



Financieel jaarverslag 2019

Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep
Zorgverzekeraar U.A.

Inhoudsopgave

Bestuursverslag	5
Kerncijfers	47
1 Geconsolideerde jaarrekening 2019 O.W.M. CZ groep Zorgverzekeraar U.A.	49
1.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2019	50
1.2 Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2019	52
1.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2019	53
1.4 Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening 2019	54
1.5 Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2019	61
1.6 Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2019	78
2 Enkelvoudige jaarrekening 2019 O.W.M. CZ groep Zorgverzekeraar U.A.	91
2.1 Enkelvoudige balans per 31 december 2019	92
2.2 Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2019	94
2.3 Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening 2019	95
2.4 Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2019	98
2.5 Toelichting op de enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2019	112
3 Overige gegevens	116
3.1 Statutaire bepalingen over de verwerking van het resultaat	116
3.2 Controleverklaring	117

Bestuursverslag

1. Woord van de Raad van Bestuur

Groei op basis van eerder gelegde fundamenten

2019 was voor CZ groep een positief jaar dat in het teken stond van vernieuwing en versnelling. We sloten een eerste duurzame coalitie met een ziekenhuis, we boekten vooruitgang op de ontwikkeling van ons nieuwe declaratiesysteem en we stimuleerden de implementatie van effectieve innovaties in de zorg. Bovendien kozen veel nieuwe verzekerden voor een verzekering bij CZ groep in 2020 en was ons overstappercentage in het commercieel seizoen laag. Dit resulteerde in een toename van 224.000 verzekerden in 2020. Kortom, we kijken terug op een jaar waarin we op basis van de eerder gelegde fundamenten groei realiseerden.

De druk op de Nederlandse zorgsector is groot. Een feit dat dagelijks door zorgpersoneel wordt ervaren en dat op bepaalde zorggebieden ook direct effect heeft op patiënten. Er moeten meer mensen geholpen worden met dezelfde menskracht. Tegelijkertijd neemt het benodigde budget van zorg toe op een wijze dat het een bedreiging vormt voor de solidariteit onder het zorgstelsel. Innoveren in zorg is nodig om oplossingen te vinden voor zowel de druk op het zorgpersoneel als voor de kostenstijging.

Duurzame coalities

Een belangrijke pijler in onze strategie voor de komende jaren, is het sluiten van duurzame coalities met relevante zorgpartijen in onze kernregio's. Met het Zuyderland Medisch Centrum hebben we hier in 2019 voor het eerst vorm aan gegeven. In een unieke samenwerkingsafspraken voor tien jaar zetten we ons gezamenlijk in om zorg in de regio slimmer en efficiënter te organiseren. We bekijken kritisch welke zorg echt binnen de muren van het ziekenhuis moet plaatsvinden en welke zorg beter anders kan worden georganiseerd, bijvoorbeeld door gebruik van technologie of door samenwerking met andere zorgverleners in de regio. 'Co-makership' is het uitgangspunt binnen de duurzame coalitie en deze aanpak willen we de komende jaren uitbreiden. Niet alleen naar meerdere ziekenhuizen in onze kernregio's maar ook naar aanbieders in de GGZ en wijkverpleging.

Digitalisering stimuleren

Een ander pad dat we bewandelen om de benodigde innovatie in zorg te realiseren, is het stimuleren van de verdere adaptatie van digitalisering binnen het zorgveld. Bijvoorbeeld met ons zorginnovatieprogramma 'My best treatment'. Hiermee sturen we op gepersonaliseerde zorg voor individuele patiënten met inzet van technologie, zoals Decision Support Systems. Hiernaast stimuleren we het digitaliseren van zorgdiensten. Een praktijkvoorbeeld dat aantoont dat dit van toegevoegde waarde is, is 'Mijn IBDcoach'. Deze online coach voor patiënten met een chronische darmziekte (Inflammatory Bowel Disease), biedt digitale begeleiding zodat patiënten alleen naar het ziekenhuis hoeven te komen wanneer dat nodig is. Een verbetering van de kwaliteit van leven van de patiënt én een verlichting van de werkdruk van de zorgprofessional. Dit soort goede, effectieve oplossingen willen we opschalen.

Voor alle verzekerden

CZ groep streeft ernaar voor alle verzekerden toegankelijk te zijn. Onze klanttevredenheidscijfers zijn hoog (NPS label CZ 2019: +19). Dit is iets waar we trots op zijn en wat zich vertaalt in een mooie groei van het marktaandeel in 2020. Natuurlijk leunen we niet achterover. We willen onze verzekerden op het hoogste niveau van dienst blijven. Met onze verdergaande digitalisering van declaratieprocessen en onze plannen voor service naar 2025 toe, verwachten we daar verdere stappen in te kunnen zetten. Naast online kanalen blijven onze servicebalies echter ook heel belangrijk. Zeker voor kwetsbare verzekerden.

Op de zakelijke markt

De inspanningen van werkgevers op het gebied van duurzame inzetbaarheid worden steeds belangrijker. Onder meer omdat mensen steeds langer doorwerken door de verhoging van de pensioenleeftijd. