaar. Men beoordeelt de app beter dan ooit met een rating van 4,5 in de Google Playstore en een rating van 4,6 in de Apple Appstore. Ook het gebruik van de app is flink toegenomen. Inmiddels hebben meer dan 1,5 miljoen leden de app op hun telefoon staan en gebruikten zij de app over heel 2021 in totaal 13,5 miljoen keer. Nooit eerder werd de app in een jaar tijd zo veel gebruikt. En het gebruik belooft de komende jaren alleen nog maar toe te nemen. Er liggen namelijk alweer enkele ontwerpen klaar voor nieuwe functionaliteiten die onze leden ongetwijfeld goed gaan waarderen.



Chatbot stijgt enorm in gebruik

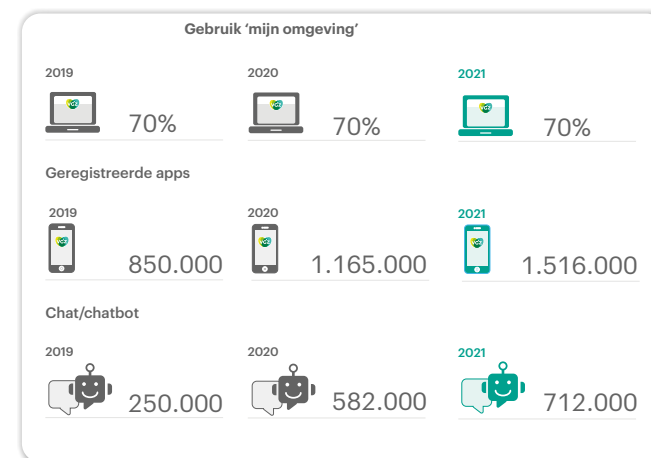
Om als zorgverzekeraar een digitale koploper te worden, is een goede digitale assistent onmisbaar. Daarom sloten we in 2021 voor nog eens drie merken een chatbot aan. Naast VGZ, Univé en ZEKUR hebben nu ook IZA, UMC en IZZ een digitale assistent die onze leden kan stimuleren om digitale mogelijkheden te benutten. In 2022 volgen alle andere merken.

Onze chatbots ontwikkelden we in 2021 verder door de inhoud van gesprekken te optimaliseren. Ook kunnen onze leden steeds meer servicetaken uitvoeren via deze tool, zoals het aanvragen van een zorgpas. Natuurlijk is onze digitale assistent er voor iedereen: door een vernieuwd design kunnen ook mensen met een visuele beperking de chatbot steeds beter gebruiken.

Uit de jaarlijks gemeten Customer Effort Score (CES) blijkt dat onze leden bij vragen op de digitale assistent kunnen rekenen. Deze score laat zien hoe makkelijk gebruikers een antwoord krijgen op hun vraag. Op dat gebied is in 2021 een flinke verbetering behaald. Ook het gebruik van de tool nam toe. In 2020 ging onze digitale assistent 582.000 keer in gesprek; in 2021 was dat maar liefst 712.000 keer.

Op weg naar Zorg- en gezondheidsreizen

Om in te spelen op de veranderende behoefte van onze leden gaan we de digitale mogelijkheden van apps en chatbot uitbreiden en verbinden met het zorglandschap in digitale ecosystemen, zodat leden steeds beter begeleid worden bij persoonlijke en passende zorg.



Langdurige Zorg

De Wet langdurige zorg (Wlz) is bedoeld voor mensen die langdurige intensieve zorg nodig hebben, thuis of in een zorginstelling. Ouderenzorg en gehandicaptenzorg zijn de bekendste aandachtsgebieden binnen de langdurige zorg. In 2021 kwam daar een nieuwe groep cliënten, met een zogenaamde GGZ-W-indicatie, bij. Deze indicatie is er voor mensen met langdurige psychiatrische problemen.

De uitvoering van de langdurige zorg is in handen van de zorgkantoren, die zijn ondergebracht bij de zorgverzekeraars. Zorgkantoren Coöperatie VGZ (hierna 'zorgkantoren') voeren de langdurige zorg uit voor de inwoners van zeven regio's: Nijmegen, Noord- en Midden-Limburg, Midden-Holland, Waardenland, Noord-Holland Noord, Noordoost-Brabant en Midden-Brabant.

Betrokken bij onze leden

Bijna 250 van onze medewerkers zetten zich dagelijks in om voor alle inwoners van deze regio's de meest passende langdurige zorg te regelen. Daarnaast staan we in nauw contact met de andere zorgkantoren om de langdurige zorg af te stemmen voor onze leden die niet binnen onze eigen zorgkantorregio's woonachtig zijn. Om inzicht te krijgen in wat onze leden nodig hebben op het gebied van ondersteuning en zorg, voeren we verschillende onderzoeken uit. Zo deden we in 2021 onderzoek naar de behoeftes van toekomstige generaties ouderen. Naar aanleiding hiervan beschreven we vier 'Toekomstbeelden voor de Ouderenzorg in 2030'. Ook gingen we met onze leden in gesprek over de kwaliteit van onze dienstverlening. Dankzij hun inbreng is onze informatievoorziening verbeterd: eenduidiger, duidelijker en digitaal toegankelijk. We sturen onze leden sinds 2021 bijvoorbeeld automatisch meer informatie over het onderwerp waarover zij onze klantenservice hebben benaderd. Daarnaast verduidelijkten we complexe informatie door middel van animaties, bijvoorbeeld over de gewaarborgde hulp.

Best passende en tijdige zorg

Naast brede maatschappelijke ontwikkelingen, zoals de vergrijzing en steeds groter wordende personeelstekorten, heeft ook de coronapandemie in 2021 een grote impact gehad op de tijdige beschikbaarheid van de langdurige zorg. Op de lange termijn is vernieuwing van de zorg noodzakelijk om deze zorg te kunnen blijven bieden. We verwachten daarnaast dat de best passende zorg vanuit het perspectief van onze leden steeds vaker zorg in de thuisomgeving zal betekenen. Eigen regie staat hierbij zowel binnen de ouderenzorg, de gehandicaptenzorg als de geestelijke gezondheidszorg voorop.

We kennen een sterke regionale samenwerking, waarin we intensief contact hebben met zorgaanbieders over behoeften van onze leden. Tijdens onze overleggen bespreken we ook de wachtlijsten. In 2021 hebben we de verbinding gelegd met andere zorgsoorten, zoals de ziekenhuizen en de eerstelijnszorg. Zo zijn we in staat passende zorg te bieden en de druk op de wachtlijsten binnen de ouderenzorg te verminderen. Met behulp van regionale transfertafels wisten we de wachtlijsten in de langdurige zorg terug te brengen. We monitoren de wachtlijsten continu en zoeken naar oplossingen waar de wachttijd te lang dreigt te worden. Ook zo hebben we onze dienstverlening van het 'Kennislloket Thuis in Blijvende Zorg' verder ontwikkeld. Intensieve samenwerking met onder andere gemeentes zorgt ervoor dat we iedereen binnen de regio echt domeinoverstijgend kunnen adviseren. Onze klantadviseurs trekken samen op met Wmo-adviseurs en zo helpen we onze leden gezamenlijk naar de best passende oplossing voor en na de indicatiestelling.

Toekomstbestendige zorg

De toekomstbestendigheid van de langdurige zorg is een van onze belangrijkste uitdagingen. In het rapport 'De Wet langdurige zorg in perspectief' maakten we een diepgaande analyse van de groei van de kosten binnen de Wlz. We zien onderlinge transparantie als randvoorwaarde voor innovatie en zien innovatie als het fundament voor toekomstbestendige langdurige zorg.

Ook binnen de langdurige zorg gebruiken we de principes van zinnige zorg. Aan de hand hiervan gingen we in 2021 met de zorgaanbieders in gesprek. Bij de inkoop werkten we dit jaar voor het eerst met een richttarief en hebben we maatwerkafspraken met de aanbieders gemaakt.

Veel aanbieders zijn actief op het gebied van vernieuwing; zowel in de ouderenzorg als in de (geestelijke) gehandicaptenzorg. Volgens ons is het een stap voorwaarts dat we dankzij de nieuwe inkoopsystematiek in staat zijn om goede initiatieven (financieel) te ondersteunen waar nodig én onze aanbieders onderling te verbinden om goede voorbeelden van elkaar over te nemen. Alleen door samen te werken, goede voorbeelden over te nemen en van elkaar te leren, zijn we in staat om de langdurige zorg toekomstbestendig te maken.

Zinnige zorg en Triple-C

Triple-C is een behandelmodel voor mensen met een verstandelijke beperking en gedragsproblemen. De drie C's staan voor Cliënt, Coach en Competentie. Triple-C neemt niet het probleemgedrag, maar de menselijke behoeften als uitgangspunt. Cliënten krijgen steeds meer vertrouwen in zichzelf, in de ander en in hun omgeving. Stress en probleemgedrag verdwijnen naar de achtergrond. [Zorgaanbieder ASVZ](#) heeft door het openen van een 'virtuele werkplaats' veel aanbieders in staat gesteld te leren over Triple-C en de vertaalslag naar hun organisatie te maken. De nominatie voor de Zinnige Zorg Award heeft bovendien bijgedragen aan de bekendheid van deze benadering. Naar verwachting zullen ook andere zorgaanbieders binnen hun organisatie gaan starten met het werken vanuit de Triple-C-systematiek.

Jaarverslag Ledenraad 2021

De Ledenraad is één van de statutaire organen van Coöperatie VGZ en heeft een belangrijke adviserende taak. Hierdoor is de Ledenraad medebepalend voor de denkrichting van VGZ. De Ledenraad adviseert VGZ onafhankelijk op relevante beleidsterreinen. Ook fungeert de Ledenraad als een essentiële gesprekspartner voor het Executive Committee (ExCo) en de Raad van Commissarissen (RvC). Naast zijn adviserende rol heeft de Ledenraad verschillende statutaire taken zoals het aanstellen van leden van zowel de RvB als de RvC. Zo heeft de Ledenraad bijvoorbeeld Kees Hamster (eerder CFO) in 2021 benoemd tot CFRO. Daarnaast stelt de Ledenraad de jaarrekening van VGZ vast. De Ledenraad bestaat uit maximaal 24 (verkozen) leden en een onafhankelijk voorzitter. De Ledenraad heeft een aantal werkgroepen die zich richten op verschillende, door de Ledenraad gekozen thema's. Op deze manier zet de Ledenraad zich in om een zo breed mogelijk spectrum aan belangrijke onderwerpen te behandelen. Hierdoor kan de Ledenraad het ledenbelang en de zorgen van de leden zo goed mogelijk vertegenwoordigen.

Vanuit welke visie werkt de Ledenraad?

De Ledenraad van de 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.

Hoe kijkt de Ledenraad terug op 2021?

De Ledenraad heeft in 2021 opnieuw met enthousiasme verschillende onderwerpen behandeld en adviezen gegeven aan VGZ. Hoewel de coronabeperkingen in het grootste gedeelte van het jaar het niet mogelijk maakten om fysiek samen te komen, is de Ledenraad voortvarend verder gegaan met digitaal overleggen en vergaderen. Verder is gebleken dat het houden van kennissessies uitstekend digitaal laagdrempelig georganiseerd kon worden. Omdat de ledenraadsleden verspreid over het land wonen, is deze werkwijze als zeer efficiënt ervaren. De Ledenraad wil deze werkwijze met betrekking tot de digitale kennissessies in 2022 handhaven.

Voor de aansturing van de organisatie heeft het bestuur medio 2021 een Executive Committee (ExCo) ingericht. Dit gremium is een regelmatige gesprekspartner voor de Ledenraad. De dialoog met het ExCo wordt gekenmerkt door openheid en vertrouwen. Ditzelfde geldt voor de samenwerking met de RvC.

Ook vindt elk kwartaal een vergadering plaats met de voorzitters van de Ledenraad, de RvC en het ExCo. Dit ten behoeve van de onderlinge samenwerking en afstemming tussen de statutaire organen.

De Ledenraad is in 2021 op verschillende momenten bijgepraat over belangrijke beleidsmatige en strategische vraagstukken. VGZ heeft in 2021 een nieuwe, ambitieuze strategie neergezet waarbij de Ledenraad als belangrijke sparringpartner is betrokken. De nieuwe strategie zet, onder andere, sterk in op het bieden van persoonlijke oplossingen voor gezondheids- en zorgvragen aan de leden, het bieden van meer eigen regie én het vernieuwen van de gezondheids- en zorgketens. Dit allemaal om zorg toegankelijk en betaalbaar te houden. Meer informatie over de nieuwe strategie vindt u [hier](#).

De Ledenraad kijkt terug op een succesvolle samenwerking met de organisatie en is tevreden met haar inbreng in de nieuwe strategie.

Enkele successen van de Ledenraad in 2021

2021 was voor de Ledenraad een dynamisch jaar. De Ledenraad kijkt terug op, onder andere, de volgende successen:

- het uitbrengen van verschillende adviezen op gebied van communicatie met verzekeren;
- op de website van Coöperatie VGZ zijn nieuwe pagina's opgenomen met informatie over de Ledenraad. Leden hebben nu ook de mogelijkheid digitaal in contact te komen met de Ledenraad;
- de intensieve rol als gesprekspartner bij de nieuwe strategie van VGZ;
- in cocreatie, middels verschillende dialoogsessies met VGZ, werken aan het creëren van een coöperatiegevoel voor de leden;
- het uitbrengen van advies op het zorginkoopbeleid van 2023;
- het deelnemen aan de landelijke klankbordgroep 'Zorgevaluatie en gepast gebruik';
- het deelnemen aan de begeleidingscommissie bij de benoeming van een bijzonder hoogleraar ('de juiste zorg voor de juiste ouderen') aan de Radboud Universiteit
- het deelnemen aan de denktank van de Argumentenfabriek om te komen tot toekomstbeelden voor de ouderenzorg.

Invulling wetwijziging Verzekerdeninvloed

Door de wetwijziging Verzekerdeninvloed, is de wettelijke rol van verzekeren-/ledenvertegenwoordigingsorganen extra geïntensiveerd. Dit betekent ook voor de Ledenraad een evaluatie op het eigen functioneren. Dit met het oog op het eventueel bijsturen en aanpassen van werkprocessen om recht te doen aan deze geïntensiveerde rol. De Ledenraad heeft in 2021 via een digitale enquête een beknopte evaluatie van zijn functioneren uitgevoerd. Hierbij is ook gekeken naar het eerder geformuleerde actieplan op basis van de zelfevaluatie 2019. Conclusie daarbij is dat een groot deel van de actiepunten al succesvol is ingevuld.

Op basis van de wetwijziging Verzekerdeninvloed is in 2021 gestart met een vernieuwde werkwijze waarin de Ledenraad, nog diepgaander dan voorheen, de gelegenheid krijgt om te adviseren over het zorginkoopbeleid van VGZ. Deze werkwijze kent in het proces een voorbereidende rol voor de werkgroep Zorginkoopbeleid waarna besluitvorming over de advisering in de Ledenraad plaatsvindt. Deze werkwijze is besproken en afgestemd met VGZ. De Ledenraad heeft, op advies van de werkgroep Zorginkoopbeleid, een positief advies uitgebracht over de zorginkoopcontouren van het inkoopbeleid 2023 en heeft daarbij tevens een aantal aanbevelingen geformuleerd.

Vooruitblik 2022

De combinatie van een nieuwe strategie en de intensievere rol van de Ledenraad, zorgt ervoor dat de Ledenraad uitkijkt naar een nieuw jaar vol samenwerking, verdere ontwikkeling en dialoog. De Ledenraad zal ook in 2022 verschillende thema's behandelen vanuit het ledenperspectief en hierover in gesprek gaan met VGZ.

De Ledenraad is voornemens om in 2022 de succesvolle werkwijze uit 2021 voort te zetten en verder uit te breiden met het oog op de nieuwe aanvullende bevoegdheden. Dit vraagt niet alleen een verandering in werkwijze die nog meer aansluit op de nieuwe wettelijke bevoegdheden, maar ook een vernieuwde samenwerking met VGZ waarin gehandeld wordt vanuit cocreatie.

De Ledenraad zal in 2022 een wervingscampagne opstarten voor nieuwe leden. De Ledenraad hoopt drie enthousiaste nieuwe leden te verwelkomen en vanuit een diverse samenstelling, een afspiegeling te zijn van het ledenbestand van VGZ om op deze manier maximaal in te zetten op het vertegenwoordigen van het ledenbelang.

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

Waar kan ik suggesties voor thema's voor de Ledenraad aandragen?

De Ledenraad is er voor u! Mocht u als lid ideeën hebben hoe wij nog betere zorg kunnen leveren, meldt u zich dan bij ons. Ons emailadres is ledenraadvgz@vgz.nl. Voor meer informatie over de Ledenraad, kunt u terecht op onze [corporate website](#).

Namens de Ledenraad,

Alda van Zijl-Hoek
Voorzitter Ledenraad



mail ons via
ledenraadvgz@vgz.nl



9 Onze medewerkers

- De gezondste organisatie van Nederland
- Partnerverlof
- Mantelzorgvriendelijke werkgever
- Gezond werken: thuis en hybride
- Talent en leiderschap
- Medezeggenschap
- Diversiteit en inclusie

9 Onze medewerkers

De gezondste organisatie van Nederland

VGZ wil de gezondste organisatie van Nederland zijn. We staan voor bevlogen medewerkers, duurzaam ondernemen, inclusie en solidariteit. We willen omstandigheden creëren waarin onze medewerkers in alle opzichten excelleren (in hun werk) en zichzelf kunnen zijn. Want met elkaar creëren we een gezonder Nederland en toekomstbestendige zorg.

Nieuwe cao juni 2021-januari 2023

In het voorjaar van 2021 startten de onderhandelingen met de vakbonden over een nieuwe cao. Uiteindelijk is een mooi resultaat bereikt en zijn de volgende onderwerpen aan de cao toegevoegd:

- **Financieel advies vroegd van 63 naar 58 jaar:** we bieden medewerkers vanaf 58 jaar de mogelijkheid om advies in te winnen over hun financiële mogelijkheden in relatie tot doorwerken, minder werken of stoppen met werken.
- **Recht op onbereikbaarheid:** alle medewerkers hebben op een vrije dag, in de avond en in het weekend het recht om onbereikbaar te zijn voor werk.
- **Diversiteitsdag:** vanaf 1 januari 2022 hebben medewerkers jaarlijks de mogelijkheid om de feestdag Goede Vrijdag in te ruilen voor een persoonlijke feestdag naar keuze in datzelfde jaar.
- **Sabbatical speciaal voor 60-plus:** naast de reguliere sabbaticalregeling stellen we jaarlijks vijf extra sabbaticalplekken beschikbaar voor medewerkers van 60 jaar en ouder.
- **Vereenvoudigd salarisgebouw:** hierdoor worden functies die in functiezwarte gelijk zijn, ook gelijk beloond in dezelfde schaal. In totaal is dit voor 126 medewerkers toegepast.
- **Rouwverlof bij miskraam en doodgeboorte:** we bieden medewerkers ruimte voor rouwverwerking door bijvoorbeeld te schuiven met werktijden en tijdelijk minder belastend werk te doen.



Nieuw Sociaal Plan 2021-2022

Een organisatiewijziging vindt niet van de ene op de andere dag plaats. Om onze medewerkers bij organisatiewijzigingen te begeleiden, bieden we ze fasegewijze ondersteuning aan. Daarbij is er aandacht voor 'Voorbereiding op verandering', 'Actie op verandering', en het 'Herplaatsingstraject'. Naarmate de kans op het verlies van werk groter wordt, bieden we meer faciliteiten en ondersteuning aan. De twee belangrijkste pijlers in het nieuwe Sociaal Plan zijn:

- **Meer nadruk op voorbereid zijn op veranderingen in het werk:** in het nieuwe Sociaal Plan is nog nadrukkelijker ingezet op preventie, want het liefst voorkomen we dat onze medewerkers in het Sociaal Plan terechtkomen. Daarom stimuleren we ze om gericht bezig zijn met hun ontwikkeling, zodat ze beter voorbereid zijn op veranderingen in het werk. Middelen daarvoor zijn bijvoorbeeld een loopbaanscan, een toekomstplan, coachingsgesprekken en extra opleidingsbudget.
- **Overstap naar de zorg:** VGZ begeleidt herplaatsingskandidaten die overwegen een overstap te maken naar de vitale zorgsector. Als daarbij sprake is van inkomensverlies, compenseert VGZ dit met een inkomensaanvullingsregeling voor een periode van vier jaar.

Door ontwikkelingen zoals de nieuwe strategie en de doelen op interne beheersing veranderen mogelijk de functie en de plek in de organisatie van een (beperkt) aantal medewerkers. We verwachten in de toekomst geen grote groei dan wel krimp te zullen zien in het aantal medewerkers.



Partnerverlof

Gezinsuitbreiding is een ingrijpende en belangrijke verandering in het leven. Met een volledig doorbetaalde partnerverlofregeling gunt VGZ kersverse ouders tijd om aan deze nieuwe situatie te wennen. Wettelijk geldt één week geboorteverlof voor partners bij 100% doorbetaling van het salaris en vijf weken aanvullend geboorteverlof tegen 70% van het salaris. Wij vullen deze 70% aan en betalen het volledige salaris van onze medewerkers door. In 2021 genoten 28 medewerkers van zes weken volledig doorbetaald partnerverlof.

Mantelzorgvriendelijke werkgever

We vinden het belangrijk dat medewerkers hun zorgtaken als mantelzorger zo goed mogelijk kunnen combineren met hun werktaken. In 2021 hebben we 104 mantelzorgende medewerkers in het zonnetje gezet en bedankt voor hun inzet met een mooie brief en een cadeaubon..

Dilemma:

Thuiswerken met oog voor welzijn en verbinding

Evenals in 2020 was 2021 grotendeels een thuiswerkjaar voor VGZ-medewerkers. Wederom stelden we onze kantoren zeer beperkt open. Alleen als het echt nodig bleek, konden medewerkers er terecht. Een uitdaging om met nieuwe collega's samen aan een aangepaste koers <link> te werken. Hoe kom je tot de zo wenselijke en noodzakelijke verbinding waarbij tevens het welzijn van medewerkers ondersteund wordt?

Keuze VGZ:

Om in tijden van corona ook de gezondste thuiswerkplek te kunnen bieden kregen in 2021 meer dan 1000 medewerkers en uitzendkrachten een arbo proof thuiswerkplek. Daarnaast zijn diverse 'hart onder de riem-initiatieven' georganiseerd waarbij medewerkers elkaar konden verrassen, managers hun teams via nieuwe vormen in verbinding brachten, werkoverleg al wandelend en buiten plaatsvond, trainingen plaatsvonden op het gebied van stress management en leiders werden getraind op het creatief in verbinding blijven. Op die manier konden we toch de extra aandacht geven aan elkaar.

Gezond werken: thuis en hybride

We willen onze medewerkers een gezonde werkomgeving bieden. 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). Om in tijden van corona ook de gezondste thuiswerkplek te faciliteren, kregen in 2021 meer dan 1000 medewerkers en uitzendkrachten een [arboproof thuiswerkplek](#) in bruikleen.

De landelijke coronamaatregelen vragen veel aanpassingsvermogen van onze collega's. Daarom hebben we in 2021 extra aandacht besteed aan het welzijn en de gezondheid van onze collega's met zogenoemde Hart-onder-de-riem-initiatieven. Ook aan werkdruk besteedden we aandacht, bijvoorbeeld door de programma's Grip op werkdruk en Grip op focus. De kick-off van het programma Grip op werkdruk is gevolgd door 438 medewerkers, waarvan 46% zich aanvullend nog heeft opgegeven voor het vervolgprogramma. Met behulp van het Experiment Hybride werken hebben we nieuwe kennis en ervaringen opgedaan, die we kunnen benutten voor de toekomst en de terugkeer naar kantoor.

Talent en leiderschap

De ontwikkeling van onze medewerkers is voor ons topprioriteit. We vinden het erg belangrijk dat het goed gaat met onze medewerkers, dat zij op de juiste plek zitten en blijven groeien. Om dit te realiseren gebruiken we binnen VGZ het performance-managementinstrument Mijn Koers.

Mijn Koers helpt om prioriteiten te stellen en de juiste ontwikkeldoelen te stellen. Want binnen VGZ staan medewerkers zelf aan het roer van hun ontwikkelkoers.

Eens per kwartaal reflecteren de divisies op de ontwikkeling van hun medewerkers. Daaruit worden ook de High Performers (HIPE) geïdentificeerd, die extra ruimte krijgen om zichzelf verder te ontwikkelen. In 2021 hebben we 21 High Performers geïdentificeerd.

Om het persoonlijk leiderschap van medewerkers te stimuleren en de dialoog te voeren over hoe we met elkaar samenwerken, organiseerden we in maart 2021 de 30-dagen-challenge Authentiek Leiderschap. Ruim 500 medewerkers werkten door middel van kleine opdrachten 30 dagen aan hun persoonlijk leiderschap en ontwikkeling.

Alle leiders en managers werken daarnaast continu aan leiderschapsontwikkeling via het programma Leiderschap uit het hart. Door middel van inspiratie, praktische handvatten en intervisie met andere leiders en managers, biedt VGZ hen ondersteuning in hun rol. Verbinding, vertrouwen, veiligheid en richting zijn daarbij de belangrijkste opgaven voor leiders en managers. Ook is de eerste zogenoemde hartslagmeting gehouden, waarin medewerkers en leiders gezamenlijk reflecteren op de rol van laatstgenoemden. Uit deze meting blijkt dat 83% van de medewerkers hun leider en manager aanbeveelt aan anderen. Een positief beeld, dat nog ruimte voor ontwikkeling laat zien.



Leiderschap uit het hart

Medezeggenschap

De Ondernemingsraad (OR) van Coöperatie VGZ draagt bij aan besluitvorming en streeft daarbij naar een gezonde balans tussen het medewerkers- en het organisatiebelang. Daarnaast streeft de OR naar open en eerlijke communicatie in de organisatie en vroegtijdige betrokkenheid van medewerkers bij besluitvorming. De OR behandelde in 2021 zeven adviesaanvragen, vijf instemmingsaanvragen en acht meldingen van kleine organisatiewijzigingen.

Diversiteit en inclusie

Diversiteit en inclusie hebben een nog prominentere plek in onze organisatie gekregen door het introduceren van de positie Expert



op Diversiteit en Inclusie. Daarnaast ondertekende VGZ op 5 oktober 2021 (Diversity Day) het Charter Diversiteit. Daarmee hebben we de opdracht op ons genomen om inclusie en diversiteit de norm te maken binnen onze organisatie. We willen een organisatie zijn waarin er ruimte is voor verschillende perspectieven en levensgeschiedenissen.

Leren en ontwikkelen zijn belangrijke manieren om te blijven werken aan inclusie en diversiteit. In 2021 vonden verschillende dialoogsessies plaats met medewerkers waarin onderwerpen als inclusie, vooroordelen, uitsluiting en discriminatie werden besproken. Uit de dialoogsessies kwam ook naar voren dat medewerkers bereid zijn om te leren hoe ze mogelijk aanwezige uitsluitingsmechanismen kunnen herkennen. Daar geven we in 2022 verder invulling aan met behulp van focusgroepen en trainingen.

Bias-vrije werving

Een diverse werkcultuur begint bij een toegankelijk recruitmentproces. In het recruitmentproces houden we rekening met inclusieve werving door het niveau van competenties centraal te stellen bij het beoordelen van kandidaten. Verschillende stakeholders beoordelen de kandidaat op dezelfde manier, om zo de best passende kandidaat te kunnen selecteren. In al onze communicatie over de

zoektocht naar nieuw talent willen we uitstralen dat er binnen onze organisatie ruimte is voor iedereen. We hebben onze [werken-bij pagina](#) daarom aangevuld met extra informatie over deze inclusieve manier van werven. Daarnaast hebben we in 2021 alle mailcommunicatie naar sollicitanten en kandidaten aangepast naar een inclusieve schrijfstijl en geven deze mails nu meer transparantie over het proces. Aanvullend verzorgt Recruitment elke maand een training Bias-vrij en competentiegericht werven voor de hiring managers.

Collega's met een arbeidsuitdaging

Met de oprichting van het participatieloket verwelkomen we in 2021 vijftien collega's met een arbeidsuitdaging. We deden dit in samenwerking met Jobstap, een landelijke (re-)integratie- en jobcoachorganisatie. Samen met Jobstap bouwen we aan duurzame dienstverbanden voor werknemers met een arbeidsuitdaging.

Genderdiversiteit

Diversiteit in de top zorgt ervoor dat mannen en vrouwen hun eigen unieke waarden kunnen inbrengen, wat uiteindelijk zorgt voor een beter functionerend bedrijf. In 2021 is het percentage vrouwen in de top van VGZ toegenomen van 35% naar 40%.

Werkcode

De gedachte van de Werkcode is dat we de verschillen tussen werknemers met een dienstverband en andere werkenden bij ons zo veel mogelijk verkleinen. Voor werknemers met een tijdelijk intern contract hanteren we het uitgangspunt dat zij (bij goed functioneren en structurele werkzaamheden) maximaal na twee jaar een vast contract bij ons krijgen. Dit geldt ook voor uitzendkrachten die de overstap maken naar een VGZ-contract. Uitzendkrachten hebben de mogelijkheid intern te solliciteren op VGZ-vacatures. In 2021 traden dertien medewerkers met een uitzendcontract bij ons in vaste dienst. In 2021 ontvingen ook alle uitzendkrachten een thuiswerkvergoeding en hadden alle uitzendkrachten de mogelijkheid om een thuiswerkplek in bruikleen te bestellen.

Interne gedragscode

De gedragscode van VGZ biedt handvatten voor het omgaan met elkaar en met zakelijke relaties en hoe je hier, in geval van twijfel, het gesprek over aan kunt gaan. Medewerkers die toch 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 2021 spraken twaalf medewerkers met een vertrouwenspersoon. In geen enkel geval heeft de gevraagde ondersteuning geleid tot een formele klacht. Het voeren van een of meerdere gesprekken en waar nodig doorverwijzing, leidde tot voldoende ondersteuning. Onder '[Compliance en Integriteit](#)' is meer informatie opgenomen over integriteit binnen VGZ.

Maatschappelijk betrokken ondernemen

We vinden het belangrijk dat onze medewerkers maatschappelijk betrokken zijn. Dat stimuleren en ondersteunen wij dan ook als werkgever. Daarom kunnen medewerkers die zich inzetten als werknemer-vrijwilliger hiervoor werktijd gebruiken. We zijn lokaal actief via twee Maatschappelijk Betrokken Ondernemen (MBO)-groepen die bestaan uit enthousiaste VGZ-medewerkers. Vanuit deze werkgroepen worden activiteiten georganiseerd met en voor kwetsbare zorgdoelgroepen en/of mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, met als doelstelling leuke, interactieve momenten met deze doelgroepen te creëren. Vanwege de aanhoudende coronacrisis was 2021 een lastig jaar om fysieke activiteiten te organiseren. In oktober 2021, toen de maatregelen hier ruimte voor boden, zijn we gaan picknicken met ouderen in een verpleegtehuis. Daarnaast hebben we enkele instellingen verblijd met een heerlijke, uitgebreide lunch. Zo konden we toch – ook op afstand – gezelligheid en interactie met elkaar stimuleren.

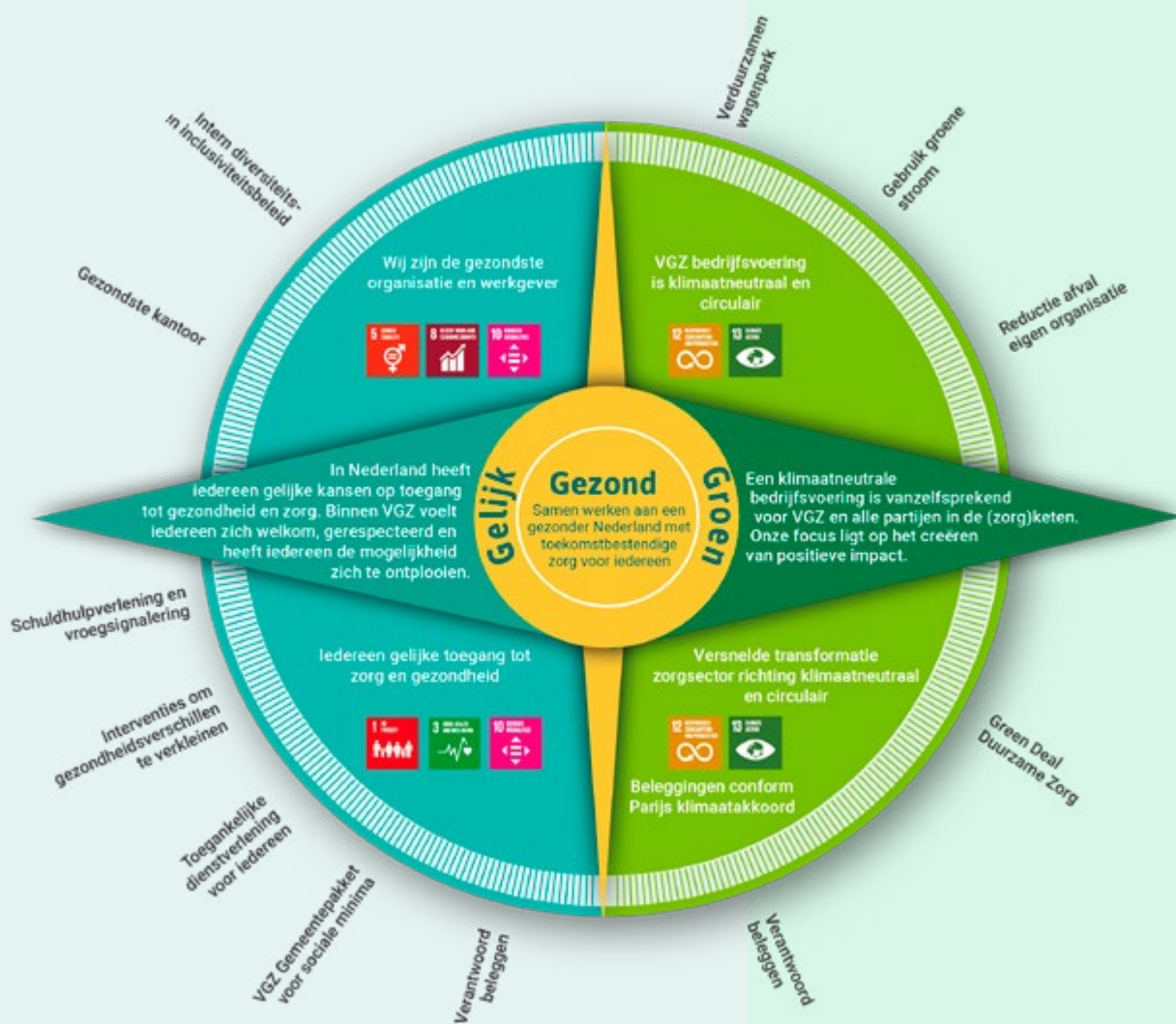
A group of diverse young women are laughing together outdoors. The woman in the foreground has dark curly hair, wears a yellow patterned headband, a grey t-shirt, and a black backpack. She is smiling broadly. To her right, another woman with curly hair is laughing. In the background, another woman is partially visible. The background is a brick wall.

10 Maatschappij

- Maatschappelijk verantwoord beleggen
- De gezondheid van onze planeet: inzet op groen
- Klimaatmitigatie
- Circulariteit
- Sponsoring

10 Maatschappij

Als maatschappelijke organisatie willen we impact hebben. We gaan voor impact op drie crises, die onze leden, partners en onszelf nu en in de toekomst raken. Ten eerste willen we de druk op de zorg verlagen en ervoor zorgen dat zorg betaalbaar blijft voor alle mensen in Nederland. Ten tweede willen we de gezondheidsverschillen tussen mensen, waarbij de ene groep het substantieel beter heeft dan een andere, verkleinen. Tot slot zetten we ons in voor de gezondheid van de planeet. Drie uitdagingen, die we niet kunnen en willen negeren. Als zorgverzekeraar met circa 4 miljoen leden zetten we ons, elke dag weer, in waar we de meeste impact hebben. Dat doen we aan de hand van ons duurzaamheidskompas:



Gezond

Vanuit onze purpose werken we, elke dag weer, samen aan een gezonder Nederland en toekomstbestendige zorg. Daarvoor transformeren we de zorginfrastructuur samen met zorgaanbieders, zodat deze toegankelijk en betaalbaar blijft voor iedereen. Zo houden we samen de zorg met digitale, passende oplossingen betaalbaar en toegankelijk, ook in de toekomst. Als werkgever bieden we daarnaast een gezonde werkomgeving voor onze medewerkers.

Gelijk

Als coöperatie willen we dat iedereen gelijke kansen heeft op een goede gezondheid en zorg, nu en in de toekomst. Dat betekent dat iedereen daadwerkelijk toegang heeft tot gezondheid en zorg. Naar ieders vermogen, onafhankelijk van hoe gezond of ziek iemand is, wat zijn situatie is of hoe hij zich voelt. We zijn er voor iedereen. Door zorg en gezondheid voor iedereen toegankelijk te maken en door diensten juist voor de meest kwetsbaren te ontwikkelen, helpen we mee de (gezondheids)verschillen te verkleinen. Daarnaast beleggen we alleen in bedrijven die mensen- en arbeidsrechten (zoals het recht op een leefbaar loon) nakomen, zodat we meehelpen uitbuiting te voorkomen. Als gezondste werkgever bieden we onze medewerkers een inclusieve werkomgeving waarin we diversiteit waarderen. Binnen VGZ voelt iedereen zich welkom, gelijkwaardig, en krijgt de ruimte om zich te ontplooiën.

Groen

Op groen, ecologisch gebied willen we bijdragen aan het beperken van klimaatverandering; een van de belangrijkste bedreigingen van onze gezondheid. Voor alle partijen in de (zorg)keten, inclusief VGZ, willen we dat een klimaatneutrale bedrijfsvoering vanzelfsprekend is. Onze ambitie is het maken van positieve impact in plaats van enkel het beperken van schade. Zo willen we zelf in 2023 klimaatneutraal zijn voor scope 1 en 2. Meer impact hebben we via ons beleggingsbeleid en onze zorginkoop. We verminderen de CO₂-uitstoot van onze beleggingen volgens de afspraken in het Parijsakkoord. We werken samen met andere partijen om hierin een grotere impact te hebben op bedrijven om duurzamer te worden. Dat doen we ook in de zorg; we willen door gesprekken, samenwerking en via ons inkoopbeleid de verduurzaming in de zorg versnellen. Elke dag weer.

Koppeling met Sustainable Development Goals

Het duurzaamheidskompas geeft ook aan hoe we de Sustainable Development Goals (SDG's) zien, welke doelen we nastreven en welke initiatieven we op dat gebied ontplooiën. Daarnaast is de koppeling tussen de SDG's en onze strategie gelegd in het [waardecreatiemodel](#) en de [connectiviteitstabel](#).



Maatschappelijk verantwoord beleggen

Als zorgverzekeraar gaan we om met veel geld. We ontvangen bijdragen vanuit de overheid, zorgpremies en eigen bijdragen die onze leden betalen. Daarmee betalen wij de zorgkosten van onze 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 we op duurzame wijze.

Ons beleggingsbeleid is gericht op instandhouding van ons vermogen na inflatie. We letten daarbij goed op de kosten en proberen binnen strikte risicokaders 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.

Als belegger zijn we niet alleen geïnteresseerd in de financiële rendementen van onze beleggingen, maar evenzeer in de maatschappelijke impact die we hiermee teweegbrengen. Passend bij onze purpose. Vanuit het geloof in de sturende werking van geld, kunnen we hier via onze beleggingen invloed op uitoefenen. Daarbij is de rol van samenwerking met andere partijen van grote toegevoegde waarde. Uiteindelijk streven we met onze beleggingen een betere wereld na, voor iedereen. Daarbij koersen we op ons [duurzaamheidskompas](#) en ESG-factoren/-aspecten¹.

Ambitie en doelstelling

Ons doel is om op lange termijn bij te dragen aan een gezonde, groene en gelijke wereld.

Voor 2022 ligt onze focus op de thema's gezondheid en klimaat. Het thema gezondheid binnen beleggen ligt dicht bij onze eigen bedrijfsvoering; klimaatrisico erkennen wij als een systemisch en financieel materieel risico dat andere risico's versterkt.

Klimaatambitie: we willen onze portefeuille minimaal in lijn brengen met het 1,5°C-scenario uit het klimaatakkoord van Parijs. Dit betekent 50% uitstootreductie in 2030 en netto nul in 2050. Daarbij sturen we op jaarlijkse reductie met een totale reductie van minimaal 29% tussen 2020 en 2025. In 2022 stellen we een klimaatstrategie op om bovenstaande reductiedoelstellingen te behalen.

Gezondheidsambitie: we willen de zorg betaalbaarder en toegankelijker maken, onder andere door farmaceuten aan te spreken op hun gedrag² middels actief rentmeesterschap.

Aanpak

Ons beleid voor maatschappelijk verantwoord beleggen (MVB-beleid) bestaat uit verschillende onderdelen:

- actief rentmeesterschap (Stemmen & Engagement (dialogo));
- uitsluiten;
- ESG-integratie
- samenwerken.

Meer inzicht in ons MVB-beleid, het rentmeesterschap en onze beleggingsportefeuille is te vinden op [onze website](#). onder 'Verantwoord beleggen'.

Ontwikkelingen in 2021

We voeren continu verbeteringen door op het gebied van maatschappelijk verantwoord beleggen (MVB). In 2021 heeft dit geleid tot een stijging van de twaalfde (2019) naar de achtste plaats op de verzekeraarsranglijst van de [Vereniging van Beleggers voor Duurzame Ontwikkeling \(VBDO\)](#), de belangrijkste meetlat waarmee we onszelf vergelijken met de markt. In de eerste helft van 2021 hebben we ons eigen beleggingsteam versterkt.

Daarnaast zijn we een partnerschap aangegaan met [ACTIAM](#), een koploper op MVB-gebied. ACTIAM adviseert over de verwezenlijking van onze ambities.

Daarnaast zijn we aan de slag gegaan met ons [aangescherpte MVB-beleid](#):

- We sluiten nu veel meer bedrijven uit omdat we niet langer in hun activiteiten willen beleggen. Anders gezegd: we hebben de ethische lat hoger gelegd. We zijn strenger geworden op klimaatrisico's, het schenden van principes en standaarden en op diverse bedrijfsactiviteiten zoals gokken en loterijen, pornografie, wapens (voor particulieren), tabak, dierproeven en te vermijden energiebronnen. Ook hebben we ons beleid op het gebied van landen aangescherpt. Naast dat we uiteraard niet beleggen in bedrijven of landen waar maatregelen tegen bestaan vanuit de Europese Unie of de Verenigde Naties, beleggen we nu ook niet meer in leningen van landen of regimes die fundamentele mensenrechten, politieke rechten of burgerrechten schenden of over een onvoldoende sterke governance beschikken.
- Daarnaast spreken we bedrijven vaker en minder vrijblijvend aan op hun beleid met als doel verbeteringen te realiseren op ESG-gebied.
- In ons MVB-beleid is klimaat een belangrijk onderwerp. Om onze ambities op dit gebied waar te maken, zullen we ook steeds vaker optrekken met andere partijen in de markt. Zo zijn we lid geworden van de [VBDO](#) en [UN PRI](#) en hebben we ons aangesloten bij het [Klimaatcommitment Financiële Sector](#) en [Climate Action 100+](#).

¹ ESG staat voor Environmental, Social en Governance, oftewel milieu-, sociale en bestuurlijke aspecten. Dat zijn de drie hoofdelementen van maatschappelijk verantwoord beleggen.

² Bijvoorbeeld ten aanzien van de prijsstelling van medicijnen.

Naast het beleid en de uitvoering van MVB, hebben we ook de governance hieromtrent versterkt. Beleidsvoorstellen worden voorgelegd aan de MVB-klankbordgroep, het Asset Liability Committee (ALCO) en het Executive Committee (ExCo). Ook worden deze gremia regelmatig ingelicht over de ESG-performance van de beleggingsportefeuilles in het algemeen en klimaatrisico's in het bijzonder.

De Chief Financial & Risk Officer (CFRO) is lid van alle drie deze gremia en heeft het beleggingsbeleid in portefeuille. De Chief People & Sustainability Officer (CPSO) heeft maatschappelijk verantwoord ondernemen in portefeuille en is tevens lid van de MVB-klankbordgroep en het ExCo.

Verder hebben we ons inzicht in ESG- en klimaatrisico's vergroot door middel van een online ESG-dashboard. Onder andere op basis daarvan hebben we onze rapportages op MVB-gebied verbeterd, hetgeen zich doorvertaalt naar een grotere transparantie via onze website.

De naleving van ons MVB-beleid wordt doorlopend in- en extern gemonitord. Daarbij worden bedrijven gecategoriseerd op basis van hun vermogen om zich voor te bereiden op de duurzaamheidstransitie. Bedrijven die deze capaciteit missen, worden geclassificeerd als niet-adaptief en sluiten we uit van belegging.

In de tweede helft van 2021 is een asset liability management (ALM)-studie uitgevoerd op basis waarvan we de beoogde strategische beleggingsmix hebben gewijzigd. Hierin hebben we onder andere een klimaatscenario doorgerekend.

Vooruitblik

Vanaf 2022 gaan we stemmen op vrijwel alle aandeelhoudersvergaderingen van alle aandelen in onze beleggingsportefeuille. Ook scherpen we ons MVB-beleid nog verder aan, onder andere met een klimaatactieplan en de uitwerking van beleggen met een positieve maatschappelijke impact.

Uitstoot broeikasgassen

Carbon footprint

De carbon footprint (CO₂-voetafdruk) van beleggingen wordt berekend aan de hand van de methode van het Partnership Carbon Accounting Financials (PCAF). De carbon footprint bestaat uit de som van CO₂-uitstoot in **scope 1**, **scope 2** en **scope 3** van de entiteiten waarin wordt geïnvesteerd. De gegevens worden uitgedrukt in tonnen van CO₂-equivalenten en omvatten derhalve verschillende broeikasgassen. Op basis van het aandeel van de ondernemingswaarde van de onderneming waarin belegd wordt via belegging in aandelen of het deel van de schuld waarin belegd wordt via belegging in obligaties, wordt een deel van de totale koolstofemissies van de entiteiten toegewezen aan de beleggingen van VGZ.

Om voor een zo groot mogelijk deel van de portefeuille de CO₂-voetafdruk te kunnen berekenen, gebruiken we de emissies gerapporteerd door een onderneming via bijvoorbeeld de Carbon Disclosure Project (CDP), het jaarverslag of het duurzaamheidsverslag van een onderneming.

Indien ondernemingen deze emissies niet rapporteren, gebruiken we schattingen gemaakt door ESG-dataleveranciers.

We meten de voortgang in CO₂ reductie van de bedrijven waarin we beleggen. Door verduurzaming van onze beleggingsportefeuille hebben we in 2021 een totale reductie van de CO₂-intensiteit gerealiseerd van 19,7% voor scope 1 en 2 emissies en 19,8% voor scope 3 emissies. Hierbij hebben we ondernemingen met een hoge CO₂-uitstoot, die geen potentie voor gedragsverandering laten zien, uitgesloten.

Scope 1 en 2 CO₂-uitstoot per beleggingscategorie

Beleggingscategorie	Belegd vermogen EUR x 1.000	Gerapporteerd %	Geschat %	Absoluut ton CO ₂ e	Intensiteit		
					Vershil t.o.v. 2020 (%)	ton CO ₂ e per € mln12	Vershil t.o.v. 2020 (%)
Aandelen	583.957	86,5%	13,5%	36.542	-11,5%	62,6	-26,9%
Bedrijfsobligaties	1.910.359	49,0%	51,0%	35.927	7,2%	12,3	-2,5%
Staatsobligaties	1.005.654	85,9%	14,1%	18.913	-30,3%	6,5	-36,6%
Totaal	3.499.969	67,0%	33,0%	91.383	-10,4%	26,1	-19,7%

Scope 3 CO₂-uitstoot per beleggingscategorie

Beleggingscategorie	Belegd vermogen EUR x 1.000	Absoluut ton CO ₂ e	Intensiteit		
			Vershil t.o.v. 2020 (%)	ton CO ₂ e per € mln	Vershil t.o.v. 2020 (%)
Aandelen	583.957	213.447	-4,7%	365,5	-21,3%
Bedrijfsobligaties	1.910.359	219.323	2,2%	75,2	-7,0%
Staatsobligaties	1.005.654	115.456	-33,5%	39,6	-39,5%
Totaal	3.499.969	548.226	-10,5%	156,6	-19,8%

Klimaatrisico's

We beoordelen ook op portefeuilleniveau hoeveel klimaatrisico we lopen. Met deze scenarioanalyse zijn we nog beter in staat de ondernemingen en sectoren te identificeren waarvan wordt verwacht dat deze de klimaattransitie niet op tijd kunnen doormaken en daardoor een risico vormen voor zowel aandelen- als obligatiebeleggingen. Op basis hiervan beoordelen we welke ondernemingen nog meer moeten worden gestimuleerd om hun beleid aan te passen.

Klimaatrisico's nemen we dus mee in de afwegingen die we vanuit verschillende invalshoeken maken van het beleggingsproces. We berekenen hiervoor de 'risicowaarde' (Value at Risk; VaR) voor elke onderneming en vervolgens voor de beleggingscategorie. Deze risicowaarde is een inschatting van de kosten die een onderneming moet maken, oftewel de impact op de waardering, onder de scenario's dat de opwarming van de aarde wordt beperkt tot 1,5°C, 2°C of 3°C. Gezien onze ambitie (beleggen in lijn met het klimaatakkoord van Parijs) gaan we uit van het 'strengste' scenario van 1,5°C. Hieronder is dit scenario per beleggingscategorie weergegeven. We maken hierbij onderscheid tussen (i) de kosten/baten door strengere klimaatregulering (een transitierisico), (ii) de kosten/baten door veranderende voorkeuren of technologische vooruitgang (een transitierisico); en (iii) de kosten door fysieke schade door klimaatverandering (een fysiek risico).

Klimaatrisico's per beleggingscategorie

Beleggings-categorie	Belegd vermogen	Totaal	waarvan gerelateerd aan wetgeving	waarvan gerelateerd aan technologie	waarvan gerelateerd aan klimaatimpact
	EUR x 1.000	%	%	%	%
Aandelen	583.957	-17,2	-11,7	4,8	-10,3
Bedrijfsobligaties	1.910.359	-0,6	-0,2	0,0	-0,4
Totaal	2.494.316	-4,5	-2,9	1,2	-2,7

De cijfers hiervoor laten zien dat de klimaatrisico's voor beleggingen in aandelen aanzienlijk groter zijn dan voor bedrijfsobligaties. De belangrijkste reden hiervoor is dat bedrijfsobligaties doorgaans een kortere looptijd hebben. Daarnaast hebben obligatiehouders bij faillissement een grotere kans een deel van het ingelegd vermogen terug te krijgen dan aandeelhouders. De cijfers laten zien dat de klimaattransitie voor een deel van de bedrijven in de aandelenportefeuilles geen risico's oplevert, maar juist kansen biedt omdat zij producten of diensten aanbieden die nodig zijn om hernieuwbare energie op te wekken of energiebesparing te realiseren. De risico's door veranderende marktomstandigheden of strikter klimaatbeleid zullen naar verwachting voor veel bedrijven echter groter zijn dan de kansen. Ook zijn de fysieke risico's voor veel bedrijven, met name in opkomende markten, substantieel.

De klimaatrisico's van de beleggingen van VGZ zijn in 2021 aanzienlijk afgenomen. We hebben in december 2021 de fondsen verduurzaamd door strikter te screenen op capaciteit van bedrijven om de energietransitie te kunnen maken. Daardoor is het totale klimaatrisico voor de VGZ-aandelenfondsen met 25% afgenomen. De klimaatrisico's voor de obligatiefondsen zijn zelfs meer dan gehalveerd.

Keuze VGZ:

We kiezen ervoor onze positie te gebruiken om eerst invloed uit te oefenen in de bedrijven waarin we beleggen en op die manier impact te maken op: gezond, groen en gelijk. We beleggen in bedrijven, die bereid zijn te veranderen om mee te kunnen in de klimaattransitie. We gaan met hen het gesprek aan. Onze posities in bedrijven, die we als non-adaptief classificeren, bouwen we af.

Dilemma:

Beleggen: uitsluiten of engagen?

We zien dat uitsluiten van beleggingen in fossiele energie steeds meer voorkomt; een sterk signaal aan betreffende bedrijven dat fossiel geen toekomst heeft en dat bedrijven moeten omschakelen om zo zogenaamde "stranded assets" (waardeloos geworden bezittingen) te voorkomen. Aan de andere kant investeren dan mogelijk minder duurzame (meer op maximale winst gerichte) partijen, waardoor de stimulans voor duurzame energieproductie nog verder weg lijkt.

Duurzame obligaties

Duurzame obligaties passen bij onze ambitie om bij te dragen aan de financiering van duurzame activiteiten. We investeren daarom in groene, sociale en duurzame obligaties. 8% van de obligaties is duurzaam; binnen de bedrijfsobligaties is dit 11%, voor staatsobligaties is dit 3%.

Gebruik van schaars water

Schaars watergebruik bestaat uit de absolute waterconsumptie van bedrijfsactiviteiten in sectoren en gebieden waar hoge waterschaarste heerst. De watervoetafdruk wordt daarom slechts berekend voor de beleggingen in bedrijven die actief zijn in gebieden met waterschaarste. Dit betrof in 2021 grofweg 3% van alle beleggingen. Voor staatsobligaties wordt er geen watervoetafdruk berekend.

Schaars watergebruik per beleggingscategorie

Beleggingscategorie	Belegd vermogen EUR x 1.000	Waarvoor relevant EUR x 1.000	Absoluut Duizend liter
Aandelen	583.957	64.977	6.318
Bedrijfsobligaties	1.910.359	50.166	3.840
Totaal	2.494.316	115.143	10.158

Bijdrage aan Duurzame Ontwikkelingsdoelen (SDG's)

VGZ investeert in bedrijven die bijdragen aan de Duurzame Ontwikkelingsdoelen van de Verenigde Naties, oftewel de Sustainable Development Goals (SDG's). De onderstaande tabel bevat een overzicht van de door VGZ gefinancierde bijdrage aan de SDG's.

Bijdragen aan SDG's

Belegd vermogen EUR x 1.000	1	2	3	6	7	8	13	9	10	11	12	16	17
	28.000	129.500	10.500	66.500	42.000	3.500							



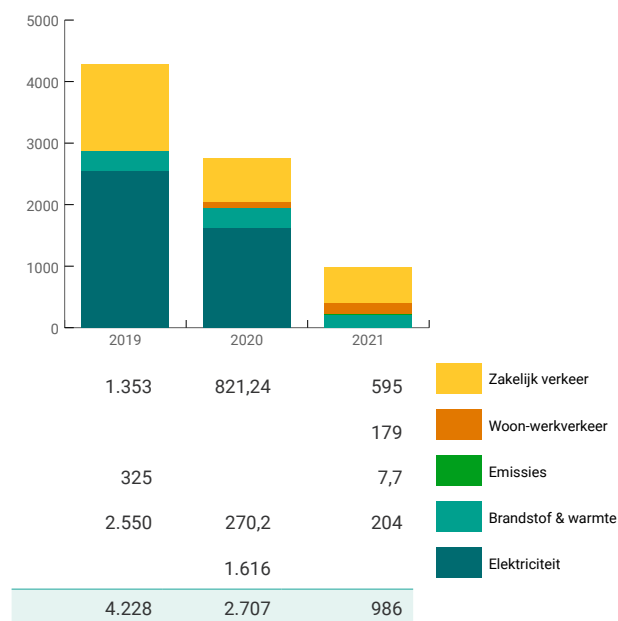
De gezondheid van onze planeet: inzet op groen

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 Sustainable Development Goals (SDG's) opgesteld die de wereld in 2030 tot een betere plek moeten maken. Op milieugebied dragen we bij aan SDG 12 (verantwoordelijke consumptie en productie) en SDG 13 (Klimaatactie). Dat doen we aan de hand van de motto's 'do no harm' en 'do good'. We willen onze bijdrage leveren aan de klimaatmitigatie (het verminderen van de CO₂-uitstoot) en het bevorderen van circulariteit. Dat doen we op beleggingsgebied door onze portefeuille minimaal in lijn te brengen met het 1,5° scenario in het klimaatakkoord van Parijs. In ons inkoopbeleid 2023 hebben we ook duurzaam handelen meegenomen. De impact die we daar kunnen realiseren is fors: onze uitstoot is minder dan 1% ten opzichte van de zorgaanbieders waar we de zorg inkopen. Vandaar dat we in het inkoopbeleid de ambities vanuit de Green Deal Duurzame Zorg hebben vertaald naar hetgeen wij verwachten van onze zorgaanbieders. Daarbij ligt nu de focus op CO₂ reductie in de Medisch Specialistische Zorg, verminderen van medicijnresten in water bij de Extramurale Farmacie, circulair werken binnen de Wet langdurige zorg-Verpleging & Verzorging en het verduurzamen van zorgvastgoed.

Klimaatmitigatie

In de CO₂-footprint maken we onze klimaatimpact inzichtelijk. Ons doel voor 2021 was 65% reductie ten opzichte van 2019. Dit hebben wij ruimschoots gehaald met een reductie van bijna 77% CO₂ ten opzichte van 2019. In totaal hebben wij 986 ton CO₂ uitgestoten in 2021.

CO₂ footprint VGZ



In de tabel hiernaast zie je de CO₂-footprint over 2021 en de voorgaande jaren. Hierin is een daling zichtbaar. Deze daling is te danken aan onze inzet op de volgende onderdelen:

- efficiënt omgaan met onze huisvesting (zo sloten we in 2019 een locatie);
- optimaliseren van onze klimaatsystemen, zoals we doen op onze locatie in Eindhoven;
- vervanging van verlichting door ledverlichting in Arnhem;
- inkoop van groene stroom;
- het transporteren van warmte uit onze warmte- en koudeopslag (WKO) in Arnhem met groene stroom;
- steeds meer elektrisch rijden;
- daarnaast zijn we door corona veel minder gaan reizen en zijn we ook minder aanwezig geweest in onze panden. Het effect van thuiswerken hebben we nog niet meegenomen in de CO₂-berekeningen.

CO₂-footprint 2019-2021 (in tonnen CO₂)

	2021	2020	2019
Elektriciteit			
Ingekochte elektriciteit	0	1.616	2.550
Brandstof en warmte			
Aardgas voor verwarming	204	189	255
Warmtelevering (uit externe WKO)	0	58,3	43,9
Koudelevering (uit externe WKO)	0	22,9	25,9
Emissies			
Koudemiddel - R410a	7,7	0	0
Zakelijk verkeer			
Elektrische auto's	76,7	43,8	-
Gedeclareerde km's privéauto's	27	175	205
Personenwagen benzine	237	254	406
Personenwagen diesel	246	347	723
Vliegtuig	0,25	1,44	19,36
Deelwagen	0,95	-	-
Trein	2,2	-	-
Bus, tram, metro	5,22	-	-
Woon-werkverkeer			
Personenwagen	179	-	-
Totaal	986	2.707*	4.228*
% t.o.v. 2019	-76,7%	-36,6%	-

* We gebruiken de emissiefactoren gepubliceerd op www.CO2emissiefactoren.nl. Door een andere berekeningswijze verschilt dit getal enigszins van de rapportage in ons voorgaande jaarverslag.

In de CO₂ footprint (op de voorgaande pagina) is te zien dat we elk jaar onze footprint nauwkeuriger meten. In 2021 hebben we data van ons zakelijke verkeer kunnen uitbreiden met gegevens over openbaar vervoer en deelauto's. Ook hebben we woon-werkverkeer toegevoegd. Er zijn echter nog een aantal onzekerheden. Zo beschikken we niet over data van onze locatie in Alkmaar. Hier betalen we de verhuurder servicekosten en beschikken we niet over gegevens over energieverbruik. Ook hebben we geen gegevens over het laden van de elektrische auto's bij klanten of bij rijders thuis, omdat dat niet via de laadpassen gebeurt. De kWh die geladen worden bestaan waarschijnlijk hoofdzakelijk uit groene stroom, maar zeker weten we dat niet. Daarom hebben we hier gerekend met de emissiefactor voor de gemiddelde stroommix van Nederland. Tot slot zijn de ov-kilometers berekend op basis van de gemaakte kosten; hierbij zijn woon-werkverkeer en zakelijk verkeer niet uit te splitsen.

Geen CO₂-uitstoot bij elektriciteit en WKO

Vanaf 1 januari 2021 kopen we Nederlandse windenergie en zonnestroom in. Hierdoor stoten we met ons elektriciteitsgebruik geen CO₂ meer uit. Op deze manier brengen we onze CO₂-uitstoot flink naar beneden. We hebben overigens nog steeds als doel om de komende jaren steeds minder stroom te gebruiken, want ook op duurzame elektriciteit willen we besparen.

Op onze locatie in Arnhem realiseren we energiebesparing door gebruik te maken van WKO. WKO is een duurzame techniek die warmte (en koude) bewaart in de bodem en weer gebruikt als het nodig is. In de winter voorziet het WKO-systeem ons gebouw van warmte die in de zomer in de bodem is opgeslagen toen het gebouw gekoeld werd. Warmte wordt dus niet gemaakt door verbranding van gas, maar verplaatst met behulp van elektriciteit. Doordat de leverancier én VGZ daarvoor groene stroom gebruiken, stoten onze klimaatinstallaties in Arnhem zelfs helemaal geen CO₂ uit. Dat is veel efficiënter, beter voor het milieu en het bespaart op energiekosten.

Op weg naar klimaatneutraal in 2023

Het Greenhouse Gas Protocol maakt onderscheid tussen directe emissies (scope 1), indirecte emissies voor energieverbruik (scope 2) en indirecte emissies ontstaan bij derden in de keten (scope 3). [Meer info](#)

Ons doel is in 2023 klimaatneutraal te zijn voor scope 1, 2 en een deel van scope 3 (nog nader te bepalen). In 2022 willen we ook onderzoeken hoe we het energieverbruik van thuiswerken in onze berekeningen mee kunnen nemen. Bij het toewerken naar klimaatneutraal zijn we deels afhankelijk van enkele leveranciers (denk aan de ov-bedrijven) en onze medewerkers (privéauto's). Vandaar dat we om klimaatneutraal te kunnen zijn, moeten compenseren (via CO₂ compensatie). Deze compensatie willen we op termijn zoveel mogelijk afbouwen. De ketenemissies, waaronder de ingekochte zorg en de beleggingen, zijn nu nog niet opgenomen.

Verduurzaming leaseregeling

Vanaf 1 november 2021 hebben we de VGZ-leaseregeling aangepast: nieuw te bestellen auto's zijn vanaf die datum 100% elektrisch. Het wagenpark bestaat inmiddels voor 25% uit volledig elektrische auto's. Dat percentage geven we een boost door een omruilactie. Inmiddels hebben 35 medewerkers hun diesel- of benzineauto omgeruild voor een volledig elektrische variant. Daarmee stijgt het percentage 'groene' rijders van 25% naar 42%. In de komende drie jaar groeit dit stapsgewijs naar 100% door bij nieuwe leasecontracten uitsluitend volledig elektrische auto's aan te bieden.

Brandstofverbruik leasewagenpark 2019-2021

Brandstof	2021	2020	2019
Diesel	85.137 liter	107.410 liter	242.919 liter
Benzine	75.424 liter	92.714 liter	135.792 liter
Elektrisch	161.449 kWh	78.723 kWh	n.b.
Totaal in CO ₂ in ton	559,7	664,8	1.129
Resultaat t.o.v. voorgaand jaar	-16%	-42,9%	-2,4%

* In 2019 hadden we al enkele elektrische auto's, maar geen goede verbruiksdata.

De cijfers over het brandstofverbruik van ons leasewagenpark zijn vanwege corona moeilijk vergelijkbaar met 2019. Ten opzichte van 2020 is een reductie van 16% gerealiseerd. Door de verdubbeling van het verbruik van kWh door de inzet van elektrische auto's hebben we naar schatting (op basis van gemiddelde verbruiken per kilometer) 27.500 liter fossiele brandstof bespaard.

Kantekeningen bij zakelijk en woon-werkverkeer

- Van de leaserijders rijdt 90% naast zakelijk ook privé. Deze privéuitstoot kunnen we niet onderscheiden van de zakelijke uitstoot en is daarom ook meegenomen in de uitstoot van VGZ.
- Voor 2021 zijn voor het eerst de verplaatsingen met de trein, bus, metro en tram in kaart gebracht.

Circulariteit

VGZ wil bijdragen aan circulariteit. In 2030 moet Nederland al 50% minder primaire grondstoffen gebruiken, zoals mineralen, metalen en fossiele brandstoffen. Het doel voor 2050 is een volledig circulair Nederland. In 2021 hebben wij onze mogelijkheden om hieraan bij te dragen geïnventariseerd. Op basis hiervan hebben wij onze visie geschreven en onze speerpunten bepaald. We gaan onze belangrijkste grondstofstromen inventariseren en we stellen meetbare doelen op om deze te monitoren.

Afval

Wij werken continu aan de verduurzaming van afvalstromen. We produceren steeds minder afval en scheiden, recyclen en hergebruiken steeds meer.

Afvalstroom (in ton)	2021	2020	2019
Papier en karton	14	29,5	43,1
Hout	0,8	0,4	3,5
Restafval	9,5	15,2	35,4
Totaal	24,3	45,1	82

Enkele opmerkingen hierbij:

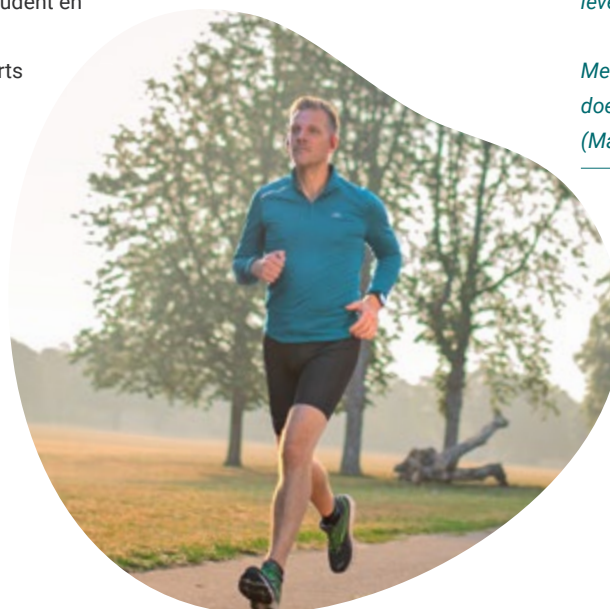
- Anders dan in 2020 hebben we in 2021 veel meer afvalstromen gewogen (86%) in plaats van berekend (14%). In 2022 gaan we alle afvalstromen wegen.
- De daling van ca 46% van afval is grotendeels te verklaren door het vele thuiswerken, dus ook hier is 2021 geen representatief jaar.
- Deze cijfers zijn niet volledig, omdat we onze locatie in Arnhem niet hebben opgenomen. In Arnhem maken we verplicht gebruik van een ondergronds afvalsysteem, waardoor we geen inzicht hebben in de omvang van de afvalstromen (restafval, papier en karton).

Sponsoring

Met onze maatschappelijke sponsoring ondersteunen we initiatieven die de gezondheid van Nederlanders structureel en met een landelijke impact bevorderen. In 2021 waren dat – in lijn met voorgaande jaren – vooral initiatieven op het gebied van leefstijl en informele zorg. In 2021 hebben we hieraan circa 50.000 euro sponsorgeld gedoneerd.

Gezonde leefstijl

VGZ is in de verzekeringswereld een van de voorlopers op het gebied van duurzame, persoonlijke zorg. We hebben een uitgebreid aanbod van preventieve trainingen en cursussen die we vergoeden vanuit het preventiebudget. Ook hebben we het programma Keer diabetes type 2 om van Voeding Leeft opgenomen in het verzekeringspakket en ontwikkelden we de Mindfulness-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. Daarnaast sponsoren we KiKiD.

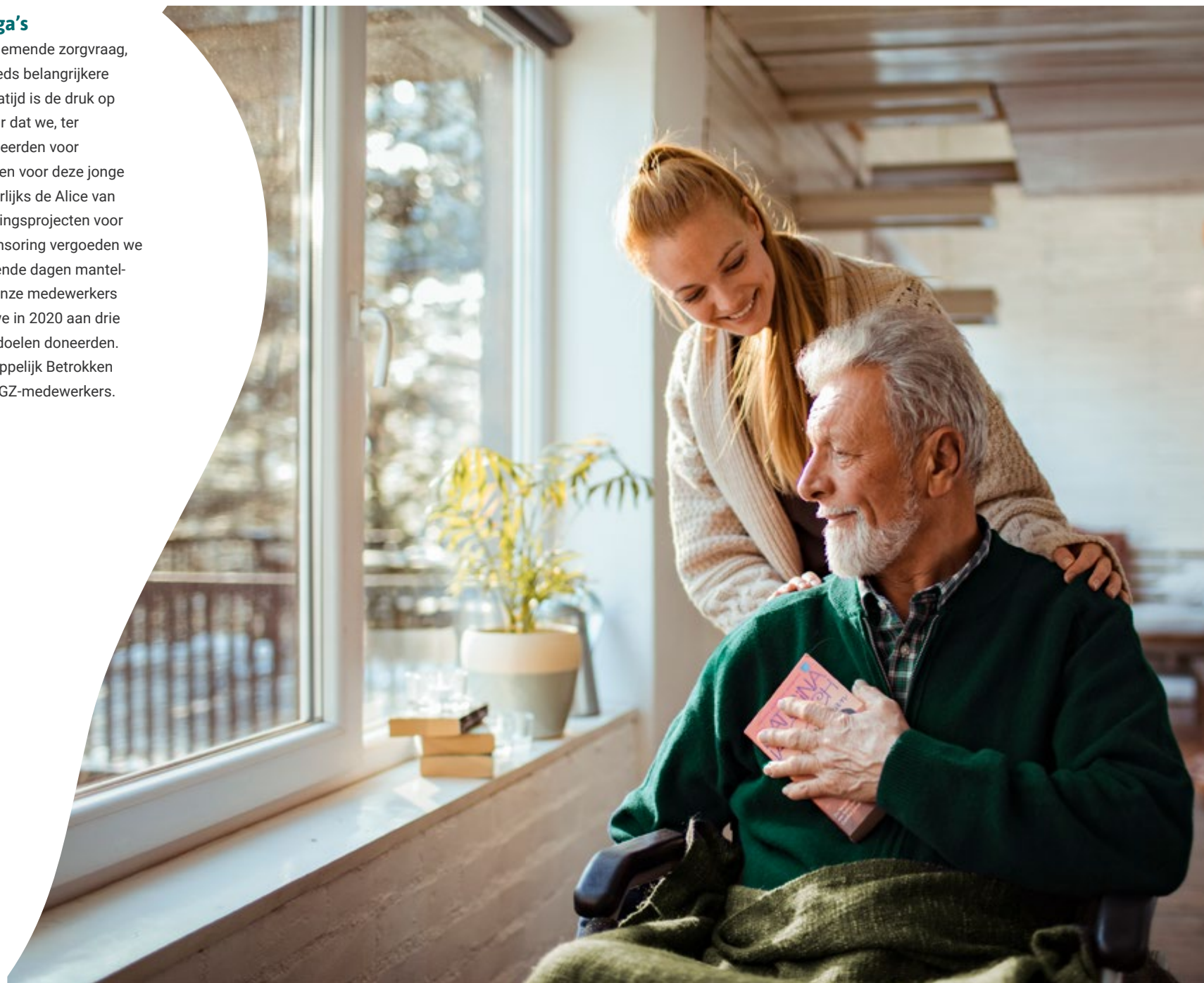


Dankzij VGZ hebben we 6 educatieve theaterprojecten kunnen aanbieden op scholen in Nijmegen, Den Haag en Rotterdam! Zo hebben we op het Vakcollege Zuidrand in Rotterdam twee voorstellingen gespeeld voor in totaal 4 klassen. De voorstellingen, met de titel Like Me, gingen over het gebruik van sociale media, (cyber) pesten, sexting en zelfbeeld. Thema's waar alle jongeren in meer of mindere mate mee te maken krijgen tijdens hun opgroeien. 5 jongeren experts van KiKiD, die zelf ook nog jong zijn (18-25), gaan na iedere scène met een groepje leerlingen in gesprek om een open en eerlijk gesprek te voeren over deze thema's aan de hand van wat er vlak daarvoor in de scènes gebeurd is. De scènes zijn grappig, herkenbaar, pijnlijk en soms ook best heftig. Als leerlingen hebben deelgenomen ontstaat er meer respect en begrip voor elkaar tussen de leerlingen onderling, maar vooral ook voor zichzelf. Bij KiKiD willen we dat leerlingen zich goed voelen zoals ze zijn. Met onze aanpak maken we ze bewust van de enorme kracht en invloed die ze zelf hebben om gelukkig en succesvol te zijn. Hierdoor worden ze sterker en maken ze betere keuzes. Zoals wij dat zeggen: "We leiden leerlingen op voor het leven!"

*Mede dankzij VGZ kunnen wij ons mooie en belangrijke werk doen!
(Mark Miedema, KiKiD)*

Mantelzorg en inzet van VGZ-collega's

Met steeds meer chronisch zieken en een toenemende zorgvraag, neemt de informele (onbetaalde) zorg een steeds belangrijkere plaats in onze maatschappij in. Zeker in coronatijd is de druk op mantelzorgers nog meer toegenomen. Vandaar dat we, ter ondersteuning, onder andere [webinars](#) organiseerden voor mantelzorgers. We kiezen ervoor ons in te zetten voor deze jonge generatie mantelzorgers. Zo sponsoren we jaarlijks de Alice van Laar-prijs, een prijs die innovatieve ondersteuningsprojecten voor jonge mantelzorgers stimuleert. Naast de sponsoring vergoeden we via de aanvullende verzekering tot 25 vervangende dagen mantelzorg. Bovendien vinden we het belangrijk dat onze medewerkers maatschappelijk betrokken zijn. Vandaar dat we in 2020 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.



A woman with long, wavy brown hair is smiling joyfully in the rain. She is wearing a bright teal raincoat and holding a clear, rain-speckled umbrella. The background is a blurred green landscape with rain falling heavily around her.

11 Governance en risicomanagement

- Statutaire organen
- Risicobereidheid
- Own Risk and Solvency Assessment
- Compliance & integriteit
- Incidentmanagement
- Corona en bijbehorende risico's
- Continu verbeteren
- Vooruitblik

11 Governance en risicomanagement

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 risicomanagement hanteren en fraude actief helpen voorkomen en opsporen.

Statutaire organen

Het governancestelsel van VGZ is gebaseerd op wet- en regelgeving, gedragscodes zoals de Nederlandse Corporate Governance Code, de statuten van de rechtspersonen die deel uitmaken van de groep van 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 deze voor onze organisatie toepasbaar en uitvoerbaar zijn.

Ons governance-systeem bestaat onder meer uit:

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

Voor de aansturing van de organisatie heeft het bestuur per 15 juni 2021 een Executive Committee (ExCo) ingericht. Hiervoor is gekozen omdat een ExCo bijdraagt aan een efficiënt besluitvormingsproces.

Het ExCo heeft als taak het besturen van de Coöperatie. Dat betekent onder meer dat het ExCo in collegiaal verband werkt aan:

- het opstellen en realiseren van de doelstellingen geformuleerd voor de waardecreatie op de langere termijn van de Coöperatie;
- de strategie met het daarbij behorende risicoprofiel;
- het beleid en de daaruit voortvloeiende resultatenontwikkeling;
- de voor de onderneming relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen.

De RvB is eindverantwoordelijk voor de handelingen en besluiten van het ExCo en legt hierover verantwoording af aan de RvC.

Minimaal ieder kwartaal komen de RvC en het voltallige ExCo samen voor overleg. Naast de twee statutair bestuurders (Chief Executive Officer en Chief Financial & Risk Officer) hadden de volgende leden van het senior management in 2021 zitting in het ExCo: Marjo Vissers-Kuijpers (Chief Health Officer), Frank Elion (Chief Member Officer), Mirjam Verhoeven (Chief Transformation & Information Officer) en Jozanneke Goedings (Chief People & Sustainability Officer).

Karien van Gennip is op 10 januari 2022 beëdigd tot minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid en derhalve is zij per deze datum teruggetreden als voorzitter van de Raad van Bestuur / CEO van Coöperatie VGZ. Marjo Vissers-Kuijpers, voormalig Chief Health Officer, is per 27 januari 2022 benoemd in de functie van voorzitter van de Raad van Bestuur / CEO voor de duur van zes maanden. De RvC beraadt zich in die periode op de definitieve invulling van deze functie.

Daarnaast heeft VGZ divisie managementteams (DMT's) die verantwoordelijk zijn voor de aansturing van een specifieke divisie. Leden van een DMT zijn het betreffende ExCo-lid en de directeuren van de betreffende divisie. Verder fungeren diverse adviesorganen die gericht zijn op specialistische onderwerpen of juist zorgdragen voor afstemming 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 eigen 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.

Auditcommissie: Houdt zich bezig met de financiën, de toepassing van de informatie- en communicatietechnologie en de rol en het functioneren van de interne auditfunctie en de externe accountant.

Risicocommissie: Houdt zich bezig met het risicomanagementbeleid en de uitwerking daarvan in de interne risicobeheersings- en controlesystemen.

HR-commissie: Houdt zich bezig met het HR-, governance-, en sustainabilitybeleid. Ook de selectie, benoeming en geschiktheid van de leden van de RvB en de RvC vallen onder haar taken, evenals de bezoldiging van de RvB en de RvC en het beloningsbeleid van Coöperatie VGZ.

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 2021 bestond de Ledenraad, buiten de voorzitter, uit 23 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](#).

Risicomanagement

Verantwoord omgaan met risico's en wet- en regelgeving behoudt en vergroot het vertrouwen van onze stakeholders. Een beheerste bedrijfsvoering draagt bij aan een verantwoorde realisatie van onze doelen. De beheerste bedrijfsvoering is integraal geborgd in de organisatie via de governance conform de 3 lines of defence en in onze werkwijzen door middel van ons risicomanagementsysteem en onze In Control Statements. Goed risicomanagement steunt op een risicobewuste houding, kennis en eigenaarschap bij al onze medewerkers. VGZ kent duidelijk en up-to-date beleid voor governance, risicomanagement en compliance. Jaarlijks vernieuwen we het e-learningcurriculum en ondersteunen we onze medewerkers in de toepassing van het risicomanagement en compliancebeleid.

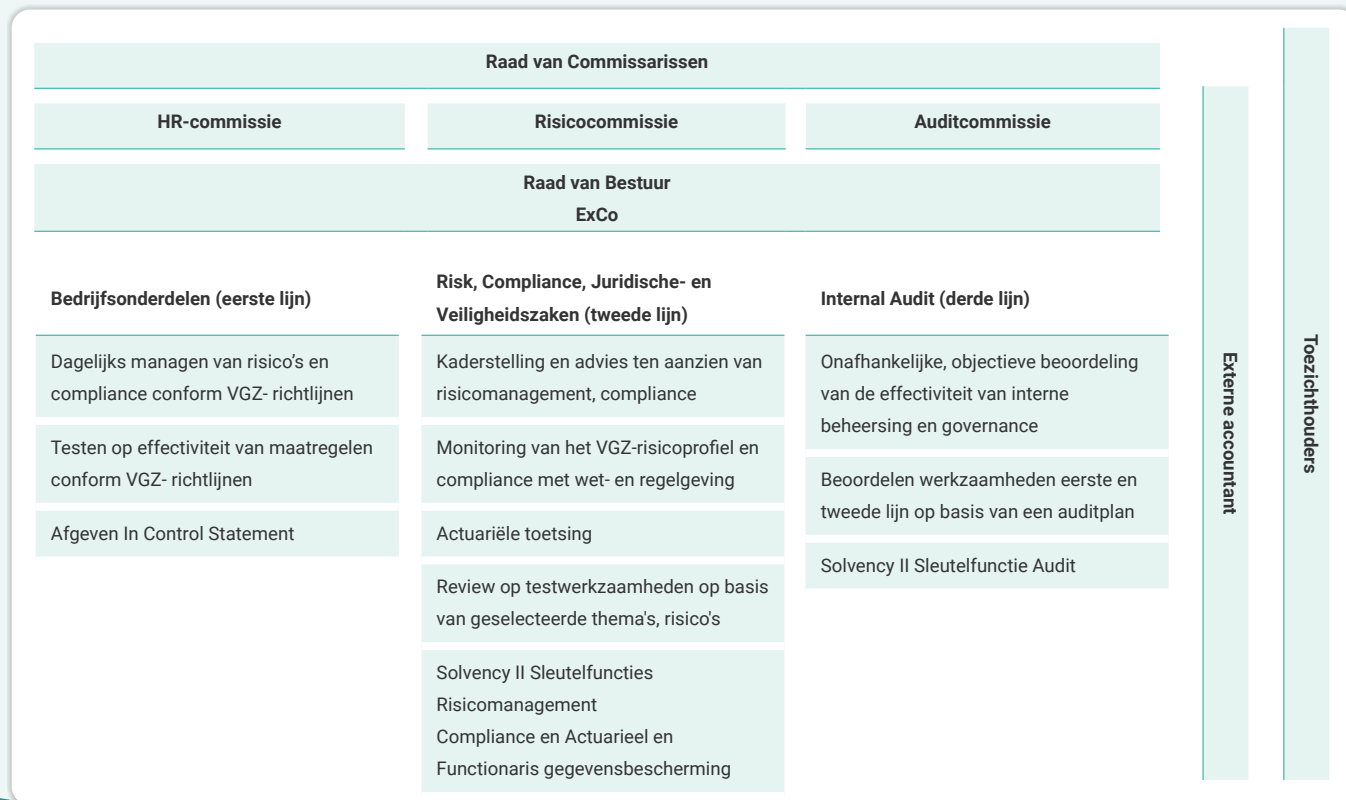
3 lines of defence

VGZ is opgezet volgens het 3 lines of defence-model, waarin verantwoordelijkheden zijn geborgd. Door het organiseren van 'tegenkracht' tussen afdelingen en de verplichte sleutelfuncties die als interne toezichthouders fungeren, versterken we het risicomanagement en de risicocultuur van onze organisatie.



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

De eerste lijn binnen VGZ is verantwoordelijk voor het managen van risico's. De tweede lijn biedt kaders voor de eerste lijn, stimuleert risicobewustzijn en ziet door monitoringsactiviteiten toe op het risicoprofiel van VGZ. De derde lijn voert vanuit een onafhankelijke positie assurance-activiteiten uit op de eerste en tweede lijn om bevindingen te signaleren op het vlak van governance, risicomanagement en compliance. De externe accountant die de controle verricht op de verslaggeving en de toezichthouders worden ook wel aangeduid als vierde en vijfde lijn, en vallen buiten VGZ. Dit is zichtbaar gemaakt in de onderstaande figuur.



Risicomanagementsysteem

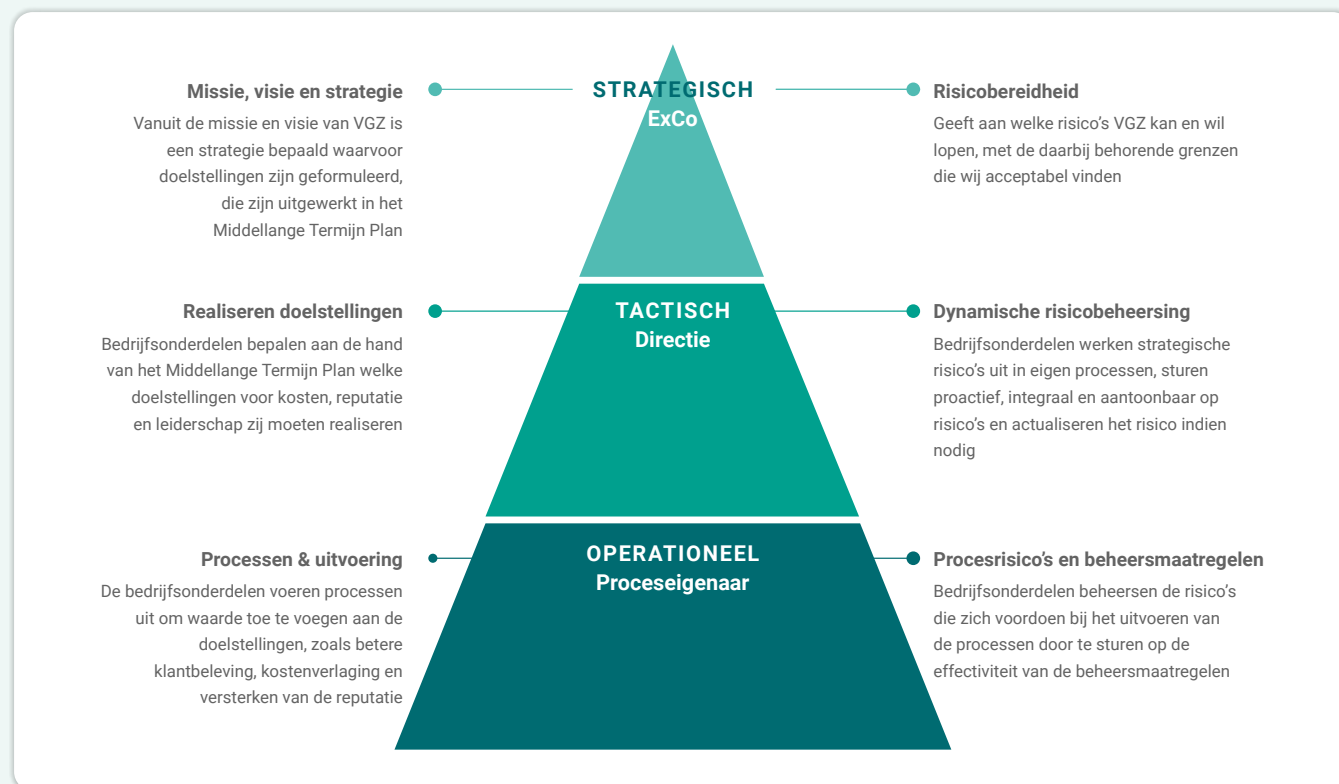
Het risicomanagementsysteem van VGZ is erop gericht risico's op strategisch, tactisch en operationeel niveau te identificeren en te beheersen. Het risicomanagementsysteem vormt een integraal onderdeel van de lijnorganisatie op deze drie niveaus. We stimuleren een bedrijfscultuur waarin het management risicomangement en compliance en het belang ervan uitdraagt naar medewerkers.

Het bedrijfsonderdeel Risk, Compliance, Juridische en Veiligheidszaken (RCJV) 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. Dit is zichtbaar in de figuur hiernaast.

In Control Statements

Ieder kwartaal geven alle eindverantwoordelijk 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. Daaronder vallen:

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



Gedurende 2021 heeft ieder bedrijfsonderdeel een ICS afgegeven op kwartaalbasis, om input te geven voor het risicobereidheidsstatement [Volwassenheid Interne Beheersing](#). Op basis van het jaarbeeld van alle interne In Control Statements geeft het ExCo een verklaring over de interne beheersing af. Deze coöperatiebrede verklaring is opgenomen in [bijlage A](#).

Overzicht risicobereidheidsniveaus op de verschillende statements

Risicobereidheid	Geen / Avers	Minimaal / Laag	Voorzichtig / Beperkt	Flexibel / Enig	Ondernemend
Ledenbetrokkenheid / Aanjager toekomstbestendige zorg					
Reputatie					
Scherpe premie					
Zorgkosten, premie en reserves					
Beleggingen					
Treasury					
Zorgverleners					
Gezondste organisatie					
Gezondheid, duurzaamheid, solidariteit, inclusie					
Interne beheersing					
Volwassenheid, interne beheersing					
Compliance					
Integriteit					
Privacy					
Operationele verliezen					
Cyber security					
Datakwaliteit					
Gebruik van modellen					
Uitbesteding					

Risicobereidheid

Om onze bedrijfsdoelstellingen en strategie te behalen, ontplooiën we activiteiten waar inherent risico's aan verbonden zijn. We zijn bereid om risico's te nemen. Hoeveel risico en welke limieten we daarvoor hanteren, is beschreven in ons risicobereidheidsbeleid. Onze risicobereidheid wordt gedreven door onze solvabiliteitspositie (risicocapaciteit), 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. We gebruiken ze onder andere voor de beoordeling van risico's en effecten van beheersmaatregelen en de beoordeling van risico's van nieuwe initiatieven.

De limieten bieden de ruimte – of maximale waarden – waarbinnen de organisatie kan handelen zonder voorafgaande goedkeuring van directie of bestuur. Mocht het zo zijn dat bij besluitvorming of gedurende de uitvoering van werkzaamheden een overschrijding van de gestelde limieten dreigt, dan is advies van RCJV nodig. Overschrijdingen die geen positief advies krijgen van de relevante Sleutelfunctionaris, worden ter besluitvorming voorgelegd aan het ExCo. De figuur hiernaast toont indicatief verschillende risicobereidheidsniveaus voor verschillende risicotypen.

Top vijf risico's

De vijf voornaamste risico's met de grootste impact op de maatschappij en het grootste belang voor onze stakeholders staan hierna toegelicht. Naast deze risico's zijn ook de ontwikkelingen op de financiële risico's beschreven (zie tabel financiële risico's) en is een toelichting opgenomen over langeretermijnrisico's.

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. Onderdeel daarvan is dat er kwaliteits- en fraudecontroles worden gedaan. We houden bij de ontwikkeling van producten en polisvoorwaarden rekening met fraudebestendigheid en volgen fraudesignalen actief op. Deze signalen komen vanuit onze organisatie, van onze leden en van ketenpartners als Zorgverzekeraars Nederland (ZN), andere zorgverzekeraars en de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa).

We screenen medewerkers bij aanvang van de werkzaamheden en vervolgens elke drie jaar. We screenen leveranciers op onder meer financiële integriteit.

De kans om doelwit te worden van externe fraude is ingeschat als hoog, maar wij reduceren dit risico door een sterke interne beheersing in lijn met onze risicobereidheid. In 2021 is voor een totaalbedrag van 7,2 miljoen euro aan externe fraude vastgesteld.

Bij de fraudeonderzoeken is daarnaast voor een totaalbedrag van 3,5 miljoen euro aan onrechtmatigheden vastgesteld. In deze gevallen is de schade niet (aantoonbaar) het resultaat van opzet (fraude).

In 2021 hebben we verdere verbeteringen doorgevoerd in de fraudebeheersing, waarbij de focus op de kwaliteit van fraudesignalen lag. De capaciteit van de fraudeonderzoeksafdeling is in 2021 vergroot. Verder hebben we in 2021 alle zorgaanbieders preventief gescreend en hebben alle zorgverleners die aanspraak maakten op de continuïteitsbijdrage een fraudetoets afgelegd.

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 2021 zijn alle meldingen van interne fraude onderzocht en hieruit is geen fraude met interne betrokkenheid vastgesteld.

Risicobereidheidscategorieën:

Operationeel verlies: minimaal/laag.

Integriteit: geen/avers.

VGZ is in 2021 binnen de risicobereidheid gebleven.

Privacy

VGZ kent geen risicobereidheid voor afwijkingen van wet- en regelgeving die toezien op privacy (zoals de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) en de Uitvoeringswet Algemene Verordening Gegevensbescherming (UAVG)), privacy-gerelateerde bepalingen in voor VGZ specifieke wet- en regelgeving (zoals de Zorgverzekeringswet (Zvw), Wet langdurige zorg (Wlz), Wet op de geneeskundige behandelovereenkomst (Wgbo)) en de Gedragscode verwerking persoonsgegevens door zorgverzekeraars van Zorgverzekeraars Nederland (ZN). Alleen in uitzonderlijke gevallen is een (tijdelijke) afwijking toegestaan.

In 2021 hebben wij privacy-acties geïdentificeerd om ons privacy-fundament te verstevigen. Zo hebben we de privacy-organisatie verder ingebed binnen alle bedrijfsonderdelen, hebben we stappen gezet om ons Verwerkingsregister aan te sluiten op het Corporate Proces Model en hebben we Data Protection Impact Assessments (DPIA's) uitgevoerd om de juiste risico-inschatting te maken van de verwerking van persoonsgegevens in onze systemen. Daarnaast hebben we een e-learning over privacy en informatiebeveiliging aangeboden aan alle medewerkers van VGZ om het bewustzijn rondom de privacy-impact van handelen te verhogen.

In 2021 zijn in totaal 125 meldingen gedaan van een datalek bij de Functionaris Gegevensbescherming. Dat is een aanzienlijke toename ten opzichte van 2020, toen er 69 meldingen werden gedaan. Deze stijging is het gevolg van een toegenomen bewustwording bij onze medewerkers rondom de impact van privacy op hun dagelijkse werkzaamheden. De oorzaken van de privacy-incidenten zijn voor het overgrote deel terug te voeren op menselijke fouten. Wij voeren na elke melding een analyse uit om te achterhalen waar het incident uit voortkomt, om de bronoorzaak aan te pakken en periodiek een patroonanalyse om waar nodig structureel maatregelen te treffen.

Vier datalekken zijn in verband met de omvang van het datalek en de mogelijke impact op betrokkenen gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens; de getroffen betrokkenen zijn geïnformeerd.

Het afhandelen van privacy-klachten 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 2021 vier klachten geweest die gegrond zijn verklaard en door de Functionaris Gegevensbescherming zijn behandeld. In 2020 waren dit zes klachten.

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 voor privacy: geen/avers.

Voor 2021 heeft VGZ niet altijd binnen de risicobereidheid geopereerd, getuige het aantal datalekken (al dan niet aan de Autoriteit Persoonsgegevens gemeld).

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 2021 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 2021 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 afsluiten 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 omvang van de verleende zorg en het verlagen van zorg- en bedrijfskosten.

Het Hoofdlijnenakkoord medisch-specialistische zorg (MSZ) blijft onder druk staan door de hoge looneisen en de toenemende groei van dure geneesmiddelen. Aanbieders willen geen risico lopen en verdisconteren dit in hoge offerteaanvragen. Daardoor ontstaat druk op onderhandelingen. Deze druk is in 2021 nog vergroot door de coronacrisis, waardoor de onderhandelingspositie van ziekenhuizen en andere zorgaanbieders aanzienlijk is versterkt. Ziekenhuizen streven naar een voortzetting van de gezamenlijke afspraken met de verzekeraars. VGZ deed vanwege de coronacrisis in 2020 mee aan de gezamenlijke regionale en landelijke afspraken, maar heeft in 2021 ingezet op het terugkeren naar de regelingen zoals oorspronkelijk bedoeld in de Zvw. De Autoriteit Consument & Markt (ACM) heeft eveneens aangegeven dat corona inmiddels niet meer als onvoorziene omstandigheid kan worden aangemerkt en dat de reguliere contractering weer moet worden opgepakt.

Vanuit het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) en zorgaanbieders is er ook in 2021 – mede door de coronacrisis – een toenemende vraag naar de regierol van zorgverzekeraars in de regio en 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 probeert alleen of in Zorgverzekeraars Nederland (ZN)- / De Nederlandse Federatie van Universitair Medische Centra (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.

We pakken een coördinerende rol in onze marktledersgebieden en focussen daarbij op de problemen in de regio. We stemmen actief af met de andere zorgverzekeraar(s) in gebieden waar wij de tweede marktleider zijn. Aangezien we in verhouding met andere verzekeraars vaak tweede marktleider zijn, betekent dit dat dit relatief veel aandacht vraagt.

We pakken ook onze rol als marktleider wanneer zorgaanbieders financieel in zwaar weer komen of de zorgplicht onder druk komt te staan. Dit heeft in 2021 bijvoorbeeld betekend dat wij regie hebben gepakt bij het benoemen van en zoeken naar oplossingen voor de financiële vraagstukken bij een ziekenhuis in onze primaire regio. VGZ heeft hier ook een melding van gemaakt bij de NZa.

We beheersen de impact van dit risico door het afwegen van elke casus in relatie tot onze risicobereidheid ten aanzien van stijging van zorgkosten, reputatie, zorgverleners en het voldoen aan eisen voor de toegankelijkheid van zorg.

Risicobereidheidscategorieën:

Zorgkosten, premies en reserves: flexibel/enig.

Reputatie: flexibel/enig.

Zorgverleners: voorzichtig/beperkt.

Compliance: geen/avers.

VGZ is in 2021 binnen de risicobereidheid gebleven.

Risico's op strategisch niveau

Risico mitigerende maatregelen

Kans & impact

Cybercriminaliteit

Onze leden mogen erop vertrouwen dat we zorgvuldig met hun gegevens omgaan en dat ze altijd toegang hebben tot hun gegevens via onze app of website. VGZ krijgt te maken met gerichte of ongerichte cyberaanvallen op de informatie-systemen die 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 en verlies van leden, met verlies van marktaandeel als gevolg.

We hechten een groot belang aan een goede dienstverlening aan onze leden en daarom vinden we een continue beschikbaarheid en beveiliging van onze digitale gegevensverwerking essentieel. VGZ heeft daarom cybersecurity-maatregelen getroffen die de beschikbaarheid, integriteit en vertrouwelijkheid van de gegevensverwerking borgen. Periodieke tests moeten de werking van deze maatregelen structureel aantonen. Zo voeren we – al dan niet samen met onafhankelijke derden – onder andere penetratietesten, kwetsbaarhedenonderzoeken en -assessments en uitwijktesten uit. Naast het vergroten van de cybersecurityweerbaarheid investeren we ook in het informatiebeveiligingsbewustzijn van onze medewerkers. Zij zijn onze ogen en oren in het contact met de buitenwereld.

De kans op cyberincidenten is als hoog ingeschat vanwege almaar 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 de gegevens van onze leden beschermen en geen reputatieschade, dataschade of financiële schade oplopen als gevolg van cyberincidenten.

VGZ treft veel cybersecuritymaatregelen om de risico's op cyberincidenten beheersbaar te houden. Beheersing van dit risico is echter een wedloop met cybercriminelen waardoor het risico op cyberincidenten relatief hoog blijft. Het risicobeeld van VGZ op het gebied van cybersecurity werken we constant bij en hierover rapporteren we periodiek aan het ExCo en de RvC. Waar de cyberrisico's de risicobereidheid dreigen te overschrijden, nemen we additionele maatregelen.

Risicobereidheidscategorieën:

Cybersecurity: minimaal/laag.

VGZ heeft voor wat betreft cybersecurity door nieuwe dreigingen in 2021 een overschrijding van de risicobereidheid gekend. Aanvullende beheersmaatregelen zijn getroffen.

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 gebaseerd op het vermogen om de zorgkosten beheersbaar te houden. Dit doen we enerzijds door in te zetten op passende zorg en anderzijds door onze dienstverlening continu te verbeteren en aan te laten sluiten op de behoefte van onze leden.

Met deze strategie geven wij invulling aan onze maatschappelijke rol als zorgverzekeraar. Daarnaast onderhouden we relaties met maatschappelijke externe stakeholders en dragen we met goed woordvoederschap het coöperatieve en maatschappelijk verantwoorde profiel consequent uit. Dit risico is daarmee in 2021 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 2021 steunde het kabinet het bestaande zorgstelsel. De verwachting is dat dit ook in 2022 het geval zal zijn. De kans dat dit risico zich manifesteert schatten we daarom als laag in. Door de coronacrisis is de discussie over het zorgstelsel echter actueler geworden. Naar aanleiding van het regeerakkoord zullen we samen met externe stakeholders de juiste keuzes moeten maken om het zorgstelsel toekomstbestendig te houden.

Door actief het effect van passende zorg en onze nieuwe strategie aan te tonen, beperken wij de kans op het manifesteren van dit risico.

Risicobereidheidscategorieën:

Reputatie: flexibel/enig.

Zorgkosten, premie en reserves: flexibel/enig.

VGZ is in 2021 binnen de risicobereidheid gebleven.

Own Risk and Solvency Assessment

Jaarlijks (en tussentijds wanneer zich significante wijzigingen in het risicoprofiel voordoen) 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 de solvabiliteit van onze meerjarenbegroting van voldoende niveau is volgens de maatstaven van Solvency II. De scenario's zijn afgeleid van de eerdergenoemde strategische risico's en onderstaande financiële risico's. Bij de uitvoering van de jaarlijkse ORSA, begin 2021, is het ingeschatte effect van klimaat-

verandering doorgerekend in het klimaatscenario. De geleerde lessen en de opgedane kennis over klimaatverandering helpen VGZ om het scenario verder aan te scherpen. In 2022 worden de aanscherpingen meegenomen in de nieuwe doorrekening van het klimaatscenario.

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 (Solvency Capital Required ratio = 100%) en de eigen doelsolvabili-

teit. Onder meer door maatregelen als het toevoegen van een solvabiliteitsruimte 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 verslaggeving, zijn opgenomen in de jaarrekening.

Financiële risico's	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, ten minste jaarlijks een ORSA uit. Daarnaast hebben we een voorbereidend crisisplan opgesteld. Dit plan hebben we in 2021 verder aangescherpt. Het opstellen van dit plan is een 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 verkleinen we het risico op de noodzaak van aanvullende maatregelen in het kader van een herstelplan. De doelsolvabiliteit van VGZ is bepaald op 135%, met een bandbreedte van plus en min 10 procentpunt. 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 2021 bleef de solvabiliteitsratio van VGZ gelijk op 136%. Deze solvabiliteit valt binnen de veronderstelde risico's in het kader van de ORSA en geeft daarmee geen aanleiding om een gewijzigd risicoprofiel te veronderstellen. In de in 2021 uitgevoerde ORSA is een pandemiescenario opgenomen. De kans van optreden is ten opzichte van eerdere inschattingen verhoogd. We verwachten door een pandemie geen verstoring van de VGZ-operatie. In 2021 heeft een dergelijke verstoring ook niet plaatsgevonden. In de ORSA van 2021 hebben we een start gemaakt met het onderzoek naar de impact van klimaatrisico. Risicobereidheidscategorieën: Het solvabiliteitsrisico is opgebouwd uit de individuele risicocategorieën. Daarmee is de risicobereidheid van het solvabiliteitsrisico ook opgebouwd uit 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 verzekeren (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 het maximaleren 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 we naast financieel risico ook rekening houden met zorgplicht. Het risicoprofiel betrekken we bij besluitvorming en beheer van de vorderingspositie. Voor verzekeren: we beheersen het risico door een adequaat incassobeleid en processen, preventie en schuldhulpprogramma'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 verzekeren 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 eenmalig, tijdelijk karakter boven het normaal beschikbare budget voor reguliere werkzaamheden) bij faillissementen van 30 miljoen euro. Risicobereidheidscategorieën Zorgverleners: minimaal/laag - voorzichtig/beperkt. VGZ is in 2021 binnen de risicobereidheid gebleven.

Financiële risico's

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 (dit betreft het eerste verzekeringsjaar na vaststelling van de premie) en het reserverisico (dit 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 leeftijd, geslacht, regio en zorgkosten. De werking van het vereveningssysteem mitigt 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 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 en de meeste andere zorgverzekeraars komen naar verwachting op catastrofekosten (over 2020 en 2021 gezamenlijk) van meer dan 10% van de gemiddelde vereveningsbijdrage. Hiervoor is een beroep op artikel 33 Zorgverzekeringswet gedaan. Onder meer over de catastrofekosten en de verdeling van die kosten en de baten uit artikel 33 zijn, na toetsing door de ACM, afspraken gemaakt door de zorgverzekeraars in Nederland. De risico's die uit die afspraken voortvloeien vallen eveneens in het verzekeringstechnisch risico.

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 285 miljoen euro, en een te hoog ingeschatte vereveningsbijdrage van 100 miljoen euro.

Het VGZ-resultaat op zorgkosten en verevening (inclusief het resultaat op beheerskosten) ligt in 2021 110 miljoen boven de begroting. Dit is inclusief een positief resultaat op voorgaande jaren van 60 miljoen.

Risicobereidheidscategorieën:

Zorgkosten, premie en reserves: flexibel/enig - ondernemend.

VGZ is in 2021 over een van zijn risicotoleranties op het verzekeringstechnisch risico gegaan. Dit betreft een onderdeel van de premiestelling voor 2022. We scherpen het beleid hierop aan. Ten aanzien van de onzekerheden bij de zorgkosten is VGZ in 2021 binnen de risicotoleranties gebleven.

Liquiditeitsrisico

Het liquiditeitsrisico (kasstroomrisico) is het risico dat we op enig moment niet over voldoende liquide middelen beschikken om aan onze financiële verplichtingen te voldoen, zoals het uitbetalen van declaraties van leden en zorginstellingen. VGZ beschouwt het liquiditeitsrisico niet als een strategisch risico, doordat we via onze maandelijkse 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 gebruikmaken van een kredietfaciliteit.

In 2021 heeft aanvullende sturing ter voorkoming van eventuele liquiditeitstekorten plaatsgevonden. Deze aanvullende sturing, voornamelijk het aanhouden van meer liquiditeit, ten koste van de beleggingen in het geldmarktfonds, vond plaats vanwege de onzekere timing van uitbetaling van declaraties aan met name ziekenhuizen. De late totstandkoming van de contracten 2021 was daar de oorzaak van.

Risicobereidheidscategorieën:

Liquiditeiten: geen/avers - minimaal/laag.

VGZ is in 2021 kort buiten de risicotolerantie gekomen door een te hoog liquiditeitsaldo.

Financiële risico's

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. We doen dit om te voorkomen dat we hogere premiebijdragen moeten vragen om onze buffer mee te kunnen laten groeien met de inflatie. VGZ is daarom bereid om enig risico met beleggingen te lopen 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. In 2021 is een ALM-studie uitgevoerd. VGZ heeft op basis van de ALM-studie en aanvullende analyses besloten de beleggingen nog verder te spreiden. Bij de herallocatie van de beleggingen wordt rekening gehouden met het Environmental, Social and Governance (ESG)-beleid van VGZ. Met dat beleid wordt een positieve impact van de VGZ-beleggingen beoogd en worden duurzaamheidsrisico's beperkt die de waarde van de beleggingen negatief kunnen beïnvloeden. 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 50%, 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 435 miljoen euro.

Per saldo is in 2021 is op de beleggingen een positief resultaat behaald van 70 miljoen. Dat is 65 miljoen meer dan begroot.

Risicobereidheidscategorieën:

Beleggingen: flexibel/enig.

VGZ is in 2021 buiten de risicobereidheid gekomen. Dit betreft de verwachting dat het beleggingsrendement op de lange termijn (vier tot tien jaar) onvoldoende de prijsinflatie compenseert. In de tweede helft van 2021 was geen sprake meer van een overschrijding. De oplopende inflatie leidt wel tot zorg op langere termijn. Deze overschrijding wordt tijdelijk geaccepteerd in afwachting van verdere optimalisatie van de beleggingsportefeuille.

Compliance & 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. Deze 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 2021 hebben we aan onze medewerkers een drietal e-learnings ter beschikking gesteld, met als onderwerpen:

- risicomanagement en compliance;
- interne beheersing;
- gedrag en cultuur.

Meer dan 90 procent van onze medewerkers heeft deze modules gevolgd.

VGZ heeft een integriteitsbeleid. Het 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;
- het zorgen 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 het 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.

Dit 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 agressie-protocol
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 hebben we, in lijn met de bevindingen, verbeteringen aangebracht in de formulering en uitvoering van een aantal beheersmaatregelen rond het integriteitsrisico. Waar nodig troffen we aanvullende maatregelen. In 2021 is vastgesteld dat de risicoscenario's voldoende worden beheerst en dat de risicobereidheid op integriteit niet is overschreden. 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 (RCJV). De incidentafhandeling in deze categorie vindt plaats door de Sleutelfunctionaris Concern Compliance Officer en de Integrity Officers. In de SIRA van 2021 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

In 2021 heeft VGZ zijn systeem van interne beheersing verder uitgebreid. Dit is mede gedaan om incidenten zoveel mogelijk te voorkomen. Een goed systeem van interne beheersing 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 leren van afwijkingen en incidenten. Om dit nog meer dan voorheen mogelijk te maken,

worden relevante incidenten en financiële verliezen centraal en uniform geregistreerd om hierop patroonanalyses uit te voeren. In 2021 zijn 106 incidenten geregistreerd met een (mogelijke) financiële impact. Dit betreft het totaal bij RCJV gemelde aantal operationele verliezen en near misses. Het resultaat dat te relateren is aan het operationeel risico, kwam in 2021 uit op 9,9 miljoen euro (negatief resultaat). In 2020 was dit 27,4 miljoen euro. Het aantal en de omvang van de vastgestelde externe fraudes vormt het overgrote deel van het totaal van de operationele verliezen (83%). Het verschil met 2020 wordt met name verklaard doordat in 2021 11,5 miljoen euro minder aan fraude is geregistreerd. Daarnaast is in 2021 6,2 miljoen euro minder aan meldingen op uitvoering, levering en procesmanagement geregistreerd.

Corona en bijbehorende risico's

Het coronavirus hield de wereld ook in 2021 in zijn greep. Dit heeft ook op VGZ de nodige impact, bijvoorbeeld op de operationele uitvoering van processen en het welzijn van onze medewerkers. In maart 2020 hebben onze medewerkers 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 er zich in 2021 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. Zie voor een toelichting op deze risico's de [financiële risicoparagraaf](#).

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 onder meer samen met de hardheidsclausules in de regelingen en de toepassing van de Solidariteitsafspraken Zorgverzekeraars. 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 2021?) als prospectief (hoe ontwikkelt de pandemie en de bestrijding daarvan zich in 2022 en verder? Tot slot komen bij de uitvoering van alle regelingen interne 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 van de zorgverzekeraars zelf (dat hoger of lager kan uitvallen dan begroot), de premiestelling van 2022 (die gebaseerd is op zorgkosteninschattingen, 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 met betrekking tot het financieel resultaat 2021 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

In 2021 is door middel van een verbeterprogramma op gestructureerde wijze gewerkt aan een duurzame borging van de interne beheersing binnen de organisatie. Duurzaam geborgd houdt in dat wij risicomanagement in termen van inhoud en gedrag pro-actief uitvoeren en de hygiëne adequaat bewaken. Het verbeterprogramma heeft in 2021 een belangrijke impuls gegeven aan de governance van interne beheersing, gedrag- en cultuur rond interne beheersing en privacy en cyber- en IT-controls. Ook in 2022 wordt op deze wijze verder gewerkt aan een versteviging van de interne beheersing.

Vooruitblik

De groeiende bevolking en de toenemende welvaart vragen om efficiënter en zuiniger omgaan met grondstoffen. Het tegengaan van verspilling is ook vanuit een oogpunt van duurzaamheid van de zorg voor ons als zorgverzekeraar van belang. Daarom heeft VGZ in 2021 de transformatie naar een duurzame coöperatie uitgewerkt en zullen we deze in 2022 verder doorzetten. We willen toonaangevend zijn op duurzaam ondernemen op basis van ons duurzaamheidskompas. We streven daarbij naar een positieve impact op drie thema's: [Gezond, Gelijk en Groen](#). Om het behalen van deze doelstellingen te borgen, gaan we in 2022 verder met het bepalen van beheersmaatregelen om de risico's die de transformatie met zich mee kan brengen tijdig te kunnen beheersen.

12 Jaarrekening



Coöperatie VGZ UA Jaarstukken 2021

Inhoudsopgave

Geconsolideerde jaarrekening 2021	3
1 Geconsolideerde balans per 31 december 2021	4
2 Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2021	6
3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2021	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 2021	26
7 Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2021	40
8 Toelichting op het geconsolideerd kasstroomoverzicht 2021	45
Enkelvoudige jaarrekening 2021	46
1 Enkelvoudige balans per 31 december 2021	47
2 Enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2021	49
3 Algemene grondslagen voor de opstelling van de enkelvoudige jaarrekening	50
4 Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2021	51
5 Toelichting op de enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2021	54
Overige gegevens	58
1 Statutaire regeling winstbestemming	59
2 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	60

Geconsolideerde jaarrekening 2021

1 Geconsolideerde balans per 31 december 2021

(x € 1.000)

(voor resultaatbestemming)

ACTIVA		<u>31 december 2021</u>	<u>31 december 2020</u>
Immateriële vaste activa	(1)	28.186	35.247
Beleggingen			
Terreinen en gebouwen	(2)	28.939	28.797
Beleggingen in groepsmaatschappijen en deelnemingen	(3)	398	442
Overige financiële beleggingen	(4)	<u>3.484.947</u>	<u>3.123.657</u>
		3.514.284	3.152.896
Vorderingen			
Uit directe verzekering op:			
Verzekeringnemers	(5)	325.963	329.101
Tussenpersonen		3.585	12.135
Vorderingen op Zorginstituut Nederland		2.279.782	2.180.784
Overige vorderingen	(6)	<u>1.075.155</u>	<u>943.876</u>
		3.684.485	3.465.896
Overige activa			
Materiële vaste activa	(7)	11.381	9.326
Liquide middelen	(8)	<u>675.072</u>	<u>859.863</u>
		686.453	869.189
Overlopende activa			
Lopende rente		13.279	13.628
Overige overlopende activa		<u>13.740</u>	<u>11.240</u>
		27.019	24.868
Afgeleide financiële instrumenten	(9)	1.774	15.590
		<u><u>7.942.201</u></u>	<u><u>7.563.686</u></u>

PASSIVA		31 december 2021	31 december 2020
Groepsvermogen	(10)		
Agio		378.499	383.552
Wettelijke en statutaire reserves		9.479	9.113
Overige reserves		2.196.163	2.129.767
Onverdeeld resultaat		65.699	66.762
		2.649.840	2.589.194
Achtergestelde schulden	(11)	81.000	81.000
Technische voorzieningen	(12)		
Technische voorziening voor niet-verdiende premies en lopende risico's		918.906	860.242
Technische voorziening voor te betalen schaden		3.333.600	3.191.354
		4.252.506	4.051.596
Voorzieningen			
Voor pensioenen	(13)	971	1.457
Overige voorzieningen	(14)	25.066	29.069
		26.037	30.526
Langlopende schulden	(15)	121.460	122.430
Kortlopende schulden			
Schulden uit directe verzekering		622.822	542.117
Schulden aan Zorginstituut Nederland		81.612	60.017
Overige schulden	(16)	67.720	61.384
		772.154	663.518
Overlopende passiva		28.904	25.043
Afgeleide financiële instrumenten	(17)	10.300	379
		<u>7.942.201</u>	<u>7.563.686</u>

2 Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2021

(x € 1.000)		2021	2020
TECHNISCHE REKENING VERZEKERINGSBEDRIJF	(18)		
Verdiende premies eigen rekening	(19)		
Brutopremies		6.120.193	5.475.417
Bijdragen Zorginstituut Nederland		6.724.671	6.674.008
Solidariteitsregeling zorgverzekeraars		(2.725)	(39.868)
Uitgaande herverzekeringspremies	(20)	(994)	(994)
		12.841.145	12.108.563
Wijziging technische voorzieningen niet-verdiende premies en lopende risico's			
Bruto		(58.664)	(222.777)
		12.782.481	11.885.786
Toegerekende opbrengst uit beleggingen		47.746	32.674
Overige technische baten eigen rekening		15.182	9.172
		12.845.409	11.927.632
Schaden eigen rekening	(21)		
Bruto		(12.266.126)	(11.342.935)
Aandeel herverzekeraars		-	-
		(12.266.126)	(11.342.935)
Wijziging voorziening voor te betalen schaden	(22)		
Bruto		(141.880)	(187.422)
		(12.408.006)	(11.530.357)
		437.403	397.275
Bedrijfskosten			
Acquisitiekosten	(23)	(96.695)	(88.930)
Beheers- en personeelskosten; afschrijvingen bedrijfsmiddelen	(24)	(274.116)	(244.621)
		(370.811)	(333.551)
Overige technische lasten eigen rekening		(22.913)	(10.294)
Resultaat technische rekening verzekeringsbedrijf		43.679	53.430

NIET-TECHNISCHE REKENING

		<u>2021</u>	<u>2020</u>
Resultaat technische rekening verzekeringsbedrijf		43.679	53.430
Opbrengsten uit beleggingen	(25)	58.559	72.696
Niet-gerealiseerde winst op beleggingen		69.771	-
Beleggingslasten	(26)	(58.562)	(10.146)
Niet-gerealiseerd verlies op beleggingen		-	(16.544)
Toegerekende opbrengst uit beleggingen naar technische rekening		(47.746)	(32.674)
Andere baten		1	-
Andere lasten		(3)	-
Resultaat		<u><u>65.699</u></u>	<u><u>66.762</u></u>

3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2021

(x € 1.000)

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Resultaat na belastingen	65.699	66.762
<i>Aanpassingen voor:</i>		
Mutatie technische voorzieningen	200.910	415.058
Mutatie voorzieningen	(4.489)	(14.193)
Afschrijvingen en waardeverminderingen immateriële vaste activa	7.331	774
Afschrijvingen en waardeverminderingen materiële vaste activa	2.640	2.617
Niet-gerealiseerde resultaten op beleggingen en afgeleide financiële instrumenten	(67.746)	17.257
<i>Veranderingen in werkkapitaal:</i>		
Mutatie schulden aan Zorginstituut Nederland	21.595	(8.843)
Mutatie schulden en overlopende passiva	90.902	4.527
Mutatie vorderingen op Zorginstituut Nederland	(98.998)	(87.574)
Mutatie vorderingen en overige overlopende activa	(121.740)	52.510
	(108.241)	(39.380)
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	96.104	448.895
Kasstroom uit investerings- en beleggingsactiviteiten		
<i>Investerings en aankopen</i>		
Beleggingen in vastrentende waarden	(2.152.524)	(2.258.165)
Beleggingen in aandelen, andere financiële beleggingen en afgeleide instrumenten	(229.626)	(217.961)
Immateriële en materiële vaste activa	(4.965)	(35.452)
	(2.387.115)	(2.511.578)
<i>Desinvesteringen, aflossingen en verkopen</i>		
Beleggingen in terreinen en gebouwen	-	-
Beleggingen in vastrentende waarden	1.999.190	2.191.961
Beleggingen in aandelen, andere financiële beleggingen en afgeleide instrumenten	113.985	99.137
Immateriële en materiële vaste activa	-	-
	2.113.175	2.291.098
Totaal kasstroom uit investerings- en beleggingsactiviteiten	(273.940)	(220.480)
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Aflossing langlopende schulden	(6.955)	(5.716)
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	(6.955)	(5.716)
Totaal kasstroom	<u><u>(184.791)</u></u>	<u><u>222.699</u></u>
Mutatie liquide middelen	<u><u>(184.791)</u></u>	<u><u>222.699</u></u>

4 Overzicht geconsolideerd totaalresultaat

(x € 1.000)

	2021	2020
Geconsolideerd resultaat na belasting	65.699	66.762
Totaal van de rechtstreekse mutaties in het eigen vermogen	-	-
Geconsolideerd totaalresultaat	65.699	66.762

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 zorgaanpakken, 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%), tot 30 december 2021
- VGZ Vastgoed BV, Arnhem (indirect 100%), tot 31 december 2020
- VGZ Zorgkantoor BV, Arnhem (100%)
- VGZ Curare BV, Arnhem (100%)
- Stichting Juridisch Eigendom FGR VGZ, Arnhem (geen deelneming, wel beslissende zeggenschap)

Wijzigingen in de juridische structuur

In verband met de vereenvoudiging van de juridische structuur van Coöperatie VGZ is de dochteronderneming Holding VGZ BV op 30 december 2021 geliquideerd. Hierbij zijn alle bezittingen van Holding VGZ BV overgedragen aan Coöperatie VGZ UA. Dit betrof de deelnemingen in groepsmaatschappijen VGZ Zorgkantoor BV en VGZ Curare BV, het minderheidsaandeel in Vecozo BV en het saldo liquide middelen van € 2.453.

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.

Gebeurtenissen na balansdatum

Eind februari 2022 werd de wereld opgeschrikt door de inval van Rusland in Oekraïne. Aangezien dit een gebeurtenis is die niets zegt over de situatie op balansdatum, is er geen effect op de jaarrekening. Bij het opmaken van deze jaarrekening is niet in te schatten hoe groot de (financiële) gevolgen voor Coöperatie VGZ zullen zijn. Op het moment van opmaken van de jaarrekening hebben de risico's voornamelijk betrekking op een daling van de waarde van de beleggingen. Een daling van de waarde van de beleggingen heeft geen invloed op het eigen vermogen en de solvabiliteit per 31 december 2021 omdat dit pas na balansdatum optreedt.

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 opengesteld. 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 2020, 2021 en 2022 blijft dit nog onzeker, onder andere vanwege de prestaties op nacalculatiebasis. De onzekerheid omtrent de schadelast ziekenhuizen voor de jaren 2020 en 2021 is geringer dan voorgaande jaren vanwege de aard van

de afspraken die in het kader van COVID-19 met ziekenhuizen (2020: aanneemsommen en 2021: 'reguliere' contractvormen in combinatie met vangnetbijdrage) en tussen zorgverzekeraars onderling zijn gemaakt. Afspraken inzake dure medicijnen vallen buiten de COVID-19 regelingen, maar in 2021 is met de ziekenhuizen een margegarantie op dure medicijnen afgesproken. De onzekerheid omtrent dure geneesmiddelen is niet gewijzigd. 2022 is nog onzeker vanwege de onvoorspelbaarheid van de ontwikkeling van COVID-19 en de invloed hiervan op de contractering. Dit zorgt voor onzekerheden rondom de inschattingen van inhaalzorg, uitval van zorg en herstelzorg.

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 2022 groter dan in voorgaande jaren omdat voor het jaar 2022 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

Voor GGZ zijn de schadejaren 2020 en 2021 relatief onzeker vanwege de impact die COVID-19 mogelijk heeft op de zorgvraag en declaraties. Daarnaast is sprake van beperkte onzekerheden die voortvloeien uit wetswijzigingen rond de verplichte GGZ. Deze wijziging voor de GGZ betreft de invoering van het zorgprestatieproces in 2022. Het zorgprestatieproces wordt met ingang van 1 januari 2022 geïmplementeerd. Dat betekent dat vanaf schadejaar 2022 gefactureerd gaat worden op basis van de nieuwe structuur, die niet meer uitgaat van Diagnose Behandeling Combinaties (DBC's), maar een structuur opgebouwd aan de hand van losse verrichtingen. Vanwege deze invoering zijn de DBC's van de GGZ in 2021 afgekapt, waardoor de schadelast in 2021 eenmalig met meer dan 1/3e is gedaald. Het macro risico bij de GGZ komt in 2022 voor rekening en risico van de zorgverzekeraars. Voor de zorgverzekeraars geldt wel een klassieke bandbreedteregeling op het vereveningsresultaat GGZ (2022 en 2021: +/- € 10 per premie-equivalent).

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 2018 t/m 2020 is goed in te schatten. Het effect voor de jaren 2021 en 2022 is nog onzeker. De onzekerheid in 2021 en 2022 wordt beperkt doordat er sprake is van macro nacalculatie (85% resp. 70%).

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 cumulatieve van onzekerheden in die periode. Per 31 december 2021 zijn de resultaten voor de tweede voorlopige vaststelling 2018 beschikbaar. De definitieve vaststelling 2018 volgt naar verwachting uiterlijk 1 april 2022. Hierdoor heeft Coöperatie VGZ UA inzicht in de uitkomsten van de risicoverevening onder de Zorgverzekeringswet tot en met 2018 en daarmee tevens een beter beeld voor de jaren na 2018. Ook zijn als gevolg van de beschikbaarheid van de resultaten de onzekerheden over de effecten van verdeelfouten in het model over deze jaren afgenomen.

In de ex-ante budgetbepaling wordt door het Zorginstituut Nederland op basis van gegevens uit het verleden een inschatting gemaakt van de te verwachten opbrengsten en kosten per zorgverzekeraar. De ramingen die daarmee samenhangen, zullen afwijken van de werkelijkheid. Afwijkingen zullen zich manifesteren in aantallen verzekerden per verdeelkenmerk en afwijkende normbedragen en drempelbedragen. Het risico is dan ook groot dat de werkelijke opbrengsten afwijken van lenterberekening en andere tussentijdse informatie. Voor 2021 bestaat er een grotere onzekerheid ten opzichte van 2020 omtrent de splitsing tussen reguliere zorgkosten, vallend onder de risicoverevening en de gemaakte COVID-19 kosten. Inschatting van dit effect is lastig door de late indiening van de gegevens hierover bij het Zorginstituut Nederland. Daarnaast kan per individuele zorgverzekeraar sprake zijn van een onevenredig (financieel) effect van vraaguital in de zorg als gevolg van COVID-19. Om de impact van het COVID-19 risico te beperken zijn zorgverzekeraars voor 2020 en 2021 onderlinge solidariteitsregelingen overeengekomen waarbij een zogenaamde bandbreedteregeling wordt toegepast waardoor afwijkingen in relatieve resultaten onderling worden verdeeld als ware er geen COVID-19 geweest. Deze bandbreedte is voor 2020 +/- € 10 per premie-equivalent en voor 2021 +/- € 25 per premie-equivalent. Voor 2021 en 2022 wordt het macro risico van een zorgkostenoverschrijding gemitigeerd door macro nacalculatie (2021: 85% somatische zorg en GGZ; 2022: 70% somatische zorg) en een klassieke bandbreedteregeling op het

vereveningsresultaat GGZ. Daarnaast is in 2021 voor veel kenmerken sprake van (een vorm van) criteriumneutraliteit. De risico's kunnen per zorgverzekeraar verschillen. Indien de portefeuille van een zorgverzekeraar meer afwijkt van het landelijke gemiddeld (+ of -), dan nemen de onzekerheden toe.

De hiervoor weergegeven onzekerheden kunnen invloed hebben op het resultaat over 2021 en de hoogte van de technische voorzieningen voor de basisverzekering per eind 2021. 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 2021 van Coöperatie VGZ UA.

Toepassing van het risicovereveningsmodel bij Coöperatie VGZ UA

Risico's met betrekking tot de afwikkeling van tekenjaar 2018

Voor het tekenjaar 2018 is per 31 december 2021 nog geen definitieve vaststelling door het Zorginstituut Nederland opgesteld. Er is een tweede voorlopige vaststelling ontvangen, de definitieve vaststelling wordt uiterlijk 1 april 2022 verwacht. De impact hiervan wordt als niet materieel ingeschat.

Risico's met betrekking tot de afwikkeling van het tekenjaar 2019 tot en met 2021

Coöperatie VGZ UA heeft met de gecontracteerde ziekenhuizen en GGZ-instellingen afspraken gemaakt over de maximale totale kosten die de betreffende instelling mag declareren voor de in 2019, 2020 en 2021 voor verzekerden uitgevoerde verrichtingen, de zogenaamde inkoopplafonds. Als gevolg van COVID-19 zijn bij de ziekenhuizen de inkoopplafonds 2020 omgezet naar aanneemsommen en is voor 2021 een 'vangnetregeling' toegevoegd aan de bestaande contractvormen.

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 2019 en 2020 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 2019 en 2020 is nog geen tweede voorlopige vaststelling ontvangen en voor 2021 is nog geen voorlopige vaststelling ontvangen. Wijzigingen in de vereveningsbijdrage uit hoofde van verzekerd kenmerken en ex-postcompensatiemechanismen kunnen nog leiden tot afwijkingen van de opgenomen schattingen. Het landelijke resultaat per deelbijdrage is tot en met tekenjaar 2018 gebaseerd op de (voorlopige) vaststelling. Voor tekenjaar 2019 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 uit hoofde van flankerend beleid ontstaat. Deze constatering hebben naar huidig inzicht geen materiële impact op de jaarrekening 2021.

Risico's met betrekking tot het tekenjaar 2022

Op grond van een voorschrift in de Zorgverzekeringswet heeft Coöperatie VGZ de premies voor het tekenjaar 2022 al rond half november 2021 bekendgemaakt. Omdat dit vóór de balansdatum van de jaarrekening 2021 ligt en de premie voor 2022 niet tussentijds kan worden gewijzigd, is er een prognose opgesteld van het verzekeringsresultaat voor het tekenjaar 2022. Indien uit deze prognose een verlies blijkt, dan is hiervoor ten laste van het resultaat 2021 een voorziening gevormd in de balans 2021. 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 2022 bevatten dezelfde soort schattingen (met bijbehorende risico's en risicomitigerende mechanismen) zoals hiervoor beschreven. De schattingsonzekerheden voor 2022 zijn inherent groter, omdat er nog geen informatie beschikbaar is over declaraties in 2022 en er nog geen zicht is op de uitwerking van de verzekerdenmutaties per 1 januari 2022 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 en 2021) als prospectief (hoe ontwikkelt de pandemie en de bestrijding daarvan zich in 2022 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 premiestelling van 2022 (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 ontvangen compensatie tussen de zorgverzekeraars, plus de vergoeding van 70 procent (2022 somatische zorg) resp. 85 procent (2021 zowel somatisch als GGZ) 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.

En voor 2021 zijn onder meer de volgende regelingen beschikbaar gesteld:

- Specifieke regeling Medisch Specialistische Zorg (MSZ 2021), Revalidatie en Psychiatrische Afdeling Algemeen Ziekenhuis/Psychiatrische Universitaire Klinieken (PAAZ/PUK);
- Continuïteitsregelingen categorale ziekenhuizen en centra voor epilepsie, audiologie, radiotherapie en bijzondere tandheelkunde;
- Specifieke regeling Geestelijke Gezondheidszorg (GGZ);
- Specifieke regeling Wijkverpleging, Eerstelijnsverblijf en Geriatrische Revalidatiezorg;
- Regeling Zelfstandige Behandelcentra (ZBC's) personeel inzet.

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 corona-gerelateerde 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 2020. 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-19 zorg voor COVID-19 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 bereiken wel de eerste drempel om voor bijdrage in aanmerking te komen, voor een aantal zorgverzekeraars geldt dat ze ook de tweede drempel zullen bereiken. 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 solidariteitsvereenkomst 2020 en 2021 opgesteld om zowel de coronakosten, de 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:

Solidariteitsvereenkomst 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 corona-gerelateerde 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 in ZN-verband bestuurlijk commitment uitgesproken. Inmiddels zijn de afspraken ook goedgekeurd door de ACM.

- | | |
|---------|--|
| Stap 1a | Voor 2021 is voor de zorg onder een MSZ-contract bij instellingen waarvoor in 2021 een landelijke regeling geldt (vooral ziekenhuizen en Universitair Medische Centra (UMC's), geen ZBC's) een zogenaamde vangnetwaarde geïntroduceerd. Indien de realisatie 2021 ten opzichte van de 100%-Continuïteitsbijdrage(CB) vangnetwaarde dusdanig verschilt van het landelijk gemiddelde en daarmee buiten de bandbreedte valt, verdelen zorgverzekeraars de kosten buiten de bandbreedte solidair (zowel positief als negatief). De verdeling vindt op concerniveau plaats. |
| Stap 1b | De corona-gerelateerde 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 zorgverzekeraars. Deze herverdeling vindt plaats op basis van het aandeel van de individuele zorgverzekeraars in de totale landelijke vereveningsbijdrage van 2021. In de solidariteitsvereenkomst MSZ 2021 is hieraan toegevoegd dat er een eigen behoud komt op de bijdrage uit artikel 33 die toegewezen wordt aan 2021 en betrekking heeft op de patiëntgebonden MSZ-kosten. |
| Stap 1c | In de MSZ regeling 2021 is een margegarantie op dure geneesmiddelen (DGM) afgesproken. In stap 1C worden de extra betalingen als gevolg van de margegarantiebedragen onderling herverdeeld op basis van de lenteherberekeningsbijdrage voor deelbedrag Variabel. Hierbij is een eigen behoud afgesproken. |
| Stap 4 | Verschillen in de verwachte en werkelijke vereveningsresultaten (inclusief Catastroferegeling) over het jaar 2021 die op concerniveau 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.

Risicoverevening 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 voornaamste schattingen in de jaarrekening 2021 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:

- Het grootste deel van de COVID-19 kosten betreft MSZ. Er is voor 2021 nog geen informatie (BSN's) vanuit ziekenhuizen beschikbaar (ten behoeve van de zorgverzekeraars) om individuele COVID-19 patiënten volledig te kunnen identificeren en tevens is het zicht op de declaraties beperkter dan voor 2020. Voor 2020 is de informatie (BSN's) vanuit ziekenhuizen wel beschikbaar en zijn de kosten voor artikel 33 redelijk nauwkeurig te bepalen. Voor 2021 is de inschatting van de artikel 33 kosten en bijdrage voornamelijk gebaseerd op macrodata en is de onzekerheid groter.
- Het Zorginstituut Nederland (ZINL) heeft een beleidsregel opgesteld met daarin opgenomen de geaccordeerde directe kosten voor COVID-19 zorg voor COVID-19 patiënten. Eind 2021 heeft er een aanpassing van de beleidsregel plaatsgevonden waarbij een aantal vergoedingen zijn toegevoegd. Nog niet alle COVID-19 vergoedingen zijn door het ZINL goedgekeurd als 'in te brengen in de catastroferegeling'. Voor een beperkt deel van de vergoedingen vindt in 2022 nog afstemming plaats tussen zorgverzekeraars en ZINL.
- COVID-19 kosten ontstaan na 1 januari 2022 vallen niet meer onder de catastroferegeling. Deze kosten worden in de reguliere risicoverevening betrokken.
- Om zorgaanbieders tegemoet te komen in de dekking van doorlopende kosten en meerkosten als gevolg van COVID-19 zijn diverse regelingen voor Continuïteitsbijdragen en Meerkosten opgesteld. In de balans ultimo 2021 is hiervoor een best estimate inschatting opgenomen als onderdeel van de technische voorzieningen. Het is mogelijk dat zich na het opstellen van de jaarrekening zorgkosten manifesteren die samenhangen met regelingen doordat deze op een later tijdstip bijgesteld worden als gevolg van nacalculaties en aanspraken op hardheidsclausules die mogelijk worden gedaan maar waarvan de omvang op dit moment nog niet (volledig) betrouwbaar is in te schatten.

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 2021 over de individuele zorgverzekeraars is door Gupta onder meer gebruik gemaakt van gegevens afkomstig van Dutch Hospital Data (DHD) en NICE data. 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 marktaandeelen.

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 ZINL 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.

De inschattingen van de COVID-19 kosten vallende onder art. 33 beperken zich tot de schadejaren 2020 resp. 2021. Vanaf 1 januari 2022 is art. 33 niet meer van toepassing voor COVID-19.

De (toekomstige) effecten voortvloeiende uit de bovenstaande onzekerheden kunnen een materieel effect hebben op de schattingen die het bestuur heeft gemaakt in de jaarrekening 2021. De grootste onzekerheden betreffen met name het schadejaar 2021.

B. Schattingen inzake de solidariteitsregelingen

Stap 2

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 vraaguitval 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 bandbreedteregeling. Door de samenhang met stap 1 (A en B) van de solidariteitsregeling en het (nog) ontbreken van betrouwbare 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.

Stap 4

Stap 4 is vergelijkbaar met stap 2, maar dan voor vereveningsjaar 2021. Daarnaast zijn er een aantal verschillen:

- Omdat voor deelbedrag GGZ voor 2021 een klassieke bandbreedteregeling (= bandbreedte t.o.v. een landelijk gemiddelde) geldt, loopt deelbedrag GGZ niet mee in stap 4. Deze klassieke bandbreedteregeling betreft een ministeriële regeling en staat hiermee los van de solidariteitsregeling 2021.
- Niet alle zorgverzekeraars doen mee aan stap 4.
- Voor stap 4 wordt gecorrigeerd voor modeffecten (vanwege veranderingen in het risicovereveningsmodel) en verzekerdenmutatie-effecten (overstap-effect) van 2020 naar 2021. Net als voor stap 2 is het relatieve vereveningsresultaat voor 2019 de basis. Voor stap 2 wordt gecorrigeerd voor het modeffect 2019-2020, het verzekerdenmutatie-effect 2019-2020 en een effect voor Meerjarig Hoge Kosten (MHK) MHK/ Meerjarig Hoge Verpleging & Verzorging-kosten (MVV) 2019-2020. Voor stap 4 komen daar dus het modeffect 2020-2021 en verzekerdenmutatie-effect 2020-2021 bij.
- Stap 4 wordt (net als stap 1A voor 2021) uitgevoerd op concernniveau, waar stap 2 op uzovi-niveau wordt uitgevoerd.
- De bandbreedte betreft + en - € 25 per premie-equivalent (ppe) rondom het "normale" resultaat, waar dit voor 2020 € 10 ppe betreft.

Er bestaat voor 2021 een grotere onzekerheid ten opzichte van 2020 omtrent de splitsing tussen reguliere zorgkosten, vallend onder de risicoverevening en de gemaakte COVID-19 kosten. 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 vraaguitval in de zorg als gevolg van COVID-19. De solidariteitsregeling stap 4 heeft als doel om de voornoemde (overige) ongewenste resultaat-effecten voor 2021 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 bandbreedteregeling. Door de samenhang met stap 1 (A, B en C) van de solidariteitsregeling en het (nog) ontbreken van betrouwbare 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 2022

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 2022 kent als gevolg van COVID-19 een aantal belangrijke onzekerheden:

- Eind december 2021 hebben de ziekenhuizen en zorgverzekeraars gezamenlijk landelijke afspraken gemaakt over de COVID-19 meerkosten en zorguitval door COVID-19 als aanvulling op de individuele zorgcontractering 2022. Over de vergoeding van reguliere zorg en inhalen van uitgestelde zorg in 2022

maken ziekenhuizen en zorgverzekeraars individueel afspraken. Er bestaat onzekerheid omtrent het verdere verloop van COVID-19. Mogelijk worden voor nog meer sectoren (toekomstige) landelijke afspraken over de bekostiging van inhaalzorg, meerkosten COVID-19 en zorguitval gemaakt.

- Mede in relatie tot het voorgaande kunnen mogelijk nog (toekomstige) afspraken worden gemaakt ten aanzien van de verdeling van (meer)kosten COVID-19 voor 2022 tussen zorgverzekeraars onderling.
- Er bestaat onzekerheid omtrent het verdere verloop van COVID-19. Het verdere verloop van COVID-19 kan een materiële impact hebben op de verwachte (COVID-19) schade en eventuele vraaguitval van reguliere zorg. Met ingang van 1 januari 2022 is art. 33 niet meer van toepassing en vallen COVID-19 kosten en reguliere kosten beide onder de reguliere risicoverevening. Voor zorgverzekeraars worden de hieruit voortvloeiende risico's bij de somatische zorg gedekt door de zogenaamde macro nacalculatie waarbij 70% van eventuele macro over- resp. onderschrijdingen worden verrekend met het zorgverzekeringsfonds.

De potentiële (toekomstige) effecten voortvloeiende uit de bovenstaande onzekerheden kunnen een materieel effect hebben op de schattingen die het bestuur heeft gemaakt in de jaarrekening 2021.

Bij het inschatten van de verwachte schade 2022 is rekening gehouden met de per heden bekende informatie omtrent gemaakte afspraken met zorgaanbieders. De voor 2022 van toepassing zijnde macronacalculatie van 70% 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-19 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 restauratiefaciliteiten. 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) aan toont 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.

Ten opzichte van 2020 zijn de solidariteitsafspraken in 2021 dusdanig aangepast dat individuele zorgverzekeraars meer financieel risico dragen. Voor 2021 worden de kosten van ziekenhuizen tegen de 100%-CB vangnetwaarde 2021 afgezet. Afrekening gebeurt op basis van individueel productieniveau van een zorgverzekeraar bij het betreffende ziekenhuis. Indien de realisatie ten opzichte van de 100%-CB vangnetwaarde dusdanig verschilt van het landelijk gemiddelde en daarmee buiten de bandbreedte valt, verdelen zorgverzekeraars de kosten buiten de bandbreedte solidair (zowel positief als negatief). Daarnaast kunnen zorgaanbieders een compensatie krijgen voor COVID-19 meerkosten en inhaalzorg. Inhaalzorg is de productie boven de contractafspraken en de COVID-19 zorg, die valt binnen het goedgekeurde inhaalzorgplan.

De hoogte van de inhaalzorgbijdrage is zeer onzeker, dit is mede afhankelijk of zorgaanbieders kunnen opschalen in hun productie en van de vraag in hoeverre de bezetting van de ziekenhuizen wordt beïnvloed door COVID-19. Ook voor 2021 kunnen zorgaanbieders en zorgverzekeraars een beroep doen op een hardheidsclausule.

In de MSZ-regeling 2021 is margegarantie op DGM afgesproken, omdat als gevolg van het doorrollen (geen bilaterale onderhandeling) van bepaalde niet DGM-zorgcontracten er ook geen onderhandelingsruimte meer was voor DGM. De margegarantieregeling DGM beperkt het mogelijke financiële nadeel voor ziekenhuizen. In de solidariteitsregeling 2021 worden de betalingen uit hoofde van de margegarantieregeling DGM met een eigenbehoud van 5% worden herverdeeld. Deze herverdeling is op twee manieren begrensd: een maximale impact van €10 per premie equivalent en maximale kosten van €4 per premie equivalent. Dit gebeurt op concernniveau en op basis van aandeel op basis van de lenteherberekeningsbijdrage voor het deelbedrag Variabel.

Voor MSZ wordt de onzekerheid voor schadejaar 2019 mede bepaald door einafrekeningen van de contractafspraken met de ziekenhuizen. 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 2020 en 2021 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. Deze wijziging voor de GGZ betreft de invoering van het zorgprestatieproces in 2022. Het zorgprestatieproces wordt met ingang van 1 januari 2022 geïmplementeerd. Dit betekent dat vanaf schadejaar 2022 gefactureerd gaat worden op basis van de nieuwe structuur, die niet meer uitgaat van Diagnose Behandel Combinaties (DBC's), maar een structuur opgebouwd aan de hand van losse verrichtingen. Vanwege deze invoering zijn de DBC's van de GGZ in 2021 afgekept, waardoor de schadelast in 2021 eenmalig met meer dan 1/3e is gedaald. Het macro risico bij de GGZ komt in 2022 voor rekening en risico van de zorgverzekeraars. Voor de zorgverzekeraars geldt wel een zogenaamde bandbreedteregeling met een bandbreedte van +/- € 10 per premie equivalent.

De historische declaratiepatronen in 2020 en in mindere mate 2021 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 en ligt in lijn met die van 2020.

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 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% en voor 2022 geldt een macro-nacalculatiefactor van 70% op het somatische model en het verplicht eigen risico; 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 hiermee tussen de grens van 10% en 20%. (de grens van 20% wordt pas bereikt bij € 415 miljoen extra COVID-19 kosten, dit wordt niet waarschijnlijk geacht). De impact op het resultaat is afhankelijk van de verdeling van de extra COVID-19 kosten over 2020 en 2021. Het risico dat de COVID-19 kosten over 2020 materieel zullen afwijken wordt als klein ingeschat. Indien de afwijking van € 50 miljoen extra COVID-19 kosten geheel betrekking heeft op 2021, dan is de impact op het resultaat circa € 8 miljoen positief. Het effect op het resultaat is positief, omdat de aanname is 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 solidariteitsovereenkomst zorgverzekeraars vanwege de aanname dat de kosten landelijk gelijkmatig zijn verdeeld. De impact op het resultaat is relatief beperkt, omdat door de macronacalculatie van 85% de vereveningsbijdrage met bijna hetzelfde bedrag (85%) wordt verminderd.

Overige risico's

Tegepartijrisico

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 2021 is een positief resultaat van € 56,4 miljoen (2020: € 49,6 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. In dit uitloopresultaat in boekjaar 2021 is een eenmalige bate begrepen van € 60,7 mln met betrekking tot een extra vereveningsbijdrage uit hoofde van grensoverschrijdende zorg. De extra vereveningsbijdrage dient ter compensatie van een administratieve overgang van kas- naar transactiebasis in de rapportages aan het Zorginstituut Nederland.

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 transactedatum. 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 activa en passiva worden, met uitzondering van het merendeel van de beleggingen en de voorzieningen, opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs. De geamortiseerde kostprijs is gelijk aan de nominale waarde indien er geen sprake is van te amortiseren kosten en rente.

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

Immateriële vaste activa

Een immaterieel vast actief wordt in de balans opgenomen als:

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

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

Concessies, vergunningen en intellectuele eigendom

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

Aangekochte klantportefeuilles worden bij eerste opname gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. De portefeuillerechten worden na eerste opname lineair afgeschreven over de geschatte looptijd van de overgenomen portefeuille. Naar verwachting is de geschatte looptijd van de door de vennootschap overgenomen portefeuilles vijf jaar. De afschrijvingslasten worden in de winst-en-verliesrekening gepresenteerd onder de post Overige technische lasten.

Op iedere balansdatum wordt beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat de overgenomen portefeuille aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt een impairment test uitgevoerd. Hierbij wordt vastgesteld of de toekomstige winstbijdrage voldoende is om de geactiveerde portefeuillerechten te kunnen dekken. Als dat niet het geval is, leidt dit tot een extra afwaardering van de portefeuillerechten ten laste van de winst-en-verliesrekening.

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 geamortiseerde kostprijs, waar nodig onder aftrek van een voorziening voor mogelijke oninbaarheid.

Overige financiële beleggingen

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

- **Beleggingen geïnclassificeerd 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 (marktwaaarde) 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 geïnclassificeerd 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 geamortiseerde kostprijs, waar nodig onder aftrek van een voorziening voor mogelijke oninbaarheid.

Aan- en verkopen van beleggingen geïnclassificeerd 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 geïnclassificeerd 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 rechthebbende op het financieel actief overdraagt.

Vorderingen

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

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 aandelerivaten.

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.

Achtereigende schulden

De achtereigende lening wordt gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

Technische voorzieningen

Voor niet-verdiende premies en lopende risico's

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

Voor te betalen schaden

De voorziening voor te betalen schaden betreft de geschatte omvang van de nog te betalen kosten van behandelingen van verzekerden welke voor balansdatum zijn gestart. De voorziening voor te betalen schaden heeft een overwegend kortlopend karakter en is gevormd op basis van 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 contante 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 gepensioneerden**
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 Zvw inzake schade en beheerskosten. De hoogte van dit bedrag wordt mede bepaald door de meest recente correspondentie vanuit het ZINL, gecorrigeerd voor verwachte aanpassingen. In deze schatting zijn ook alle geschatte te verrekenen bedragen begrepen uit hoofde

van ex-post compensatiemechanismen en de extra bijdrage in verband met de COVID-19 kosten op grond van artikel 33 Zvw. 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 Zvw 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 verzekerd 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 Zvw.

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 verzekerd 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 Zorgverzekeringswet 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 (tot 30 december 2021), 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 2021

(x € 1.000)

ACTIVA

1. Immateriële vaste activa

	Concessies, vergunningen en intellectuele eigendom		Totaal 2021	Totaal 2020
	Software	Portefeuille-rechten		
Aanschafwaarde per 1 januari	7.556	34.900	42.456	8.528
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen per 1 januari	(7.209)	-	(7.209)	(7.414)
Boekwaarde per 1 januari	347	34.900	35.247	1.114
Investeringen	270	-	270	34.906
Afschrijvingen	(351)	(6.980)	(7.331)	(773)
Boekwaarde per 31 december	266	27.920	28.186	35.247
Aanschafwaarde per 31 december	4.737	34.900	39.637	42.456
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen per 31 december	(4.471)	(6.980)	(11.451)	(7.209)
Boekwaarde per 31 december	266	27.920	28.186	35.247

Ultimo 2021 is er geen sprake van software in ontwikkeling (2020: idem).

VGZ Zorgverzekeraar NV heeft per 1 januari 2021 het portefeuillerecht verworven van een portefeuille zorgverzekeringen van het Centraal Administratiekantoor Dordrecht BV.

De gehanteerde afschrijvingspercentages zijn als volgt:

Software:	14,3 -33,3%
Portefeuillerechten:	20%

2. Terreinen en gebouwen

	Terreinen en gebouwen in eigen gebruik		Totaal 2021	Totaal 2020
Boekwaarde per 1 januari	28.797	28.797	32.384	
Herwaardering	142	142	(3.587)	
Boekwaarde per 31 december	28.939	28.939	28.797	
Aanschafwaarde per 31 december	56.853	56.853	56.853	
Som der herwaarderingen	(27.914)	(27.914)	(28.056)	

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 2021 getaxeerd door onafhankelijke ter zake deskundige taxateurs. De waarderingen zijn in 2021 licht gestegen door een verbetering van de beleggingsmarkt voor vastgoed. De herwaardering bedraagt € 142 positief (2020: € 3.587 negatief).

De taxatiewaarden zijn schattingen van de marktwaarde gebaseerd op de huurwaardekapitalisatiemethode ondersteund door de discounted-cashflow-methode. Bij de huurwaardekapitalisatiemethode wordt de waarde van de onroerende zaak bepaald door kapitalisatie van de marktconforme huurwaarde op basis van een

marktconforme rendementseis. De huurwaarde wordt bepaald door vergelijking van aanbod en/of gerealiseerde transacties met soortgelijke objecten en steelt 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 € 4.308 (2020: € 4.186). In 2021 hebben alle objecten huurinkomsten gegenereerd (2020: idem).

3. Beleggingen in groepsmaatschappijen en deelnemingen

	Andere deel- nemingen	Totaal 2021	Totaal 2020
Boekwaarde per 1 januari	442	442	398
Aandeel resultaat ondernemingen waarin wordt deelgenomen	(44)	(44)	44
Boekwaarde per 31 december	398	398	442

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 2021	Totaal 2020
Aandelen deelnemingsbewijzen en andere niet- Obligaties en andere vastrentende waardepapieren	686.934	-	686.934	484.189
Vorderingen uit hypothecaire leningen (particulieren)	2.797.595	-	2.797.595	2.639.021
	-	418	418	447
Boekwaarde per 31 december	3.484.529	418	3.484.947	3.123.657

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 2021	Totaal 2020
Boekwaarde per 1 januari	484.190	2.639.020	3.123.210	2.959.261
Aankopen	229.626	2.152.524	2.382.150	1.938.626
Verkopen	(113.985)	(1.999.161)	(2.113.146)	(1.753.482)
Herwaarderingen	87.103	5.212	92.315	(21.195)
Boekwaarde per 31 december	686.934	2.797.595	3.484.529	3.123.210
Cumulatieve herwaarderingen per 31 december	178.612	(7.075)	171.537	79.417

Onder de beleggingen in aandelen is mede begrepen een belang in een niet-beursgenoteerd beleggingsfonds voor Nederlandse hypothecaire leningen ad € 102,1 miljoen (2020: n.v.t.).

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 2021 € 1.817 (2020: € 1.818).

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

Per 31 december 2021 zijn er geen effecten uitgeleend (2020: idem).

Beleggingen geïnclassificeerd als 'leningen en vorderingen'

	Vorderingen uit hypothecaire leningen	Totaal 2021	Totaal 2020
Boekwaarde per 1 januari	447	447	563
Aflossingen	(29)	(29)	(116)
Boekwaarde per 31 december	418	418	447

De hypothecaire leningen betreffen leningen met woonhuizen als onderpand.

Risico's in de beleggingsportefeuille

Het financiële risico van de beleggingen is het risico van veranderingen in de waarde van beleggingsportefeuille als gevolg van wijzigingen in marktvariabelen zoals rentestand, beurskoers, valutakoersen of vastgoedprijzen. Coöperatie VGZ UA beheerst het financieel marktrisico door 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 markttrentetarieven. Coöperatie VGZ UA loopt renterisico over de rentedragende beleggingen.

De duration van de rentedragende beleggingen binnen de returnportefeuille bedraagt per 31 december 2021: 2,2 (2020: 3,3). Bij een stijging van de markrente met 1% daalt het eigen vermogen en resultaat met € 43,5 miljoen (2020: € 60,0 miljoen). Een daling van 1% leidt tot een stijging van het eigen vermogen en resultaat met € 43,5 miljoen (2020: € 60,0 miljoen).

De rentedragende 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	45,4%	13,0%
AA+	1,5%	4,7%
AA	5,0%	7,2%
AA-	6,6%	19,8%
A+	15,4%	30,5%
A	5,5%	14,9%
A-	9,3%	9,9%
BBB+	7,5%	-
BBB	3,0%	-
BBB-	0,7%	-
BB+	0,1%	-

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 2021 een omvang van € 584,8 miljoen (2020: € 484,2 miljoen). Bij een daling van de aandelenmarkt met 1% daalt de waarde van de portefeuille met € 5,8 miljoen (2020: € 4,8 miljoen). De waarde van de aandelen in het beleggingsfonds voor Nederlandse hypotheek is hierin niet meegenomen; deze zijn meegenomen in het renterisico.

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, bedrijfsobligaties en hypotheek weergegeven:

Verdeling overheidsobligaties en bedrijfsobligaties en hypotheek	Return-portefeuille	Matching-portefeuille
Overheidsobligaties	48,3%	19,1%
Bedrijfsobligaties	46,4%	80,9%
Hypotheek *	5,3%	-

* Dit betreft het aandeel in een niet-beursgenoteerd beleggingsfonds. In de balans zijn deze verwerkt onder de Aandelen.

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 (2020: € 2,9 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 handelbaarheidsrisico voor de beleggingen in vastrentende waarden is beperkt doordat de meeste beleggingen in vergelijking tot de markt een relatief korte looptijd hebben. Onder de beleggingen in aandelen is mede begrepen een belang in een niet-beursgenoteerd beleggingsfonds voor Nederlandse hypothecaire leningen. Deze belegging is minder handelbaar en beschouwt Coöperatie VGZ UA als illiquide. Voor wat betreft de overige beleggingen in aandelen geldt dat Coöperatie VGZ UA belegt in de grootste beursgenoteerde bedrijven in ontwikkelde en opkomende markten waarvan de liquiditeit, de handelbaarheid, over het algemeen hoog is. Onder reguliere marktomstandigheden is het grootste deel van de beleggingsportefeuille goed te verhandelen. Om het liquiditeitsrisico te minimaliseren heeft Coöperatie VGZ UA vastgesteld hoe groot de omvang kan zijn voor illiquide beleggingen. Dit is opgenomen in de beleggingsrestricties.

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 2021 ten laste van het resultaat is gebracht bedraagt € 10,5 miljoen (2020: € 5,9 miljoen ten laste van het resultaat).

6. Overige vorderingen

	<u>31-12-2021</u>	<u>31-12-2020</u>
Vorderingen op zorgverleners	944.024	814.930
Andere vorderingen	<u>131.131</u>	<u>128.946</u>
	<u>1.075.155</u>	<u>943.876</u>

De Vorderingen op zorgverleners hebben een resterende looptijd van korter dan één jaar (2020: idem).

Onder de andere vorderingen is een vordering op Stichting IZZ opgenomen met een omvang van € 81,0 miljoen (2020: idem) met een resterende looptijd van 2 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 2021 hebben een resterende looptijd van korter dan één jaar (2020: idem).

7. Materiële vaste activa

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
<i>Andere vaste bedrijfsmiddelen</i>		
Aanschafwaarde per 1 januari	24.468	26.893
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen per 1 januari	<u>(15.142)</u>	<u>(15.496)</u>
Boekwaarde per 1 januari	9.326	11.397
Investeringen	4.695	546
Afschrijvingen	<u>(2.640)</u>	<u>(2.617)</u>
Boekwaarde per 31 december	<u>11.381</u>	<u>9.326</u>
Aanschafwaarde per 31 december	27.463	24.468
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen per 31 december	<u>(16.082)</u>	<u>(15.142)</u>
Boekwaarde per 31 december	<u>11.381</u>	<u>9.326</u>

Onder de materiële vaste activa per 31 december 2021 zijn geen activa in ontwikkeling verantwoord (2020: idem).

De gehanteerde afschrijvingspercentages zijn als volgt:

Verbouwingen:	10%
Inventaris:	10% - 16,7%
Mobiele telefoons:	33,3% - 50%
Computerapparatuur:	20% - 25%

8. Liquide middelen

Een bedrag van € 5,6 miljoen (2020: idem) staat niet ter vrije beschikking in verband met afgegeven bankgaranties.

9. Afgeleide financiële instrumenten

	<u>31-12-2021</u>	<u>31-12-2020</u>
Valuta-instrumenten	1.761	15.583
Aandeleninstrumenten	<u>13</u>	<u>7</u>
	<u>1.774</u>	<u>15.590</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 grotendeels wordt afgedekt middels de valutatermijncontracten bedraagt ultimo 2021: € 1.027,5 miljoen (2020: € 890,7 miljoen).

De reële waarde van de valuta-instrumenten wordt per 31 december 2021 afgedekt door een per saldo gestort onderpand voor een bedrag van € 8,6 miljoen (2020: ontvangen onderpand van € 15,1 miljoen).

De aandeleninstrumenten betreffen warrants. Deze geven het recht om een aantal aandelen van de uitgaande 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 2021
Stand per 1 januari	383.552	9.113	2.129.767	66.762	2.589.194
Herwaardering verplichting NFU	(5.053)	-	-	-	(5.053)
Resultaatverdeling vorig boekjaar	-	-	66.762	(66.762)	-
Resultaat boekjaar	-	-	-	65.699	65.699
Mutatie wettelijke reserve	-	366	(366)	-	-
Stand per 31 december	378.499	9.479	2.196.163	65.699	2.649.840

	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

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 2021 bedraagt de hoogte van de reserve Wlz € 9.122 (2020: € 8.756) en van de wettelijke reserve deelnemingen € 357 (2020: € 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 2022 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 2021 € 1.921 miljoen (2020: € 1.868 miljoen). De aanwezige solvabiliteit bedraagt € 2.605 miljoen (2020: 2.546 miljoen), zodat de solvabiliteitsratio uitkomt op 136% (2020:136%).

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 beklanning 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 2021 ad € 65.699 toe te voegen aan de overige reserves. Dit voorstel is nog niet in de jaarrekening verwerkt.

11. Achtergestelde schulden

	31-12-2021	31-12-2020
Stichting IZZ	81.000	81.000

De achtergestelde lening is verkregen van Stichting IZZ. De lening heeft een looptijd tot en met 31 december 2023 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 2021 een omvang van € 81,0 miljoen (2020: idem). De nominale waarde van de achtergestelde lening benadert de reële waarde.

12. Technische voorzieningen

	31-12-2021	31-12-2020
Technische voorziening voor niet-verdiende premies en lopende risico's		
Niet-verdiende premies	729.910	662.735
Lopende risico's	188.996	197.507
Stand per 31 december	918.906	860.242
<i>Niet-verdiende premies</i>		
Stand per 1 januari	662.735	612.876
Af: onttrekking	(662.735)	(612.876)
Bij: dotatie	729.910	662.735
	729.910	662.735
<i>Lopende risico's</i>		
Stand per 1 januari	197.507	24.589
Af: onttrekking	(197.507)	(24.589)
Bij: dotatie	188.996	197.507
	188.996	197.507

Technische voorziening voor te betalen schaden

	Bruto	Totaal 2021	Totaal 2020
Stand per 1 januari	3.191.354	3.191.354	2.999.073
Bij: dotatie	12.408.006	12.408.006	11.530.357
Af: geboekte schade	(12.266.127)	(12.266.127)	(11.342.935)
Mutatie verstrekte voorschotten	367	367	4.859
Stand per 31 december	3.333.600	3.333.600	3.191.354

Coöperatie VGZ UA heeft aan de zorgverleners voorschotten verstrekt gerelateerd aan de verwachte omvang van de geleverde zorg. Ultimo boekjaar zijn deze voorschotten volledig afgewikkeld met door de zorgverleners ingediende declaraties. Ultimo 2020 was het nog niet afgewikkelde deel van de voorschotten in mindering gebracht op de Technische voorziening voor te betalen schaden indien en voor zover werd voldaan aan de voorwaarden voor saldering van activa en passiva.

Overzicht ontwikkeling zorgkostenclaims

	2021	2020	2019	2018	Totaal 2021	Totaal 2020
Schatting van cumulatieve claims:						
- aan het einde van het tekenjaar	12.309.181	11.502.771	11.494.489	10.598.079		
- uitloop één jaar later		164.073	83.497	122.125		
- uitloop twee jaar later			(65.009)	(51.024)		
- uitloop drie jaar later				(662)		
Schatting van cumulatieve claims	12.309.181	11.666.844	11.512.977	10.668.518		
Cumulatieve betalingen	(9.188.428)	(11.468.083)	(11.514.181)	(10.668.504)		
Verstrekte voorschotten	-	-	-	-		
Opgenomen in de voorziening	3.120.753	198.761	(1.204)	14	3.318.324	3.176.501
Schadebehandelingskosten					15.276	14.853
Stand per 31 december					3.333.600	3.191.354

De in het boekjaar verantwoorde schadelast bedraagt in totaal € 12.408.006. Deze bestaat uit de geschatte zorgkosten van 2021 ad € 12.309.181, de uitloopresultaten van voorgaande jaren (2020: € 164.073 last, 2019: € 65.009 vrijval en 2018: € 662 vrijval) en de mutatie van de voorziening voor schadebehandelingskosten van € 423 (last).

Het uitloopresultaat op de zorgkosten van voorgaande jaren wordt gedeeltelijk gecompenseerd door bijstellingen van de vereveningsbijdrage. Per saldo is in het resultaat over 2021 een positief resultaat van € 56,4 miljoen (2020: € 49,6 miljoen negatief) verwerkt met betrekking tot oude jaren.

13. Voorzieningen voor pensioenen

	Voor pensioenen	VUT	Totaal 2021	Totaal 2020
Stand per 1 januari	20	1.437	1.457	2.627
Vrijval	(4)	(56)	(60)	(142)
Onttrekking	-	(426)	(426)	(1.028)
Stand per 31 december	16	955	971	1.457

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 1,275% (2020: 1,875%) over de pensioengrondslag tot een maximum pensioengevend salaris van € 112.189,- (2020: € 110.111,-). De uitvoering van de pensioenregeling is ondergebracht bij Stichting Bedrijfstakpensioenfonds Zorgverzekeraars (SBZ Pensioen).

Voor medewerkers met een pensioengevend salaris boven de € 112.189,- 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 storte tot en met 2020 jaarlijks een premie gebaseerd op de loonsom van dat betreffende jaar in deze toeslagreserve. Vanaf 2021 is dit niet langer het geval.

De dekkingsgraad van SBZ Pensioen is in 2021 gestegen. De beleidsdekkingsgraad kwam ultimo 2021 uit op 112,1% (2020: 101,7%). De vereiste dekkingsgraad - waarin rekening wordt gehouden met de pensioenverplichtingen en de beleggingsrisico's van het fonds - bedroeg ultimo 2021 116,3% (2020: 114,8%). 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 2021 een bedrag van € 2.170 (2020: € 1.707) opgenomen aan nog te betalen pensioenpremie.

VUT

Voor de VUT-voorziening is een rekenrente gehanteerd van -0,17% (2020: -0,27%).

14. Overige voorzieningen

	Toe- komstige jubilea	Reorgani- satie	Wachtgeld	Ziekte- kosten gepensio- neerden	Overige voor- zieningen	Totaal 2021	Totaal 2020
Stand per 1 januari	2.892	4.265	6.421	10.276	5.215	29.069	42.092
Dotatie	104	950	-	-	973	2.027	8.558
Onttrekking	(94)	(1.834)	(1.429)	(345)	(1.154)	(4.856)	(21.545)
Vrijval	-	-	(499)	(675)	-	(1.174)	(36)
Stand per 31 december	2.902	3.381	4.493	9.256	5.034	25.066	29.069

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: 0,98% (2020: 0,34%).
- Reorganisatievoorziening: -0,17% tot 0 (2020: -0,18% tot 0%).
- Wachtgeldvoorziening: -0,17% (2020: -0,27%).
- Voorziening voor ziektekosten gepensioneerden 0,44% tot 0,98% (2020: -0,02 tot 0,34%).
- Overige voorzieningen: nvt (2020: nvt).

15. Langlopende schulden

	Stichting IZZ	NFU	Totaal 2021	Totaal 2020
Boekwaarde per 1 januari	82.551	39.879	122.430	126.907
Bijgeschreven rente en resultaten	932	-	932	487
Verstrekte premiekortingen	(6.955)	-	(6.955)	(5.716)
Mutatie waardering	-	5.053	5.053	752
Stand per 31 december	76.528	44.932	121.460	122.430

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 verzekeren 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 premie mitigering beschikbaar

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

Tegeijktijdig 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 premie mitigering dat in het volgende boekjaar op de lening in mindering wordt gebracht bedraagt naar verwachting € 6,8 miljoen (2020: € 6,9 miljoen). De omvang van het deel van de lening met een looptijd van meer dan 5 jaar is niet te bepalen omdat de aflossing afhankelijk is van het moment en de omvang van de toekomstige premie mitigering. Het restant van de lening kan door Stichting IZZ tussentijds worden opgeëist indien de samenwerkingsovereenkomst met Stichting IZZ is geëindigd en de achtergestelde lening, welke nog een resterende looptijd heeft van 2 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 2021 bedraagt het cumulatieve verlies van NV Zorgverzekeraar UMC € 23,5 miljoen (2020: € 28,5 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

	31-12-2021	31-12-2020
Overige belastingen en premies sociale verzekeringen	15.511	12.642
Schulden aan zorgverleners	2.488	529
Andere schulden	49.721	48.213
	<u>67.720</u>	<u>61.384</u>

Onder de andere schulden is ultimo 2021 een schuld van € 42.593 (2020: € 39.868) opgenomen uit hoofde van de solidariteitsregeling zorgverzekeraars COVID-19.

Per 31 december 2021 zijn er geen overige schulden met een resterende looptijd langer dan één jaar (2020: idem).

Kredietfaciliteit

De groep heeft de beschikking over een kredietfaciliteit in de rekening-courant van in totaal € 200 miljoen (2020: idem). De zorgverzekeraars hebben ultimo 2021 geen gebruik gemaakt van deze faciliteit (2020: idem).

17. Afgeleide financiële instrumenten

	10.300	379
Valuta-instrumenten	<u>10.300</u>	<u>379</u>

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 € 10,2 miljoen (2020 € 13,4 miljoen). Hiervan heeft € 3,2 miljoen een looptijd korter dan 1 jaar (2020: € 3,1 miljoen). De verplichting met een looptijd tussen 1 en 5 jaar bedraagt € 7,0 miljoen (2020: € 10,3 miljoen). De verplichting met een looptijd langer dan 5 jaar bedraagt € 0 miljoen (2020: € 0 miljoen).

Distributieovereenkomst

Coöperatie VGZ UA en NV Univé Zorg hebben een distributieovereenkomst afgesloten met Coöperatie Univé UA. De hieruit voortvloeiende kosten bedragen € 43,6 miljoen (2020: € 46,9 miljoen), waarvan € 14,5 miljoen een looptijd heeft van korter dan 1 jaar (2020: € 15,6 miljoen). De resterende verplichting heeft een looptijd tussen 1 en 5 jaar en bedraagt € 29,1 miljoen (2020: € 31,3 miljoen).

Investeringsverplichting beleggingsfondsen

Coöperatie VGZ heeft zich voor een bedrag van € 100 miljoen (2020: € 100 miljoen) gecommitteerd voor deelname in het NN Dutch Residential Mortgage Fund I, een beleggingsfonds voor Nederlandse hypothecaire leningen.

7 Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2021

(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 2021
Verdiende premies eigen rekening				
Brutopremies	4.863.122	1.257.071	-	6.120.193
Bijdragen Zorginstituut Nederland	6.682.066	-	42.605	6.724.671
Solidariteitsregeling zorgverzekeraars	(2.725)	-	-	(2.725)
Uitgaande herverzekeringspremies	(994)	-	-	(994)
	<u>11.541.469</u>	<u>1.257.071</u>	<u>42.605</u>	<u>12.841.145</u>
Wijziging technische voorziening niet-verdiende premies en lopende risico's				
Bruto	(47.969)	(10.695)	-	(58.664)
	<u>11.493.500</u>	<u>1.246.376</u>	<u>42.605</u>	<u>12.782.481</u>
Toegerekende opbrengst uit beleggingen	35.810	11.936	-	47.746
Overige technische baten eigen rekening	11.372	3.792	18	15.182
	<u>11.540.682</u>	<u>1.262.104</u>	<u>42.623</u>	<u>12.845.409</u>
Schaden eigen rekening				
Bruto	(11.177.968)	(1.088.158)	-	(12.266.126)
Aandeel herverzekeraars	-	-	-	-
	<u>(11.177.968)</u>	<u>(1.088.158)</u>	<u>-</u>	<u>(12.266.126)</u>
Wijziging voorziening voor te betalen schaden				
Bruto	(136.650)	(4.674)	(556)	(141.880)
	<u>(11.314.618)</u>	<u>(1.092.832)</u>	<u>(556)</u>	<u>(12.408.006)</u>
	<u>226.064</u>	<u>169.272</u>	<u>42.067</u>	<u>437.403</u>
Bedrijfskosten				
Acquisitiekosten	(67.687)	(29.008)	-	(96.695)
Beheers- en personeelskosten; afschrijvingen bedrijfsmiddelen	(163.006)	(69.860)	(41.250)	(274.116)
	<u>(230.693)</u>	<u>(98.868)</u>	<u>(41.250)</u>	<u>(370.811)</u>
Overige technische lasten eigen rekening	(17.185)	(5.728)	-	(22.913)
	<u>(21.814)</u>	<u>64.676</u>	<u>817</u>	<u>43.679</u>
Resultaat technische rekening verzekeringsbedrijf	<u>(21.814)</u>	<u>64.676</u>	<u>817</u>	<u>43.679</u>

	Basis verzekering	Aanvullende verzekering	Wiz 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)
	10.921.211	1.148.128	39.224	12.108.563
Wijziging technische voorziening niet-verdiende premies en lopende risico's				
Bruto	(215.196)	(7.581)	-	(222.777)
	10.706.015	1.140.547	39.224	11.885.786
Toegerekende opbrengst uit beleggingen	24.506	8.168	-	32.674
Overige technische baten eigen rekening	6.879	2.293	-	9.172
	10.737.400	1.151.008	39.224	11.927.632
Schaden eigen rekening				
Bruto	(10.373.075)	(969.860)	-	(11.342.935)
Aandeel herverzekeraars	-	-	-	-
	(10.373.075)	(969.860)	-	(11.342.935)
Wijziging voorziening voor te betalen schaden				
Bruto	(211.683)	20.697	3.564	(187.422)
	(10.584.758)	(949.163)	3.564	(11.530.357)
	152.642	201.845	42.788	397.275
Bedrijfskosten				
Acquisitiekosten	(62.251)	(26.679)	-	(88.930)
Beheers- en personeelskosten; afschrijvingen bedrijfsmiddelen	(144.065)	(61.742)	(38.814)	(244.621)
	(206.316)	(88.421)	(38.814)	(333.551)
Overige technische lasten eigen rekening	(7.720)	(2.574)	-	(10.294)
Resultaat technische rekening verzekeringsbedrijf	(61.394)	110.850	3.974	53.430

19. Verdiende premies eigen rekening

Bijdragen Zorginstituut Nederland

In de bijdragen Zorginstituut Nederland is in 2021 een bedrag ad € 471,4 miljoen (2020: € 276,9 miljoen) opgenomen conform de catastroferegeling (artikel 33 Zvw).

Solidariteitsregeling zorgverzekeraars

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

	2021	2020
Te verrekenen zorgkosten stap 1	20.057	6.874
Te verrekenen bijdrage artikel 33 Zvw stap 1	(27.397)	(32.408)
Te verrekenen resultaat stap 4 (2021) en stap 2 (2020)	4.615	(14.335)
	(2.725)	(39.868)

20. Uitgaande herverzekeringspremies

	2021	2020
Overige uitgaande herverzekeringspremies (NHT)	(994)	(994)
	(994)	(994)

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 € 16,2 miljoen (2020: € 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 € 43.916 respectievelijk € 2.247 (2020: € 39.609 respectievelijk € 2.292).

22. Wijziging voorziening voor te betalen schaden

Onder de wijziging voorziening voor te betalen schaden is in 2021 een last van € 0,4 (2020: vrijval van € 3,1 miljoen) opgenomen uit hoofde van de voorziening voor schadebehandelingskosten.

23. Acquisitiekosten

Acquisitiekosten	96.695	88.930
------------------	--------	--------

In de acquisitiekosten is een bedrag van € 48.291 (2020: € 44.885) 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

	2021	2020
Personeelskosten	188.459	187.616
Afschrijvingen	2.991	3.391
Overige bedrijfskosten	128.829	95.514
Toegerekende beheerskosten aan schadelast	(46.163)	(41.900)
	<u>274.116</u>	<u>244.621</u>

De Overige bedrijfskosten betreffen voornamelijk huisvestingskosten, ICT-kosten, beheerskostenvergoedingen aan volmachtbedrijven en andere kantoorkosten. De beheerskostenvergoedingen aan volmachtbedrijven bedragen € 19.600 (2020: € 1.700).

De totale personeelskosten bedragen € 201.871 (2020: € 201.813), hiervan is € 13.412 (2020: € 14.197) verantwoord onder de acquisitiekosten. De totale personeelskosten zijn als volgt te specificeren:

Personeelskosten

Salarissen	104.009	95.353
Sociale lasten	15.965	16.570
Pensioenlasten	20.336	17.921
Opleidings- en studiekosten	2.272	2.069
Kosten externen en uitzendkrachten	54.447	55.035
Reis- en verblijfkosten	2.725	3.771
Overige personeelskosten	3.332	4.648
	<u>203.086</u>	<u>195.367</u>
Personeelskosten, dotatie aan / onttrekking uit voorziening	(1.215)	6.446
	<u>201.871</u>	<u>201.813</u>

Het gemiddeld aantal medewerkers, herkend op fulltime basis, bedroeg 1.644 (2020: 1.641).

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	351	774
Afschrijvingen materiële vaste activa	2.640	2.617
	<u>2.991</u>	<u>3.391</u>

Overige bedrijfskosten

Accountantshonoraria

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

Onderzoek van de jaarrekening	1.088	1.087
Overige controleopdrachten	176	238
	<u>1.264</u>	<u>1.325</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

	2021	2020
Opbrengsten uit deelnemingen	(44)	44
Opbrengsten uit andere beleggingen		
Terreinen en gebouwen	4.308	4.186
Overige beleggingen	54.295	52.129
Gerealiseerde winst op beleggingen	-	16.337
	<u>58.559</u>	<u>72.696</u>

In de Opbrengsten uit beleggingen in terreinen en gebouwen is een bedrag van € 4.305 (2020: € 4.249) opgenomen met betrekking de huur van gebouwen in gebruik door groepsmaatschappijen. De huisvestingskosten van de gebouwen in gebruik door groepsmaatschappijen bedroegen € 645 (2020: € 683); deze kosten zijn verwerkt in de exploitatiekosten.

Het valutaresultaat bedraagt € 7.031 positief (2020: € 12.757 negatief). Dit betreft zowel het ongerealiseerde als het gerealiseerde valutaresultaat.

26. Beleggingslasten

Beheerskosten en rentelasten	11.721	10.146
Gerealiseerd verlies op beleggingen	46.841	-
	<u>58.562</u>	<u>10.146</u>

27. Belastingen

Over de winst van enkele vennootschappen van Coöperatie VGZ UA wordt vennootschapsbelasting geheven. De effectieve belastingdruk over 2021 bedraagt 0,0% (2020: idem). De afwijking ten opzichte van het toepasselijke belastingtarief over 2021 van 25% wordt voornamelijk veroorzaakt doordat de verzekerders binnen de groep zijn vrijgesteld van vennootschapsbelasting.

Het totaal van de nog niet verrekende fiscaal compensabele verliezen bedraagt ultimo 2021 € 1.381 (2020: € 477). Het bedrag aan voortgewentelde rente op grond van de generieke renteaftrekbeperking in de vennootschapsbelasting bedraagt ultimo 2021 € 318 (2020: € 119). Omdat het onzeker is of deze bedragen in de toekomst kunnen worden verrekend met fiscale winst, zijn deze op nihil gewaardeerd.

8 Toelichting op het geconsolideerd kasstroomoverzicht 2021

(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 2020	859.863
Mutatie liquide middelen in 2021 conform kasstroomoverzicht	(184.791)
Liquide middelen per 31 december 2021	<u><u>675.072</u></u>

Arnhem, 18 maart 2022

Arnhem, 24 maart 2022

Coöperatie VGZ UA

Namens deze de

Raad van Bestuur

w.g. Mevrouw M.A.C. Vissers-Kuijpers, voorzitter
De heer C.F. Hamster

Raad van Commissarissen

w.g. De heer R. Icke, voorzitter
Mevrouw M.H. Koopman
De heer A.A. Steenberg
Mevrouw F.P.C.G. Vossen

Enkelvoudige jaarrekening 2021

1 Enkelvoudige balans per 31 december 2021

(x € 1.000)

(voor resultaatbestemming)

ACTIVA		<u>31 december 2021</u>	<u>31 december 2020</u>
Beleggingen			
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	(28)	2.767.494	2.710.367
Vorderingen			
Vorderingen op groepsmaatschappijen		191	-
Vordering Stichting IZZ	(29)	81.000	81.000
Overlopende activa		-	91
		<u>81.191</u>	<u>81.091</u>
Liquide middelen	(30)	3.615	1.166
		<u><u>2.852.300</u></u>	<u><u>2.792.624</u></u>

PASSIVA		<u>31 december 2021</u>	<u>31 december 2020</u>
Eigen vermogen	(31)		
Agio		378.499	383.552
Wettelijke en statutaire reserves		9.479	9.113
Overige reserves		2.196.163	2.129.767
Onverdeeld resultaat		<u>65.699</u>	<u>66.762</u>
		2.649.840	2.589.194
Achtergestelde schulden		81.000	81.000
Langlopende schulden		121.460	122.430
		<u><u>2.852.300</u></u>	<u><u>2.792.624</u></u>

2 Enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2021

(x € 1.000)

		<u>2021</u>	<u>2020</u>
Bedrijfskosten			
Bezoldiging en sociale lasten RvB en RvC	(32)	(1.139)	(1.098)
Doorberekende kosten		<u>1.139</u>	<u>1.098</u>
Bedrijfsresultaat		-	-
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten		2.028	2.025
Rentelasten en soortgelijke kosten		<u>(3.124)</u>	<u>(2.260)</u>
		<u>(1.096)</u>	<u>(235)</u>
Resultaat voor belastingen		(1.096)	(235)
Belastingen		-	-
Aandeel in het resultaat van deelnemingen	(33)	<u>66.795</u>	<u>66.997</u>
Resultaat na belastingen		<u><u>65.699</u></u>	<u><u>66.762</u></u>

3 Algemene grondslagen voor de opstelling van de enkelvoudige jaarrekening

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

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

4 Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2021

(x € 1.000)

ACTIVA

28. Deelnemingen in groepsmaatschappijen

	Deelnemingen in groepsmaatschappijen	Andere deelnemingen	Totaal 2021	Totaal 2020
Boekwaarde per 1 januari	2.710.367	-	2.710.367	2.651.453
Liquidatie Holding VGZ BV	(2.889)	436	(2.453)	-
Aandeel resultaat ondernemingen waarin wordt deelgenomen	66.839	(44)	66.795	64.372
Dividenduitkering	(72.215)	-	(72.215)	(115.458)
Kapitaalstortingen	65.000	-	65.000	110.000
Boekwaarde per 31 december	2.767.102	392	2.767.494	2.710.367

In verband met de vereenvoudiging van de juridische structuur van Coöperatie VGZ is de dochteronderneming Holding VGZ BV in het vierde kwartaal van 2021 geliquideerd. Hierbij zijn alle bezittingen van Holding VGZ BV overgedragen aan Coöperatie VGZ UA. Dit betrof de deelnemingen in groepsmaatschappijen VGZ Zorgkantoor BV en VGZ Curare BV, het minderheidsaandeel in Vecozo BV en het saldo liquide middelen van € 2.453.

Coöperatie VGZ UA heeft in 2021 € 65 miljoen (2020: € 110 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 € 7.215 (2020: € 5.458) 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.

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

Vestigingsplaats Belang

	%
Vecozo BV	Tilburg 12,50

29. Vordering Stichting IZZ

De vordering op Stichting IZZ heeft een resterende looptijd van 2 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 2021 direct opeisbaar (2020: 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 2021 en 2020 kan als volgt worden weergegeven:

	Agio	Wettelijke en statutaire reserves	Overige reserves	Onverdeeld resultaat	Totaal 2021
Boekwaarde per 1 januari	383.552	9.113	2.129.767	66.762	2.589.194
Herwaarderingsverplichting NFU	(5.053)	-	-	-	(5.053)
Resultaatverdeling vorig boekjaar	-	-	66.762	(66.762)	-
Resultaat boekjaar	-	-	-	65.699	65.699
Mutatie wettelijke reserve	-	366	(366)	-	-
Boekwaarde per 31 december	378.499	9.479	2.196.163	65.699	2.649.840

	Agio	Wettelijke en statutaire reserves	Overige reserves	Onverdeeld resultaat	Totaal 2020
Boekwaarde per 1 januari	384.303	5.909	2.064.965	68.006	2.523.183
Herwaarderingsverplichting 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	383.552	9.113	2.129.767	66.762	2.589.194

Agio

De herwaarderingsverplichting 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 2021 bedraagt de hoogte van de reserve Wlz € 9.122 (2020: € 8.756) en van de wettelijke reserve deelnemingen € 357 (2020: € 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 2021 ad € 65.699 toe te voegen aan de overige reserves. Dit voorstel is nog niet in de jaarrekening verwerkt.

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 belastingschuld van de fiscale eenheden als geheel.

5 Toelichting op de enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2021

(x € 1.000)

Aansluiting enkelvoudig resultaat met geconsolideerd resultaat

	2021	2020
Coöperatie VGZ UA	65.699	66.762
Geconsolideerd resultaat	<u>65.699</u>	<u>66.762</u>

32. Personeelskosten

Bezoldiging en sociale lasten RvB en RvC	<u>(1.139)</u>	<u>(1.098)</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 2021 vastgesteld op € 297.000,- inclusief belastbare onkostenvergoedingen en exclusief beloningen betaalbaar op termijn (2020: € 289.000,-). 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 2021 geen externe topfunctionarissen ingehuurd.

De WNT bevatte tot en met 2020 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 was dit € 289.000,- in 2020). De overgangsregelingen kwamen er op neer dat bestaande afspraken gedurende vier jaar na inwerkingtreding werden gerespecteerd.

Voor niet-topfunctionarissen (verder: overige functionarissen) bevat de wet een publicatieverplichting indien de bezoldiging het algemene WNT-maximum van € 209.000,- (2020: € 201.000,-) 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 uit de premie voor de netto pensioenregeling bij SBZ.
- **Overgangsregelingen:** Op de bezoldigingen van personen die in het overzicht van 2020 met een * zijn aangeduid was de overgangsregeling 2016 van toepassing. Alle overschrijdingen van de WNT-maxima van de betreffende topfunctionarissen waren toegestaan op grond van deze overgangsregeling.

Leidinggevende topfunctionarissen

Vanaf 15 juni 2021 is het Executive Committee het besluitvormend orgaan dat Coöperatie VGZ aanstuurt. De leden van het Executive Committee zijn leidinggevende topfunctionarissen in de zin van de WNT. Tot 15 juni 2021 was het Management Committee het hoogste besluitvormend orgaan. Deze bestond uit de voorzitter en de leden van de Raad van Bestuur en twee Divisievoorzitters.

Alle leidinggevende topfunctionarissen zijn in loondienst. Aan hen zijn in 2021 geen variabele beloningen toegekend.

Raad van Bestuur 2021							
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 / Chief Executive Officer	01.01 / 31.12	100%	297.000	297.000	Voldoet	66.095
C.F. Hamster	Lid / Chief Financial & Risk Officer	01.01 / 31.12	100%	280.874	297.000	Voldoet	67.765
A. Klink	Lid	01.01 / 30.06	100%	147.279	147.279	Voldoet	42.553

Bij de uitdiensttreding van de heer Klink zijn zijn resterende vakantiedagen uitbetaald. Dit betrof een bedrag van € 9.688,- en is conform de hiervoor geldende WNT-regelgeving niet verwerkt in de hierboven vermelde beloning.

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 / Chief Financial & Risk Officer	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

Divisievoorzitters en overige leden Executive Committee 2021							
bedragen in euro's							
Naam	Functie(s)	Duur dienstverband	Omvang dienstverband	Beloning incl. belastbare onkostenvergoeding	WNT- maximum	Uitkomst	Pensioenpremie
F. Elion	Divisievoorzitter Klant- en merkpartners / Chief Member Officer	01.01 / 31.12	100%	267.669	297.000	Voldoet	37.004
M.A.C. Vissers-Kuijpers	Divisievoorzitter Zorg / Chief Health Officer	01.01 / 31.12	100%	243.505	297.000	Voldoet	55.171
J. Hendriks-Goedings	Chief People & Sustainability Officer	15.08 / 31.12	100%	61.652	113.104	Voldoet	10.900
M.N. Verhoeven	Chief Transformation & Information Officer	01.06 / 31.12	100%	154.349	174.132	Voldoet	35.196

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 merkpartners	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

Toezichthoudende topfunctionarissen

De toezichthoudende 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 2021 geen variabele beloningen toegekend.

Raad van Commissarissen 2021					
bedragen in euro's					
Naam	Functie(s)	Duur	Totaal WNT-bezoldiging	WNT-maximum	Uitkomst
A.E. Levi	Voorzitter	01.01 / 25.06	23.867	26.262	Voldoet
F.B.M. Sanders	Lid	01.01 / 31.12	33.000	36.310	Voldoet
A.A. Steenbergen	Lid	01.01 / 31.12	33.000	36.310	Voldoet
M.H. Koopman	Lid	05.10 / 31.12	7.956	8.754	Voldoet
D. Koopmans	Lid	01.01 / 15.02	4.159	4.576	Voldoet
A.C. Arp	Lid	01.01 / 28.10	27.214	29.943	Voldoet
R. Icke	Lid Voorzitter	01.01 / 25.06 26.06 / 31.12	41.340	45.710	Voldoet
F.P.C.G. Vossen	Lid	01.01 / 31.12	33.000	36.310	Voldoet

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. Steenbergen	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

Beëindigingsuitkering (toezichthoudende) topfunctionarissen

In 2021 zijn er geen (toezichthoudende) topfunctionarissen die een beëindigingsuitkering hebben ontvangen.

Overige functionarissen

De bezoldiging van onderstaande overige functionarissen vloeien voort uit bestaande arbeidsovereenkomsten.

Overige functionarissen 2021						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%	200.654	54.296	254.950	209.000
Directeur 2	01.01 / 31.12	100%	176.647	47.346	223.993	209.000
Directeur 3	01.01 / 31.12	100%	182.398	35.284	217.682	209.000
Directeur 4	01.01 / 31.12	100%	175.711	42.438	218.149	209.000
Directeur 5	01.01 / 31.12	100%	187.678	46.585	234.263	209.000
Directeur 6	01.01 / 31.12	100%	168.248	44.275	212.523	209.000
Manager 1	01.01 / 31.12	105%	195.476	34.213	229.689	209.000
Manager 2	01.01 / 31.12	105%	165.658	44.787	210.445	209.000
Manager 3	01.01 / 31.12	t/m 30.6: 90% daarna: 77,5%	145.888	37.096	182.984	174.930

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%	194.983	54.382	249.365	201.000
Directeur 2	01.01 / 31.12	100%	172.039	47.333	219.372	201.000
Directeur 3	01.01 / 31.12	100%	180.484	34.313	214.797	201.000
Directeur 4	01.01 / 31.12	100%	171.103	41.495	212.598	201.000
Directeur 5	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

33. Aandeel in het resultaat van deelnemingen

	2021	2020
VGZ Zorgverzekeraar NV	23.063	(35.576)
NV Univé Zorg	(13.042)	24.565
IZA Zorgverzekeraar NV	51.387	73.327
NV Zorgverzekeraar UMC	5.053	752
Holding VGZ BV	(23)	3.929
VGZ Zorgkantoor BV	385	-
VGZ Curare BV	16	-
Vecozo BV	(44)	-
	<u>66.795</u>	<u>66.997</u>

Arnhem, 18 maart 2022

Arnhem, 24 maart 2022

Coöperatie VGZ UA

Namens deze de

Raad van Bestuur

w.g. Mevrouw M.A.C. Vissers-Kuijpers, voorzitter
De heer C.F. Hamster

Raad van Commissarissen

w.g. De heer R. Icke, voorzitter
Mevrouw M.H. Koopman
De heer A.A. Steenbergen
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.

2 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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 2021

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2021 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 2021 en van het resultaat over 2021 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 2021.
2. De geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2021.
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 de Regeling Controleprotocol Wet normering topinkomens (WNT) 2021 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 Europese verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang, 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.

Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. Onderstaande informatie ter ondersteuning van ons oordeel moet in dat kader worden bezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

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.

2203AEC1DC/EB/1

Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel bepaald op € 77 miljoen (2020: € 75 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 de regeling Controleprotocol WNT 2021.

Wij zijn met 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 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 risicoanalyse.

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.

2203AEC1DC/EB/2

Deloitte.

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. 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), het beoordelen van 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 de Coöperatie VGZ U.A. door inlichtingen in te winnen bij de afdeling Risk Compliance Juridische- en Veiligheidszaken, het lezen van notulen en rapporten van internal audit. Wij hebben 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, volgende wet- en regelgeving overwogen: naleving van het 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 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. Daarnaast hebben we rekening gehouden met de wet- en regelgeving die van toepassing is op beursgenoteerde bedrijven. 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 (bijv. het naleven van de voorwaarden van een vergunning voor het uitvoeren van een activiteit, of het naleven van regelgeving betreffende het milieu); 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.

2203AEC1DC/EB/3

Deloitte.

Onze werkzaamheden ter bevordering van het identificeren van gevallen van niet-naleving van overige wet- en regelgeving die een invloed van materieel belang kan 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.

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.

Continuïteit

Onze verantwoordelijkheden hebben, evenals de verantwoordelijkheden van de raad van bestuur en de raad van commissarissen betrekking op de continuïteitsveronderstelling wordt beschreven in het hoofdstuk "Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening" hieronder.

Bij het vervullen van onze verantwoordelijkheden hebben we werkzaamheden uitgevoerd waaronder het evalueren van de beoordeling door het management van het vermogen van de onderneming om haar continuïteit te handhaven en het overwegen van de impact van financiële, operationele en andere omstandigheden. Op basis van deze procedures hebben we geen rapporteerbare bevindingen met betrekking tot het vermogen van de entiteit om haar continuïteit te handhaven.

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 jaarrekeningcontrole als geheel. Onze bevindingen ten aanzien van de individuele kernpunten moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen over deze kernpunten.

Beschrijving van het kernpunt	De wijze waarop dit kernpunt door ons is gecontroleerd
<p>Waardering technische voorziening te betalen schaden</p> <p>Coöperatie VGZ U.A. heeft een significante technische voorziening voor te betalen schaden van € 3,3 miljard, wat neerkomt op 42% van het balanstotaal.</p> <p>De berekening van de technische voorziening voor te betalen schaden bevat significante inschattingen van onzekere toekomstige uitkomsten. Verschillende bronnen en assumpties worden gebruikt om deze verplichtingen in te schatten.</p>	<p>Om dit 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 uitgevoerd van de schattingen die vorig jaar gemaakt zijn.

2203AEC1DC/EB/4

Beschrijving van het kernpunt	De wijze waarop dit kernpunt door ons is gecontroleerd
<p>Een belangrijk deel van de technische voorzieningen voor te betalen schaden betreft de schaden die betrekking hebben op medisch-specialistische zorg (MSZ) en geestelijke gezondheidszorg (GGZ). De inschatting van dit deel van de technische voorzieningen wordt bemoeilijkt door:</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. 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 75 tot en met 79.</p> <p>Het risico bestaat dat de technische voorziening voor te betalen schaden niet juist is gewaardeerd.</p>	<ul style="list-style-type: none"> De redelijkheid van geprojecteerde toekomstige kasstromen beoordeeld en de gehanteerde assumpties kritisch gereviewd. Door Coöperatie VGZ U.A. gehanteerde reserveringsmethodiek per zorgsoort beoordeeld. De door Coöperatie VGZ U.A. gehanteerde zorgkostenprognoses middels cijferanalyses getoetst aan de beschikbare benchmarkgegevens, zoals historische ervaringsgegevens en sectorinformatie van Zorgverzekeraars Nederland (ZN). Hierbij hebben wij rekening gehouden met de impact van COVID-19 op de zorgkostenprognoses. Detailcontroles uitgevoerd op de medisch-specialistische zorg (MSZ) en de geestelijke gezondheidszorg (GGZ), aan de hand van de continuïteitsbijdrage-aanheemsommen en nacalculatieafspraken in de zorginkoopcontracten, addenda's ten gevolge van COVID-19 en de door Coöperatie VGZ U.A. gemaakte inschattingen daarbij. Wij hebben de juistheid en de volledigheid van de prognoses per instelling kritisch beoordeeld, 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. De materiële schattingen die door het management zijn gemaakt, de onderbouwingen die daarbij zijn gehanteerd en de in de jaarrekening opgenomen toelichtingen bij dit kernpunt kritisch beoordeeld. Wij hebben in het bijzonder aandacht geschonken aan de toelichtingen bij de impact van COVID-19 op de technische voorziening voor te betalen schade.

Onze observatie bij dit kernpunt

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.

Waardering balanspositie vereveningsbijdrage (met ZINL te verrekenen saldo)	Om dit risico te ondervangen hebben wij onder meer:
<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 € 2,3 miljard. Dit is 29% van het balanstotaal. De vereveningsbijdrage in de winst-en-verliesrekening bedraagt € 6,7 miljard, waarvan € 471 miljoen toeziet op de catastrofebijdrage.</p> <p>De onzekerheden bij de vereveningsbijdrage zijn toegelicht in de jaarrekening op pagina 75 tot en met 79.</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"> De opzet en het bestaan van de beheersingsmaatregelen rondom de ZINL-bijdragen beoordeeld. Een retrospectieve beoordeling uitgevoerd van de schattingen die vorig jaar zijn gemaakt. Het vereveningsmodel integraal nagerekend met behulp van 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. Gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd met betrekking tot de juistheid en de volledigheid van de gehanteerde basisgegevens die als input hebben gediend voor het model en waarmee de ZINL-bijdrage wordt bepaald. Tevens hebben wij gegevens-gerichte werkzaamheden uitgevoerd op de door Coöperatie VGZ U.A. bepaalde catastrofebijdrage. Wij hebben kritisch beoordeeld of de gehanteerde basisgegevens de meest recente informatie betroffen. De door het management gemaakte materiële schattingen, de daarbij gehanteerde onderbouwingen en de in de jaarrekening opgenomen toelichtingen met betrekking tot dit kernpunt, kritisch beoordeeld.

Onze observatie bij dit kernpunt

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.

Waardering premietekortvoorziening	Om dit risico te ondervangen, hebben wij onder meer:
<p>In november 2021 heeft Coöperatie VGZ U.A. de premie 2022 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.</p>	<ul style="list-style-type: none"> De opzet en het bestaan van de beheersingsmaatregelen rondom de premietekortvoorziening beoordeeld. De schattingen die vorig jaar gemaakt zijn, retrospectief beoordeeld. De uitgangspunten en veronderstellingen getoetst aan wat gebruikelijk is bij het treffen van een dergelijke voorziening.

Om die reden is een premietekortvoorziening van € 189 miljoen bepaald, die 2,4% van het geconsolideerde balansstotaal representeert en die is opgenomen onder de technische voorziening voor niet-verdiende premies en lopende risico's.

De berekening van de premietekortvoorziening bevat significante inschattingen van onzekere toekomstige uitkomsten. Verschillende assumpties worden hierbij gebruikt om deze verplichtingen in te schatten. Dit betreft met name de inschatting van de bijdrage ZINL, de zorgkostenprognose, en de verwachte beheerskosten voor 2022. Hierbij spelen dezelfde risico's en onzekerheden als hiervoor beschreven bij de kernpunten over de technische voorziening voor te betalen schaden en de vereveningsbijdrage.

Vanwege inherente risico's en onzekerheden is het niet ondenkbaar dat bij het berekenen van de technische voorziening voor niet-verdiende premies en lopende risico's (premietekortvoorziening) de gehanteerde uitgangspunten afwijken van de uiteindelijke uitkomsten. Het risico bestaat dat de technische voorziening voor niet-verdiende premies en lopende risico's (premietekortvoorziening) niet is bepaald op basis van passende uitgangspunten en/of de meest recente informatie, waardoor deze voorziening niet op de juiste wijze is gewaardeerd.

- Gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd met betrekking tot het bepalen van de verwachte kosten en opbrengsten over 2022.

Dit houdt in dat wij de basisgegevens hebben beoordeeld die ten grondslag liggen aan het bepalen van de voorziening (vergelijkbaar met de bij de vorige twee kernpunten beschreven werkzaamheden). Hierbij hebben wij vastgesteld dat de meest recente informatie is gehanteerd in de berekeningen.

- De materiële schattingen die door het management zijn gemaakt, de onderbouwingen die daarbij zijn gehanteerd, alsmede de in de jaarrekening opgenomen toelichtingen ten aanzien van dit kernpunt, kritisch beoordeeld.

Onze observatie bij dit kernpunt

Wij achten de door Coöperatie VGZ U.A. toegepaste methodiek en gehanteerde veronderstellingen voor de vaststelling van de premietekortvoorziening aanvaardbaar en hebben geen significante bevindingen te rapporteren.

NALEVING ANTICUMULATIEBEPALING WNT NIET GECONTROLEERD

In overeenstemming met de regeling Controleprotocol WNT 2021 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.

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 datum tot nu toe de externe accountant.

Geen verboden diensten

Wij hebben geen verboden diensten als bedoeld in artikel 5, lid 1 van de Europese verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang geleverd.

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 genoemde verslaggevingsstelsels 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 enige 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 2021, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de coöperatie
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de coöperatie haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een 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. In dit kader geven wij ook een verklaring aan de auditcommissie op grond van artikel 11 van de Europese verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang. De in die aanvullende verklaring verstrekte informatie is consistent met ons oordeel in deze controleverklaring.

Wij bevestigen aan de raad van commissarissen dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met de raad over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening op basis van alle zaken die wij met de raad van commissarissen hebben besproken. Wij beschrijven deze kernpunten in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang van het maatschappelijk verkeer is.

Rotterdam, 18 maart 2022

Deloitte Accountants B.V.

Was getekend: drs. T.W. Jongeneel RA

Bijlagen

- **Bijlage A** Verklaring interne beheersing
- **Bijlage B** Niet-financiële informatie
- **Bijlage C** Naleven van wet- en regelgeving en brancheregulering
- **Bijlage D** Stakeholderdialoog
- **Bijlage E** COVID-19 regelingen en afspraken
- **Bijlage F** Rapportageprincipes van het niet-financiële verslag
- **Bijlage G** Gegevens ExCo, RvC en LR
- **Bijlage H** Sociale kengetallen
- **Bijlage I** Begrippenlijst
- **Bijlage J** Connectiviteitstabel
- **Bijlage K** GRI tabel



Bijlage A Verklaring 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 worden.

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 bedrijfsonderdeel 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 Executive Committee van VGZ en waar nodig worden acties uitgezet. Gedurende 2021 zijn maatregelen doorgevoerd, mede in opvolging van de in 2020 benoemde te versterken punten, die de beheersing van de bedrijfsvoering verbeteren, hetgeen in lijn is met onze doelstelling.

Gezien de huidige stand van zaken en op basis van eigen beoordeling verklaart de Raad van Bestuur dat:

- voornoemde systemen een redelijke mate van zekerheid geven dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat;
- het verslag in voldoende mate inzicht geeft in tekortkomingen in de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen;
- het naar de huidige stand van zaken gerechtvaardigd is dat de financiële verslaggeving is opgesteld op going concern basis; en
- in het verslag de materiële risico's en onzekerheden zijn vermeld die relevant zijn ter zake van de verwachting van de continuïteit van de vennootschap voor een periode van twaalf maanden na opstelling van het verslag.

Op basis van het jaarbeeld is de Raad van Bestuur er naar beste weten van overtuigd dat het risicobeheersings- en controlesysteem in 2021 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, 18 maart 2021

M.A.C. Vissers-Kuijpers, C.F. Hamster

Bijlage B Niet financiële informatie

Naar ons oordeel voldoet dit jaarverslag aan de vereisten in het kader van de bekendmaking van niet-financiële informatie en informatie inzake diversiteit door bepaalde grote ondernemingen en groepen. Omdat VGZ een Nederlands bedrijf is dat opereert op Nederlands grondgebied en veelal gebruik maakt van Nederlandse ketenpartners, zij de te rapporteren onderdelen in grote mate vanzelfsprekend¹.

Niet financiële informatie

De onderstaande tabel geeft waar in dit jaarverslag meer informatie is opgenomen.

Onderwerp	Link	KPI
Bedrijfsmodel	Waardecreatiemodel	Nvt
Milieuangelegenheden	De gezondheid van onze planeet	CO2 reductie
Mens- en arbeidsrechten	Hoofdstuk medewerkers (o.a CAO, sociaal plan, gezond werken, talent en leiderschap, diversiteit) Governance: integriteit	Vastgestelde fraude
Corruptie en omkoping	Risicobereidheid Fraude Compliance en integriteit Incidentmanagement	Incidenten Externe fraude

Het beleid en de resultaten van dit beleid – al dan niet verwoord in prestatie-indicatoren – vormen een integraal onderdeel van onze bedrijfsvoering en zijn dus opgenomen in dit jaarverslag. Het ExCo bespreekt minimaal elk kwartaal bespreekt de KPI's: opschaling van good practices, klanttevredenheid, diversiteit, reputatie en medewerkerstevredenheid. Ten opzichte van 2020 hebben we de strategie zoals verwoord onder [Strategie](#) aangepast. De zorgvuldigheidsprocedures hebben we niet materieel gewijzigd.

Onze eigen bedrijfsvoering

Zorg en gezondheid

Het belangrijkste risico is sociaal-economisch 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 Sustainable Development Goal (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.

Klimaat/ milieu

Vanuit het oogpunt van materialiteit is klimaat/milieu van beperkt direct belang voor de eigen bedrijfsvoering van een zorgverzekeraar. We hebben namelijk geen bijzonder vervuilende activiteiten of processen, zijn geen grootverbruiker van grondstoffen en we hebben geen directe grote impact op het milieu. Vandaar dat ons eigen milieubeleid naast klimaatadaptatie vooral gericht is op [klimaatmitigatie](#). Daarnaast willen we bijdragen aan de circulaire economie.

Mens- en arbeidsrechten

Aspecten op het gebied van mensenrechten zijn voor VGZ eveneens niet materieel. We zijn alleen in Nederland gevestigd. De personele en sociale aangelegenheden zijn vanwege dezelfde reden ook van minder groot belang; zorg voor het personeel is standaard en ook wettelijk geregeld.

Bestrijding 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, is te vinden in het [hoofdstuk Governance](#). Voor de afhandeling van klachten hebben we een klachtenmanagementproces ingericht. Daarnaast kennen we een [incidentmanagementproces](#) en een proces voor issue management, het managen van externe ontwikkelingen met impact op onze stakeholders.

Niet-financiële impact- in de keten

Beleggingen

VGZ onderschrijft de richtlijn voor Multinationale Ondernemingen van de Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO) en heeft ook het convenant voor de verzekeringssector van Internationaal Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (IMVO) 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 circa 3,5 miljard euro) kunnen we immers ongewild schade aan mens, klimaat en milieu veroorzaken. Vandaar dat we continue ons beleid op het gebied van [maatschappelijk verantwoord beleggen](#) aanscherpen.

¹ Daarnaast hebben we in dit jaarverslag [informatie opgenomen](#), die door onze stakeholders gewenst is.

EU-taxonomieverordening

In 2020 is de EU-Taxonomieverordening (Verordening (EU) 2020/852) van kracht geworden. Op grond van artikel 8 van deze rechtstreeks werkende EU-Taxonomieverordening zijn we verplicht om vanaf het verslagjaar 2021 te rapporteren over het in aanmerking komen (eligibility) van onze economische activiteiten voor de EU-Taxonomieverordening. Vanaf het verslagjaar 2023 geldt de verplichting om te rapporteren over het afgestemd zijn (alignment) van deze economische activiteiten op de EU-Taxonomieverordening. In de EU-Taxonomieverordening worden voor verzekeraars twee economische activiteiten onderscheiden: verzekeringsactiviteiten en beleggingsactiviteiten. Wij zijn van mening dat naar de huidige inzichten zorgverzekeringsactiviteiten niet in aanmerking komen voor (niet eligible) de EU-Taxonomieverordening, omdat dekking van klimaatgerelateerde risico's niet expliciet in de polisvoorwaarden is opgenomen. De wettelijk gedefinieerde verzekeringspakketten bieden geen mogelijkheid tot variatie van dekkingen in de polisvoorwaarden. Zorgverkeeraars hebben ook geen zicht op de oorzaak van de medische behandelingen die worden vergoed. Mede hierdoor is het zeer lastig, zo niet onmogelijk, om vast te stellen of een deel van de premieomzet wellicht toe te rekenen is aan klimaatadaptie.

Ten aanzien van de beleggingsactiviteiten geeft de tabel hiernaast de eligibility van onze beleggingen weer. Deze percentages geven daarmee geen duiding over de mate waarin de beleggingen ook daadwerkelijk duurzaam zijn ('aligned' zijn). Deze cijfers zijn tot stand gekomen op basis van de inzichten, die op het moment van schrijven bekend waren. Zoals ook bij onze eigen carbon footprint, hebben we te maken met voortschrijdend inzicht door een snelle (wereldwijde) kennisopbouw op het gebied van sustainability. Hierdoor is ook de datakwaliteit nog in ontwikkeling.

Eligibility onder EU-taxonomieverordening

Mandatory reporting eligibility EU taxonomy	% of total assets
Taxonomy Non-eligible activities ¹	98,9%
Taxonomy Eligible activities ¹	1,1%
Exposure to central governments, central banks and supranational issuers	28,6%
Derivatives	-0.3%
Non-NFRD companies exposures	Niet beschikbaar
On demand inter-bank loans (only for credit institutions)	Niet van toepassing
	% of in total non-life insurance economic activities
Taxonomy-eligible and Taxonomy non-eligible non-life insurance economic activities (only for (re)insurance)	Niet van toepassing

¹ Staatsobligaties en derivaten zijn uitgesloten van het totaal aan assets.

Zorginkoop

Ook op andere gebieden kijken we hoe we risico's kunnen verkleinen en kunnen omzetten in positieve bijdragen. Zo hebben we invloed via onze leveranciers, met name in de zorgsector in Nederland (onze inkoop vertegenwoordigt een waarde van ca. 11 miljard; een vierde). Daarbij gaat het vooral over de CO₂-uitstoot, het grondstoffengebruik en de hoeveelheid medicijnen in het water. Wereldwijd zijn er daarnaast risico's op het gebied van mensenrechten en het milieu bij de productie van medicijnen. Vanuit het principe van zinnige zorg voorkomen we onnodige zorg en verspilling. Hiermee verlagen we CO₂-uitstoot, grondstoffengebruik en ook milieu- en mensenrechtenrisico's bij productie van geneesmiddelen en alle producten die in de zorg gebruikt worden. Daarnaast nemen we in het inkoopbeleid, dat we op 1 april 2022 publiceren, duurzaamheidscriteria op voor de ziekenhuizen, de geestelijke gezondheidszorg en de langdurige zorg. Tevens vragen we de aanbieders van preferente medicijnen een verklaring te ondertekenen om te voldoen aan minimale duurzaamheidseisen.

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 semipublieke 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 2021 zijn jaarlijkse selfassessments uitgevoerd. De resultaten van de assessments laten zien dat we op hoofdlijnen voldoen aan de eisen. 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 semipublieke sector (Wnt);
- Corporate Governance Code;
- Gedragscode Goed Zorgverzekeraarschap van ZN;
- Code voor Coöperatieve Ondernemingen van de Nationale Coöperatieve Raad (NCR);
- Gedragscode Verwerking Persoonsgegevens Zorgverzekeraars;
- Code Duurzaam Beleggen van het Verbond van Verzekeraars.

Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (Wnt)

We voldoen sinds 1 januari 2013 aan de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (Wnt). We hebben ons beloningsbeleid hiermee in lijn gebracht.

Governance Code

VGZ volgt de Nederlandse Corporate Governance Code. Op onze corporate website lichten we toe op welke punten wij hiervan afwijken.

Gedragscode Goed Zorgverzekeraarschap (ZN)

VGZ onderschrijft de basiswaarden en gedragsregels uit de Gedragscode Goed Zorgverzekeraarschap van ZN 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 hiervan afwijken.

Gedragscode Verwerking Persoonsgegevens Zorgverzekeraars

VGZ conformeert zich aan de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG). De Gedragscode Verwerking Persoonsgegevens betreft brancheregulering die nadere uitwerking geeft aan de AVG. In uniforme maatregelen wordt aan stakeholders van zorgverzekeraars duidelijk gemaakt binnen welke kaders verwerking van persoonsgegevens plaatsvindt. Om zorgvuldige omgang met deze persoonsgegevens te waarborgen heeft VGZ binnen het programma "Samen in control" verbetertrajecten op het gebied van autorisaties, privacy en de gedragscode verwerking persoonsgegevens geformuleerd.

Bijlage D Stakeholderdialog

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. Begin 2021 koos de Ledenraad een nieuwe voorzitter. Via openbare kandidaatstelling werden bovendien zeven nieuwe leden gekozen.
Leden	Jaarrond	Continu onderzoek onder leden en consumenten om klantbehoefte en klanttevredenheid te meten, bijvoorbeeld via ledenpanels, Net Promotor Score (NPS)-metingen, focusgroepen en ons eigen UX (User Experience) Lab. Verder analyseren we dagelijks de klantgesprekken en het gebruik van websites door leden, plus feedback via sociale 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, cocreatie, creatie van draagvlak voor beleid, afstemming over zorginkoop, dialoog over zinnige zorg en samenwerking rond Zorgkaart Nederland. In 2021 zijn kennissessies georganiseerd voor patiëntvertegenwoordigers rond ons zorginkoopbeleid en is meegewerkt aan een publicatie van Patiëntenfederatie Nederland over ledeninvloed op het beleid van zorgverzekeraars. Patiëntvertegenwoordigers zijn te gast geweest bij Quarterly Business Reviews.

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, apothekers, 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 2021 meerdere (digitale) kennissessies georganiseerd over het zorginkoopbeleid en de nieuwe strategie van VGZ.
Netwerk Zinnige Zorg	Periodiek en ad hoc	Het netwerk Zinnige Zorg verbindt VGZ en onze alliantiepartners in de medisch-specialistische zorg, ggz en V&V Thuis. Er zijn reguliere themabijeenkomsten met externe sprekers ter inspiratie. Rond de politieke actualiteit zijn er subwerkgroepen. In het kader van de kabinetsformatie publiceerden een aantal deelnemers aan het netwerk een gezamenlijk manifest. Het netwerk is bedoeld voor onderlinge kennisuitwisseling en spant zich in voor opschaling van good practices van zinnige zorg onder deelnemers en daarbuiten.
Koepelorganisaties en beroepsgroepen	Wisselend en periodiek	Regulier contact is bedoeld ter toetsing van het zorginkoopbeleid of het signaleren van knelpunten. Daarnaast is er (via Zorgverzekeraars Nederland (ZN)) bestuurlijk contact met de koepelorganisaties van de grootste zorgsoorten, onder meer voor monitoring en implementatie van de Hoofdlijnenakkoorden. Toelichting van het beleid en het creëren van draagvlak. In 2021 is opnieuw 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 Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS)	Regulier overleg	Delen van standpunten en leveren van input voor beleid tijdens bestuurlijke overleggen met de minister(s) en/of staatssecretaris, ambtelijke top en beleidsambtenaren. Er is contact op beleidsniveau en op bestuurlijk niveau. Onder meer rondom het thema digitalisering en beleidsrandvoorwaarden hebben kennissessies plaatsgevonden tussen beleidsmedewerkers van het ministerie en experts vanuit Zorg, DataCare en Klant- en MerkPartners van VGZ.
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. Er is contact op medewerker-niveau en op politiek-bestuurlijk niveau.
Gemeenten	Periodiek 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 schuldhulpverlening (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 vijf regionaal opererende adviseurs die de ogen en oren zijn van VGZ in onze marktledersgebieden, zowel op het terrein van de Wet langdurige zorg (Wlz) als de Zorgverzekeringswet (Zvw). Zij coördineren de totstandkoming en opvolging van regiobeelden in onze kernwerkgebieden.
Zorgverzekeraars Nederland (ZN)	Regulier overleg	Kennisdeling, kwaliteitsverbetering, zorginkoop op basis van prijs en kwaliteit, efficiency, risico's en reputatie en Green Deal Zorg (SDG 12). De bestuursvoorzitter van VGZ is lid van het ZN-bestuur en vertegenwoordigt de branche in een aantal reguliere bestuurlijke overleggen met ministeries, toezichthouders en koepelorganisaties. Daarnaast zijn er commissies en werkgroepen rond concrete thema's. VGZ neemt actief deel in het Kenniscentrum Digitale Zorg en het Kenniscentrum Verpleegkundigen.

Toezichthouders: ziet toe op uitvoering en naleving wet- en regelgeving

Stakeholder	Frequentie overleg of contact	Toelichting dialoog
Raad van Commissarissen (RvC)	Regulier vier keer per jaar, plus extra vergaderingen vanwege corona, nieuwe strategie en bijbehorende topstructuur	Implicaties van corona, waaronder behoud van de continuïteit van de zorg en effecten op de jaarrekening. Uitgangspunten van het Middellange Termijn Plan (MTP), kosten, reputatie, leiderschap. Voorbereiding van de herijking van de corporate strategie (2021). Verdere onderwerpen waren de strategische keuzes over zinnige zorg, premiestelling met behoud van robuuste solvabiliteit, portfolio- en merkenstrategie met bijbehorende commerciële slagkracht, interne beheersing, digitale transformatie van de organisatie, cybersecurity en informatiebeveiliging, en diversiteit en inclusie.
Zorginstituut Nederland	Periodiek en ad hoc	Uitvoering van de financiering van 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 (DNB)	Eén keer per half jaar met Raad van Bestuur (RvB), plus regulier overleg op diverse niveaus en naar aanleiding van specifieke verzoeken	Interne beheersing, datakwaliteit, gedrag en cultuur, assessment IT-risico's/informatiebeveiliging, uitkomsten en opvolging thema Uitbesteding, onderzoek Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) en DNB naar fraudebeheersing, opvolging onderzoek Risicomanagement/ Tegenpartijkredietrisico, opvolging onderzoek volatiliteit SCR, ontwikkelingen premieseizoen, financiële sturing (o.a. SCR-volatiliteit, Own Risk and Solvency Assessment (ORSA), modelresultaat), zinnige-zorgstrategie VGZ, kapitalisatie per entiteit Coöperatie VGZ.
Nederlandse Zorgautoriteit (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	Maandelijks	Actieve, interactieve dialoog via zeepkistsessies (toelichting van beleid en resultaten), maandelijkse webinars voor alle collega's (waarin besluiten van het ExCo worden toegelicht), daarnaast een Management Café (jaarlijks voor alle managers), regulier werkoverleg en meting van de medewerkerstevredenheid via Employee Net Promotor Score (eNPS)-meting. Sinds de start van de coronacrisis werken vrijwel alle medewerkers thuis en is de interne dialoog geïntensiveerd, zowel op teamniveau als bedrijfsbreed. In 2021 is een intensief leiderschapsprogramma gestart, om missieteamleiders en managers te ondersteunen bij hun rol.
Ondernemingsraad	Iedere zes weken	Zie verslag Medezeggenschap .
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 personeels- en organisatiebeleid), sociaal plan.

Andere stakeholders: genereert aandacht, beïnvloedt reputatie

Stakeholder	Frequentie overleg of contact	Toelichting dialoog
Media en algemeen publiek		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 2021 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 stakeholdercategorieën	Pulsemeting en periodieke rapportages	Dagelijkse reputatiemeting via Stakeholderwatch en breed stakeholderonderzoek onder externe stakeholders en medewerkers. De metingen gebruiken we voor het monitoren en benchmarken van relevante reputatiedrivers. Ze vormen zo een spiegel voor beleid en handelen van de coöperatie. Er wordt maandelijks aan het ExCo gerapporteerd over de trends en onderliggende factoren. De RvC krijgt per kwartaal inzicht in de trends.

Bijlage E COVID-19 regelingen en afspraken

COVID-19 regelingen voor zorgaanbieders

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 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. In 2021 hield de pandemie aan. Hoewel door vaccinatie er meer controle op een ernstig verloop van COVID-19 is, is er nog steeds sprake van besmettingsgolven waarbij planbare zorg en inhaalzorg wordt afgeschaald.

Naast de zorginhoudelijke uitdagingen, brengt de coronapandemie financiële onzekerheden voor zorgaanbieders met zich mee. Om deze te beperken en er zodoende voor te zorgen dat de aandacht van zorgaanbieders maximaal naar het verlenen van (corona)zorg uit kan gaan, hebben de zorgverzekeraars gezamenlijk financiële COVID-19 regelingen voor zorgaanbieders in het leven geroepen. In 2020 lag de nadruk van deze regelingen - de zogenoemde 'continuïteitsbijdragen' - vooral op het waarborgen van continuïteit van de zorgaanbieder (t.b.v. het in stand houden van het zorgveld), naast het vergoeden van meerkosten als gevolg van de coronapandemie. In 2021 staan deze meerkosten vooral centraal.

COVID-19-regelingen 2021 voor zorgaanbieders

Via de COVID-19 regelingen 2021 worden coronagerelateerde zorgkosten vergoed middels een bijdrage. Dit kan zowel om een bijdrage voor directe zorg gaan als om compensatie van kosten die gemaakt zijn in verband met het bestaan van de pandemie (zoals het vrijhouden van capaciteit voor coronazorg). Er zijn regelingen beschikbaar gesteld voor meerdere zorgaanbiedersgroepen, onder

wie huisartsen, medisch specialistische zorg (ziekenhuizen), wijkverpleging en geestelijke gezondheidszorg (GGZ). In sommige gevallen (zoals bij wijkverpleging) wordt gewerkt met een aanvullende hardheidsclausule waarmee wordt gewaarborgd dat zorgaanbieders niet een bovenmatig positief of negatief effect kunnen ervaren door de effecten van de coronapandemie. Dus mocht bij de jaarresultaten over 2021 van de zorgaanbieder blijken dat deze significant lager zijn door de verleende coronazorg en de tekortschietende vergoeding daarvan, kan er nader overleg plaatsvinden tussen zorgaanbieder en -verzekeraars. Dit geldt andersom ook (wanneer sprake is van financiële overcompensatie).

Effect op het resultaat 2021

Op meerdere fronten kunnen de zorgkosten die samenhangen met de COVID-19 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 verzekeringsresultaat 2021, is rekening gehouden met de effecten van de regelingen per 31 december 2021, zoals deze bij ons bekend zijn op de datum van ondertekening van dit verslag (18 maart 2022). Hierbij is rekening gehouden met de latere verdeling van de kosten volgens de Solidariteitsafspraken Zorgverzekeraars (zie betreffende paragraaf).

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 2020. 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 2021

De zorgkosten in 2020 en 2021 die vallen binnen de voorwaarden van Artikel 33 hebben de ondergrens van de Catastroferegeling overschreden. Dit betekent dat zorgverzekeraars over deze twee jaar compensatie ontvangen vanuit het Zorgverzekeringsfonds. De coronagerelateerde kosten die vallen onder de Catastroferegeling en de daartegenoverstaande bijdrage uit deze regeling worden verdeeld via de Solidariteitsafspraken Zorgverzekeraars (zie onderstaande paragraaf).

Resultaat oude jaren

De zorgkosten 2020 die vallen binnen de Catastroferegeling zijn op basis van de huidige inzichten hoger dan vorig jaar geraamd. Doordat de ondergrens van de Catastroferegeling is overschreden valt de compensatie vanuit het Zorgverzekeringsfonds eveneens hoger uit. De bijdrage uit de Catastroferegeling wordt op basis van de verhouding van de zorgkosten 2020 - 2021 toegerekend aan de boekjaren 2020 en 2021. Het verschil tussen de aan het boekjaar 2020 toegerekende bijdrage uit de Catastroferegeling en de in de jaarrekening 2020 verantwoorde bijdrage is in de jaarrekening 2021 verantwoord als resultaat oude jaren.

Solidariteitsafspraken Zorgverzekeraars 2021

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. 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 in 2020 - met instemming van de Autoriteit Consument & Markt (ACM) - een eerste solidariteitsovereenkomst opgesteld om zowel de coronakosten, de eventuele bijdragen uit de Catastroferegeling en overige coroneffecten te herverdelen. De toelichting op de onderdelen van de solidariteitsovereenkomst 2020 zijn terug te vinden in de waarderingsgrondslagen. Voor het kalenderjaar 2021 is een nieuwe solidariteitsovereenkomst afgesloten. Opnieuw met instemming van de ACM. De onderdelen van deze overeenkomst lichten we hieronder toe.

De Solidariteitsafspraken 2021 zijn opgebouwd aan de hand van een opeenvolgend stappenplan, waarvan in aansluiting op de solidariteitsovereenkomst 2020, stap 1b is verdeeld over twee kalenderjaren.

Solidariteitsovereenkomst 2021

De regeling over 2021 wordt uitgevoerd op concernniveau, terwijl die over 2020 op Uzovi (Zorgverzekeraarsentiteiten) wordt uitgevoerd.

Stap 1a: De zorgkosten MSZ worden via een bandbreedteregeling herverdeeld. Dit houdt in dat zorgverzekeraars bij wie de MSZ-zorgkosten meer dan 0,75% van het genormaliseerd landelijk gemiddelde afwijken (hoger of lager) worden gecompenseerd. De MSZ-kosten die buiten deze bandbreedte van $\pm 0,75\%$ vallen worden herverdeeld tussen de verzekeraars op basis van hun aandeel in de variabele landelijke vereveningsbijdrage 2021.

Stap 1b: De coronagerelateerde kosten 2021 die niet in stap 1a worden herverdeeld, worden herverdeeld over alle zorgverzekeraars. Deze herverdeling vindt plaats op basis van het aandeel van de individuele zorgverzekeraars in de totale landelijke vereveningsbijdrage van 2021. De bijdragen die uit naam van de Catastroferegeling uit het Zorgverzekeringsfonds worden betaald aan een individuele zorgverzekeraar en die betrekking hebben op de onder 1a herverdeelde kosten, worden verdeeld onder alle zorgverzekeraars met een eigen behoud van 0,07% van de lenteherberekeningsbijdrage 2021. De bijdragen die uit naam van de Catastroferegeling uit het Zorgverzekeringsfonds worden betaald aan een individuele zorgverzekeraar en die betrekking hebben op de onder 1b herverdeelde kosten, worden verdeeld conform de Lenteherberekening 2021 (zonder eigen behoud).

Stap 1c: De betalingen en ontvangsten van zorgverzekeraars uit hoofde van de margegarantieregeling op dure geneesmiddelen met ziekenhuizen, worden verdeeld met een eigen behoud van 5% van deze inbreng. De maximale betaling van een zorgverzekeraar bedraagt 4 euro per premiebetaler en de maximale ontvangst bedraagt 10 euro per premiebetaler.

Stap 4: Verschillen in de verwachte en werkelijke vereveningsresultaten (inclusief Catastroferegeling) van een individuele zorgverzekeraar over het jaar 2021 die overblijven na toepassing van stap 1a, 1b en 1c en die buiten de vastgestelde bandbreedte van 25 euro per premiebetaler vallen, worden verrekend tussen de zorgverzekeraars gezamenlijk.

Risicoverevening 2021 en 2022

Vanwege de grote onzekerheid over de zorgkosten zal over 2021 85 procent en in 2022 70 procent van het verschil tussen het landelijk afgegeven budget (de deelbedragen van het 'macro prestatiebedrag', voor 2022 met uitzondering van GGZ) en de daadwerkelijke kosten voor rekening van het Zorgverzekeringsfonds komen in plaats van voor rekening van de zorgverzekeraars.

Effect op resultaat 2021

In het in dit verslag gepresenteerde verzekeringsresultaat 2021 is rekening gehouden met de financiële effecten van de Solidariteitsafspraken.

Bijlage F Rapportageprincipes van het niet-financiële verslag

Het geïntegreerde Jaarverslag 2021 van VGZ is een verslag over het jaar 2021 waarin in één document de jaarrekening, het sociaal jaarverslag en de belangrijkste maatschappelijke informatie van 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 dit jaarverslag zijn we 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 hebben we verkregen met behulp van een uitvraagsschema, dat gebaseerd is op Global Reporting Initiative (GRI)-indicatoren en de Transparantiebenchmark. Daarnaast hebben we verdiepende informatie uitgevraagd over enkele inhoudelijke thema's die voor onze stakeholders van belang zijn.

Het verslag van de Raad van Commissarissen (RvC) en het verslag van de Ledenraad zijn goedgekeurd door respectievelijk de RvC en de Ledenraad. Daarnaast zijn teksten goedgekeurd door het Executive Committee (ExCO) en heeft er een interne centrale review plaatsgevonden op zowel inhoud als leesbaarheid en vormgeving. Hiermee hebben we eenzelfde werkwijze gehanteerd als voorgaande jaren. Buiten de verplichte assurance, heeft er over dit jaarverslag geen externe assurance plaatsgevonden.

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. De informatie t.a.v. CO₂ uitstoot en klimaatrisico's is tot stand gekomen op basis van de inzichten, die op het moment van schrijven bekend waren. Op dit (duurzaamheids)gebied is er sprake van voortschrijdend inzicht door een snelle (wereldwijde) kennisopbouw. Hierdoor is ook de datakwaliteit nog in ontwikkeling. Het beleid en doelstellingen zijn op basis van de nieuwe strategie aangepast, zoals in dit jaarverslag ook vermeld. De belangrijkste wijzigingen betreffen de grotere nadruk op gezondheid (naast zorg), ledenbetrokkenheid en duurzaamheid. Parallel daaraan is toekomstbestendige zorg een expliciet onderdeel van de strategie geworden.

Verslaglegging volgens GRI

In het verslag hebben we 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. In de richtlijnen van het GRI wordt het Core- of Comprehensive-niveau gehanteerd. We zijn van mening dat op het Jaarverslag 2021 het Core-niveau van de G4-richtlijnen van toepassing is.

Toegankelijke informatie

Sinds de publicatiedatum van 11 april 2021 staat het jaarverslag 2021 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 behartigt als zorgverzekeraar veel belangen. Een materialiteitsmatrix maakt de belangen vanuit de maatschappij inzichtelijk en kent een weging toe aan elk belang. Hieronder geven we aan hoe we de materialiteitsmatrix in 2021 hebben herijkt.

De basis van de huidige matrix is gelegd in 2017. De onderwerpen

en het belang voor stakeholders en VGZ hebben we toen vastgesteld op basis van de strategie, ontwikkelingen in het zorgveld, analyses, rapportages en signalen (waaronder ook een enquête om belangen bij stakeholders uit te vragen). In 2019 hebben we deze onderwerpen herijkt en dit is in 2021 weer gebeurd. Deze laatste herijking heeft plaatsgevonden op basis van een enquête onder een kleine groep koepelorganisaties die onze stakeholders vertegenwoordigt. Daarin hebben we de thema's geverifieerd en bleek dat deze thema's actueel waren en dat we geen belangrijk thema misten. Op basis hiervan zijn de belangrijkste stakeholdergroepen (leden (zowel individueel als collectiviteiten), zorgaanbieders, medewerkers en niet-leden) rond de zomer benaderd met de vraag het belang van de materiële thema's te scoren. In opvolging daarvan hebben een aantal VGZ-experts de impact geduid, waarna het ExCo de materialiteitsmatrix met een aantal kleine wijzigingen ten aanzien van impact heeft vastgesteld.

Ten opzichte van 2020 zien we, naast dat we enkele thema's eenduidiger hebben verwoord, enkele inhoudelijke wijzigingen. De impact van VGZ op toegankelijke, toekomstbestendige zorg voor iedereen is afgenomen, mede door de coronacrisis. De samenwerking met belangrijke partners is door onze stakeholders als minder belangrijk ervaren, waarbij voor VGZ de impact juist is toegenomen mede doordat we (in een ecosysteem) samenwerken om de zorg te vernieuwen. En tot slot is de impact van VGZ op de zorg voor het klimaat toegenomen, vooral door onze inzet op de verduurzaming van de zorg (o.a. via de Green Deal).

Onderwerpen in de materialiteitsmatrix

Materieel thema	Omschrijving	Belangrijkste stakeholders	Meer informatie
Toegankelijke, toekomstbestendige zorg voor iedereen	Ervoor zorgen dat iedereen in Nederland goede zorg kan krijgen, nu en in de toekomst		6. Waarde creëren: onze missie en visie
Scherpe premie	Zorg dragen voor een premie die onze leden kunnen betalen	Leden	8. Een goede premie voor iedereen
Goede klantenservice	Als coöperatie zorgen we ervoor dat onze leden tevreden zijn over onze dienstverlening	Leden	8. Leden
Samenwerking met belangrijke partners	Samenwerking met onze belangrijkste belanghebbenden, zoals ziekenhuizen, grote collectiviteiten (werkgevers) en patiëntenverenigingen	Leden	8. Leden
Privacybescherming en integriteit	Zorg dragen voor een integere bedrijfsvoering, tegengaan van fraude en waarborgen van privacy	Leden	11. Compliance en integriteit
Innovatie van de zorg	Stimuleren van vernieuwing en verbetering van zorg met onze partners	Overheid/politiek/leden	6. Zinnige zorg
Transparantie over beleid/resultaten	Open zijn over het beleid en de resultaten van ons beleid	Leden	8. Leden
Verantwoord beleggen	Beleggen op een verantwoorde manier, met aandacht voor ESG-factoren	Samenleving	10. Beleggen op een duurzame manier
Zorg voor het klimaat	Bijdragen aan het verminderen van negatieve impact op het klimaat (met name via CO ₂ -reductie)	Samenleving	10. Milieu
Goed werkgeverschap	Zorg dragen voor een goede werkomgeving en goede arbeidsvoorwaarden	Werknemers	9. Onze medewerkers
Gezonde financiële situatie	VGZ draagt uit het oogpunt van continuïteit zorg voor een goede financiële positie met voldoende reserves	Overheid/politiek/leden	4. Kerncijfers en toelichting





Bijlage G Gegevens ExCo, RvC en LR

Executive Committee

	Karien van Gennip	Ab Klink	Kees Hamster	Marjo Vissers-Kuijpers
Geboortedatum	3 oktober 1968	2 november 1958	23 juli 1969	8 september 1968
Geboorteplaats	Leidschendam	Stellendam	Sleen	Wanroij
Nationaliteit	Nederlandse	Nederlandse	Nederlandse	Nederlandse
Functie	Chief Executive Officer / voorzitter RvB	Lid RvB (tot en met 30-06-2021)	Chief Financial & Risk Officer / lid RvB	Chief Health Officer
In portefeuille	Internal Audit, Corporate Affairs, Bestuursondersteuning, Corporate Strategy. Tot 15-06-2021 eveneens Klant- en Merkparters. Tot 16-08-2021 eveneens People & Experience, c.q. People & Sustainability	Zorg, Risk, Compliance, Juridische- en Veiligheidszaken	Tot 01-06-2021 Data Care, Financiën, Vermogensbeheer & Treasury. Vanaf 01-06-2021 Financiën, Vermogensbeheer & Treasury, Risk, Compliance, Juridische- en Veiligheidszaken	Zorg
Benoemd per	1 november 2020	1 januari 2014	1 september 2013	15-06-2021
Einde termijn	onbepaald	30-06-2021	onbepaald	onbepaald
(Neven)functies	<ul style="list-style-type: none"> Lid Bestuur Zorgverzekeraars Nederland (qualitate qua, vanaf 01-03-2021) Member Supervisory Board TomTom NV (vanaf 01-11-2021) Boardmember INSEAD Lid ING Adviesraad Gezondheidszorg Lid bestuur Oranjefonds Co-Présidente Financi'Elles (tot 23-03-2021) 	<ul style="list-style-type: none"> Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Vluchteling Lid Bestuur Zorgverzekeraars Nederland (qualitate qua, tot 01-03-2021) Lid Bestuur Innovatiefonds Zorgverzekeraars (qualitate qua, vanuit ZN) Voorzitter Dutch Harkness Fellowships Selection Committee, The Commonwealth Fund te New York Voorzitter Stichting Preventie Vroegdiagnostiek en e-Health Lid Bestuur St. Kwaliteitsgelden Medisch Specialisten (qualitate qua, vanuit ZN) Lid Raad van toezicht Stichting Zorgevaluatie (Leading the Change) Lid Raad van Toezicht Stichting Langer Gezond (vanuit VGZ) Hoogleraar Zorg, arbeidsmarkt en politieke sturing VU Amsterdam 	<ul style="list-style-type: none"> Lid Raad van Commissarissen Vektis (vanuit VGZ) Lid bestuur Maatschappelijk Overleg Betalingsverkeer (namens VGI) Lid Raad van Toezicht CBR 	<ul style="list-style-type: none"> Bestuurslid Stichting Patiënt en Kwaliteit Bestuurder het Capaciteitsorgaan (vanaf 01-12-2021)

	Frank Elion	Jojanneke Goedings	Mirjam Verhoeven
Geboortedatum	30 november 1958	26 maart 1975	24 oktober 1967
Geboorteplaats	Oegstgeest	Nijmegen	Den Bosch
Nationaliteit	Nederlandse	Nederlandse	Nederlandse
Functie	Chief Member Officer	Chief People & Sustainability Officer	Chief Transformation & Information Officer
In portefeuille	Klant- en Merkparters	People & Sustainability	Data Care, Transformation Office
Benoemd per	15 juni 2021	15-08-2021	01-06-2021
Einde termijn	onbepaald	onbepaald	onbepaald
(Neven)functies	<ul style="list-style-type: none"> • Lid Raad van Commissarissen VECOZO (qualitate qua) • Lid Raad van Commissarissen Sportfondsen Bussum • Voorzitter Raad van Toezicht Vier het Leven • Lid Raad van Toezicht CliniClowns 	<ul style="list-style-type: none"> • Lid Raad van Advies Zwaartepunt Health, Hogeschool Arnhem-Nijmegen 	<ul style="list-style-type: none"> • Bestuurslid De Verkadefabriek, Stichting Steunfonds Culturele Activiteiten
			

Raad van Commissarissen

	Alfred Levi	Ron Icke	Albert Arp	Marion Koopman
Geboortedatum	22 januari 1963	8 maart 1957	1 april 1969	6 mei 1968
Geboorteplaats	Amsterdam	Castricum	Hilversum	Zwolle
Nationaliteit	Nederlandse	Nederlandse	Nederlandse	Nederlandse
Functie	Voorzitter RvC Lid Auditcommissie Lid HR-commissie Voorzitter RvC VGZ Zorgkantoor BV Medebeleidsbepaler Wlz-uitvoerder (tot 26 juni 2021)	Lid RvC (tot 25-06-2021) Voorzitter RvC (vanaf 26-06-2021) Lid Auditcommissie (tot 25-06-2021) Lid Risicocommissie (vanaf 25-06-2021) Lid HR-commissie Lid en vanaf 26-06-2021 voorzitter RvC VGZ Zorgkantoor BV Medebeleidsbepaler Wlz-uitvoerder	Lid RvC en vice voorzitter RvC (vanaf 26-06-2021) Vice voorzitter Auditcommissie Voorzitter HR-commissie Lid RvC VGZ Zorgkantoor BV Medebeleidsbepaler Wlz-uitvoerder (dit alles tot defungeren per 28-10-2021)	Lid RvC Voorzitter HR-commissie (vanaf 28-10-2021) Lid Risicocommissie Lid RvC VGZ Zorgkantoor BV Medebeleidsbepaler Wlz-uitvoerder
In portefeuille				
Benoemd per	30-5-2011, herbenoemd per 26-6-2015 en 26-6-2019	06-07-2020	30-11-2017	05-10-2021
Einde termijn	26-06-2021	1e termijn, lopend tot 6-7-2024	28-10-2021	1e termijn, lopend tot 05-10-2025
(Neven)functies	<ul style="list-style-type: none"> Lid Raad van Commissarissen Griffon B.V. Bestuurslid Nederlandse Golf Federatie Lid bestuur Stichting HETHUIS 	<ul style="list-style-type: none"> Lid Raad van Commissarissen Heijmans N.V. Lid Raad van Commissarissen VvAA B.V. Voorzitter Raad van Commissarissen DPA Group N.V. (tot 17-07-2021) Voorzitter Raad van Commissarissen Ormit Holding B.V. Lid IAB Silverfleet (tot 03-09-2021) Voorzitter Stichting Administratiekantoor V.O. Zee 	<ul style="list-style-type: none"> Lid Raad van Commissarissen Domus Magnus BV Lid Raad van Commissarissen DM Exploitatie BV Clustervoorzitter Groen en Duurzaamheid, Economic Board Utrecht Chairman Board of Directors van VNU Exhibitions Asia Chairman Board of Directors van VNU Asia Pacific Lid bestuur Verenigde Ondernemingen Zeeman (V.O. Zee) Lid bestuur Stichting Fondsenwerving Painless 	<ul style="list-style-type: none"> Chief Operations & Commercial Officer The Student Hotel Bestuurslid Natuurmonumenten Voorzitter VIA
				

	Denise Koopmans	Floris Sanders	Lex Steenberghe	Franca Vossen
Geboortedatum	2 juni 1962	6 januari 1958	18 september 1952	13 mei 1972
Geboorteplaats	Rotterdam	Helmond	Gouda	Sittard
Nationaliteit	Nederlandse	Nederlandse	Nederlandse	Nederlandse
Functie	Lid RvC Lid Risicocommissie Lid HR-commissie Lid RvC VGZ Zorgkantoor BV Medebeleidsbepaler Wlz-uitvoerder (tot 16-02-2021)	Lid RvC Lid HR-commissie Lid Risicocommissie Lid RvC VGZ Zorgkantoor BV Medebeleidsbepaler Wlz-uitvoerder	Lid RvC Voorzitter Auditcommissie Voorzitter Risicocommissie (tot 25-06-2021) en lid Risicocommissie (vanaf 25-06-2021) Lid HR-commissie (vanaf 28-10-2021) Lid RvC VGZ Zorgkantoor BV Medebeleidsbepaler Wlz-uitvoerder	Lid RvC Lid Risicocommissie (tot 25-06-2021) Voorzitter Risicocommissie (vanaf 25-06-2021) Lid Auditcommissie (vanaf 25-06-2021) Lid RvC VGZ Zorgkantoor BV Medebeleidsbepaler Wlz-uitvoerder
In portefeuille				
Benoemd per	16-02-2017	12-12-2011, herbenoemd per 31-12-2015 en 31-12-2019	1-5-2016, herbenoemd per 1-5-2020	21-09-2020
Einde termijn	16-02-2021	31-12-2021	2e termijn, lopend tot 1-5-2024	1e termijn, lopend tot 21-9-2024
(Neven)functies	<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 Ondernemingskamer, Gerechtshof Amsterdam 	<ul style="list-style-type: none"> Lid Raad van Advies Coöperatie Medisch Specialististen 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 	<ul style="list-style-type: none"> Independent Non-Executive Director MeDirect Bank S.A.
				

Evaluatie van het functioneren

De Raad van Commissarissen (RvC) heeft in 2021 de evaluatie van zijn functioneren uitgevoerd via het invullen van individuele vragenlijsten. De op basis van deze vragenlijsten verkregen feedback is tijdens de retraite op 4 november 2021 door de RvC-leden, onder leiding van de voorzitter, besproken. Actiepunten zijn vastgelegd. De bevindingen uit het gesprek zijn vervolgens gedeeld met het ExCo.

RvC-vergadering	AL ¹	RI ²	AA ³	DK ⁴	MK ⁵	FS	LS	FV
03-02-2021	V	V	V	V		V	V	V
05-03-2021	V	V	V			V	V	V
23-03-2021	V	V	V			V	V	V
26-03-2021	V	V	V			V	V	V
12-05-2021	V	V	V			V	V	V
24-06-2021	V	V	V			V	V	V
09-09-2021		V	V			V	V	V
23-09-2021		V	V			V	V	V
09-12-2021		V		V		V	V	V

- 1 Voorzitter t/m 25-06-2021, gedefungeerd per 26-06-2021.
- 2 Voorzitter per 26-06-2021.
- 3 Gedefungeerd per 28-10-2021.
- 4 Gedefungeerd per 16-02-2021.
- 5 Toegetreden per 05-10-2021.

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 kunt u raadplegen via www.cooperatievgz.nl. Alle leden van de RvC zijn tijdens hun zittingsperiode in 2021 onafhankelijk, zonder dat daarbij enige aantekening geplaatst dient te worden. De heer Arp is per 28 oktober 2021 gedefungeerd vanwege mogelijke schijn van belangenverstrengeling bij het door hem aanvaarden van een nieuwe hoofdfunctie.

Risicocommissie	FV ¹	LS ²	DK ³	RI ⁴	MK ⁵	FS
11-03-2021	V	V				V
30-03-2021	V	V				V
12-05-2021	V	V				X
03-06-2021	V	V				V
16-07-2021	V	V		V		V
09-09-2021	V	V		V		V
14-10-2021	V	X		V	X	V
25-11-2021	V	V		V	V	V
17-12-2021	V	V		V	V	V

- 1 Lid tot 25-06-2021, voorzitter vanaf 25-06-2021.
- 2 Voorzitter tot 25-06-2021, lid vanaf 25-06-2021.
- 3 Gedefungeerd per 16-02-2021.
- 4 Toegetreden per 25-06-2021.
- 5 Toegetreden per 05-10-2021.

Auditcommissie	LS ¹	AA ²	AL ³	RI ⁴	FV ⁵
11-03-2021	V	V	V	V	
03-06-2021	V	V	V	V	
09-09-2021	V	V			V
25-11-2021	V				V

- 1 Voorzitter.
- 2 Gedefungeerd per 28-10-2021.
- 3 Gedefungeerd per 26-06-2021.
- 4 Lidmaatschap commissie beëindigd per 25-06-2021.
- 5 Toegetreden per 25-06-2021.

HR-commissie	AA ¹	AL ²	DK ³	RI	MK ⁴	FS	LS ⁵	FV
11-03-2021	V	V		V		V		V
03-06-2021	V			V		V		V
25-11-2021				V	V	V	V	V

- 1 Voorzitter tot 28-10-2021, gedefungeerd per 28-10-2021.
- 2 Gedefungeerd per 26-06-2021.
- 3 Gedefungeerd per 16-02-2021.
- 4 Toegetreden per 28-10-2021, voorzitter per 28-10-2021.
- 5 Toegetreden per 28-10-2021.

Ledenraad

Alda van Zijl-Hoek (Voorzitter)

Leden

- Irma Austie
- Leo Bezemer
- Sylvie Bogaerts
- Joke Calis- Van den Abbeele
- Paul Clabbers
- Jan Daamen
- Gerry Degen-Jansen
- Richard Geevers
- Arian van Hoof
- Krisje Hurkens
- Evi Koster
- Mireille Kranendonk
- Wouter Meijer
- Chantal Peijnenburg
- Ben Post
- Cicilia Rijsdijk
- Ton Schakel
- Ger Sluman
- Carla Smedema
- Mark De Smet
- Bianca Zweers
- Oane Wagenaar
- Renske Baud
- Janny Vlietstra



Bijlage H Sociale kengetallen

Algemeen

De cijfers in dit verslag, alle op peildatum 31 december 2021 (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. Eén collega identificeert zich niet met de gendertypering man of vrouw. Vanwege de privacy (herleidbaarheid) van deze collega hebben we deze in de cijfers op de volgende pagina's als man meegenomen.

Bezetting in fte

Het bezettingscijfer geeft inzicht in het aantal fte met een arbeids-overeenkomst op de peildatum 31 december 2021. Een fte impliceert een volledige arbeidsplaats van 38 uur.

Uitzendkrachten

Het cijfer uitzendkrachten geeft inzicht in het aantal fte dat bij VGZ op de peildata 30 juni en 31 december 2021 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 VGZ op de peildata 30 juni en 31 december 2021 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 ziekte-dagen 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

	2020			2021		
	BT	OT	Totaal	BT	OT	Totaal
Raad van Bestuur	0,0	3,0	3,0	0,0	2,0	2,0
Klant en Merkparters	120,0	468,8	588,8	116,7	499,8	616,5
Staven	22,2	159,5	181,7	32,6	170,5	203,1
Data Care	31,5	291,5	323,0	31,3	307,6	338,9
Zorg	92,1	420,8	512,9	90,1	458,0	548,2
Totaal	265,8	1.343,7	1.609,5	270,7	1438,0	1708,7

BT=bepaalde tijd, OT=onbepaalde tijd

Uitzendkrachten in fte

	2020		2021	
	30 juni	31 dec	30 juni	31 dec
Raad van Bestuur	0,0	0,0	0,0	0,0
Klant en Merkparters	120,3	101,7	66,4	62,7
Staven	2,1	1,1	0,0	0,7
Data Care	0,9	0,0	0,0	0,0
Zorg	31,3	23,2	11,6	9,8
Totaal	154,5	126,0	78,0	73,3

Personeelsaantallen per 31 december

	2020					2021				
	Man		Vrouw		Totaal	Man		Vrouw		Totaal
	PT	FT	PT	FT		PT	FT	PT	FT	Totaal
Raad van Bestuur	0	2	0	1	3	0	1	0	1	2
Klant en Merkparters	106	110	362	85	663	114	118	372	92	696
Staven	45	46	83	22	196	48	50	87	34	219
Data Care	105	135	77	24	341	106	138	89	26	359
Zorg	74	104	308	87	573	83	108	319	102	612
Totaal	330	397	830	219	1.776	351	415	867	255	1.888

PT=Parttime, FT=Fulltime

Ingehuurde externen

	2020		2021	
	30 juni	31 dec	30 juni	31 dec
Raad van Bestuur	0,0	0,0	5,2	3,6
Klant en Merkparters	24,7	5,2	34,5	39,5
Staven	3,6	2,8	9,8	10,6
Data Care	78,8	53,5	93,1	109,2
Zorg	25,4	20,6	30,3	37,1
Totaal	132,5	82,1	172,9	199,9

Procentuele verdeling naar salarisgroepen

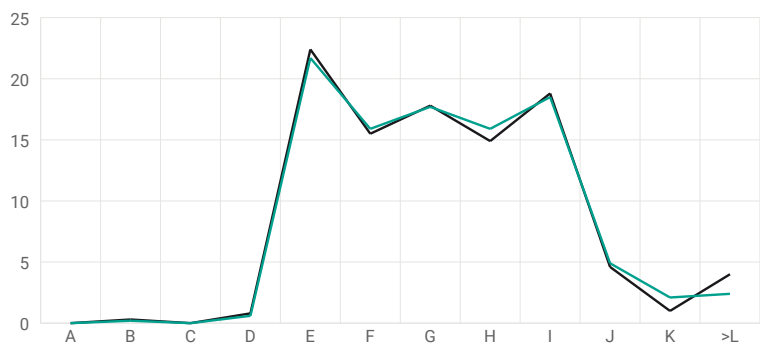
Functiegroepen	2020			2021		
	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal
Functiegroep A	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Functiegroep B	0,1%	0,5%	0,3%	0,1%	0,2%	0,2%
Functiegroep C	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Functiegroep D	0,4%	1,0%	0,8%	0,1%	1,0%	0,6%
Functiegroep E	13,5%	28,5%	22,4%	13,5%	27,3%	21,7%
Functiegroep F	11,0%	18,7%	15,5%	11,0%	19,3%	15,9%
Functiegroep G	16,2%	19,0%	17,8%	15,9%	19,0%	17,7%
Functiegroep H	19,7%	11,5%	14,9%	20,1%	13,1%	15,9%
Functiegroep I	23,2%	15,6%	18,8%	24,3%	14,6%	18,5%
Functiegroep J	8,4%	1,9%	4,6%	8,6%	2,4%	4,9%
Functiegroep K	1,8%	0,4%	1,0%	3,3%	1,2%	2,1%
Functiegroep L en hoger	5,6%	2,9%	4,0%	3,0%	2,0%	2,4%
Totaal	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Leeftijdsofbouw in procenten

	2020			2021		
	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal
t/m 24	0,4%	1,2%	1,6%	0,6%	0,9%	1,5%
25 t/m 34	9,3%	19,4%	28,8%	9,1%	20,0%	29,1%
35 t/m 44	11,8%	14,8%	26,6%	11,9%	14,2%	26,2%
45 t/m 54	11,6%	15,9%	27,5%	10,9%	15,8%	26,7%
vanaf 55	7,8%	7,7%	15,5%	8,1%	8,5%	16,5%
Totaal	40,9%	59,1%	100,0%	40,5%	59,4%	100,0%

Gemiddelde leeftijd 2020: 42,2 Gemiddelde leeftijd 2021: 42,2

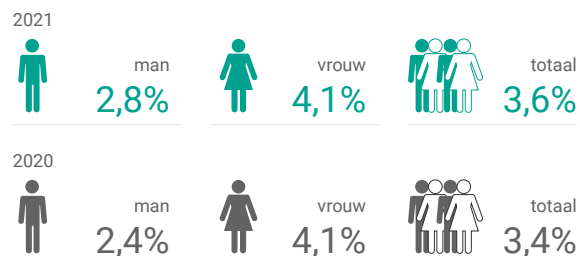
Procentuele verdeling naar salarisgroepen totaal 2021 2020



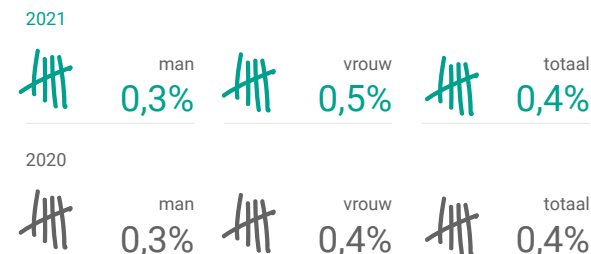
Aantal medewerkers per standplaats

Standplaats	man	vrouw	totaal	
Alkmaar	2021	11	7	18
	2020	12	7	19
Arnhem	2021	393	367	760
	2020	373	332	705
Eindhoven	2021	353	740	1.093
	2020	333	701	1.034
Gorinchem	2021	9	8	17
	2020	9	9	18
TOTAAL	2021	766	1.122	1.888
	2020	727	1.049	1.776

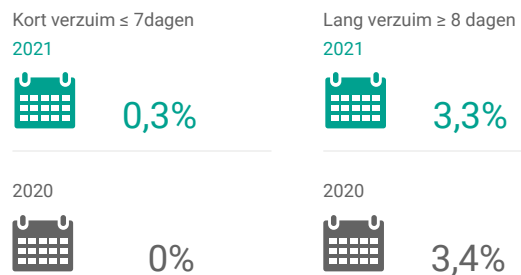
Verzuim in %



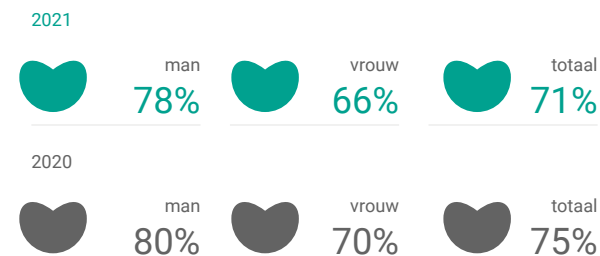
Verzuimfrequentie



Verzuim in % naar duur



Niet verzuimende medewerkers



Aantal medewerkers met ouderschapsverlof



Opleidings- en trainingskosten



In- en uitstroom in procenten

Instroom				Uitstroom			
2020		2021		2020		2021	
Vast	Totaal*	Vast	Totaal*	Vast	Totaal*	Vast	Totaal*
4,2%	18,5%	4,6%	14,4%	19,5%	21,2%	6,3%	8,2%

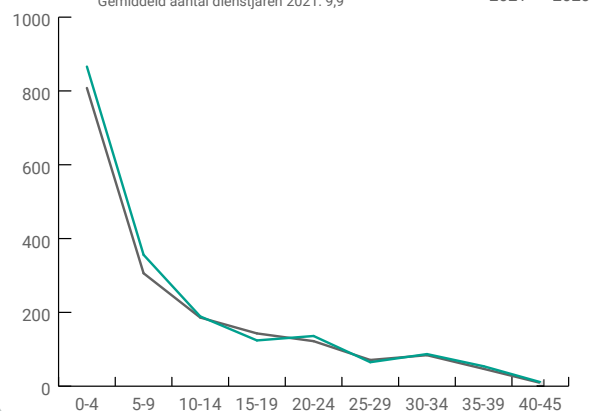
*Totaal=tijdelijk en vast

Redenen uit dienst

	2020		2021	
	Vast	Totaal	Vast	Totaal
Pensioen	8	8	3	4
VUT	4	4	2	2
Overlijden	3	3	1	1
WAO/WIA	5	5	7	7
Eigen verzoek	55	87	60	79
Verzoek werkgever	224	275	24	58
TOTAAL	299	382	97	151

Aantallen medewerkers - dienstjaren

Gemiddeld aantal dienstjaren 2021: 9,9



Vervoer *

Openbaar vervoer 2021		aantal	2020		aantal
60%	1.272		61%	1.251	
Vergoeding woon-werkverkeer 2021		aantal	2020		aantal
31%	660		30%	614	
Auto's van de zaak 2021		aantal	2020		aantal
9%	187		9%	193	
100%	2.119		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 I Begrippenlijst

Begrip/afkorting	Toelichting
ALM	Asset Liability Management. Het afstemmen van de beleggingsmix op de verplichtingen.
ALCO	Asset Liability Committee Coöperatie VGZ, heeft als taak het gevraagd en ongevraagd adviseren van de RvB van VGZ over onder meer beleggingen, treasurygelden, solvabiliteitsontwikkeling en balansrisico's van de zorgverzekeraars en andere entiteiten.
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.
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.
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.
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
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.
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.
Solvency II	Het risico-gebaseerde toezichtraamwerk voor (zorg)verzekeraars dat per 1 januari 2016 in werking is getreden.
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.
Zinnige zorg	Betere zorg voor de patiënt tegen lagere kosten
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 J Connectiviteitstabel

Materieel thema	Strategisch speerpunt	SDG	KPI	doel	resultaat
Betaalbare premie	Altijd een scherpe premie	1, 3	Scherpe premie	in top 3	2
Gezonde financiële situatie VGZ	Randvoorwaardelijk voor de bedrijfsvoering	nvt	Solvabiliteit	125-145%	136%
Samenwerking met belangrijke partners	"Gezondere leden Dé aanjager van toekomstbestendige zorg"	1, 3, 10	Aantal alliantiepartners	gelijkblijvend tov 2020 (19)	19
Goede klantenservice	Ultieme ledenbetrokkenheid	3	NPS	+22	13
Verantwoord beleggen	Gezondste organisatie	1, 3, 8, 13	Positie VBDO-benchmark tov andere grote zorgverzekeraars	positie 2 of 3	2
Innovatie van de zorg	Dé aanjager van toekomstbestendige zorg	3	Aantal MSZ-instellingen met minimaal 2 geïmplementeerde GP's.	46%	46%
Transparantie over beleid en resultaten	Randvoorwaardelijk voor de bedrijfsvoering	nvt	Positie in transparantiebenchmark tov andere grote zorgverzekeraars	positie 2 of 3	1
Goed werkgeverschap	Gezondste organisatie	5, 8	eNPS	+30	36
			% vrouwen op (sub)top	40%	40%
			% ziekteverzuim	≤ 3,5%	3,6%
			% FTE afstand tot de arbeidsmarkt	1%	0,8%
Toekomstbestendige, toegankelijke zorg voor iedereen	"Dé aanjager van toekomstbestendige zorg Gezondere leden"	1, 3, 10	# mensen in bronheffing	<34500	32.695
Privacybescherming en integriteit	Randvoorwaardelijk voor de bedrijfsvoering	nvt	Aantal externe meldingen	< 2020 (2)	4
Zorg voor het klimaat	Gezondste organisatie	12,13	CO2 footprint	65% reductie	77%

Bijlage K GRI tabel

Indicator	Omschrijving	Vindplaats of toelichting	Pagina
102-1	Naam organisatie	Coöperatie VGZ UA	
102-2	Voornaamste producten en/of diensten		11
102-3	Locatie hoofdkantoor	Arnhem	
102-4	Aantal landen waar actief	Alleen in Nederland	
102-5	Eigendomsstructuur en rechtsvorm		13
102-6	Afzetmarkten	Nederland	11
102-7	Omvang van de organisatie		5
102-8	Samenstelling medewerkersbestand		123-127
102-9	Beschrijving waardeketen		12
102-10	Significante veranderingen tijdens verslagperiode: omvang, structuur, eigendom, keten		5, 13, 107
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	48, 49,
102-12	Onderschreven extern ontwikkelde Corporate Responsibility handvesten of andere initiatieven		107-109, 115
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, 46, 47
102-16	Beschrijving van de door de organisatie gehanteerde waarden, principes, standaarden en gedragsnormen, zoals een gedragscode		20, 44, 107-109, 115
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		57
102-40	Lijst van groepen stakeholders die de organisatie heeft betrokken		110-112
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		17, 18
102-43	Wijze waarop stakeholders worden betrokken, waaronder de frequentie ervan per type en groep stakeholders		17, 18, 110-112

Indicator	Omschrijving	Vindplaats of toelichting	Pagina
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		17, 18, 110-112
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		1, 4, 12, 107-108, 115, 116
102-47	Overzicht van alle materiële onderwerpen die tijdens het proces ter bepaling van de inhoud van het verslag zijn vastgesteld		18, 116
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	1-1-2021 tot en met 31-12-2021	
102-51	Datum van het meest recente verslag	12 april 2021	
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		131
102-56	Assurance verklaring		
103-1	Afbakening per materieel onderwerp binnen de organisatie		115, 116
103-2	De managementaanpak van materiele onderwerpen		115, 130
103-3	Evaluatie van de managementbenadering		115, 130
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		50, 68
201-3	Dekking van de verplichtingen in verband met het vastgestelde uitkeringsplan 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		58-61, 66, 67
205-3	Aantal corruptie-incidenten en genomen maatregelen		66, 67
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	52-54
302-4	Vermindering van energiegebruik	In het onderdeel "Milieu" is dit opgenomen	52-54

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)

Future Communication

Vormgeving Studio (VGZ)

Kijk op
www.cooperatievgz.nl
voor meer informatie
en contactgegevens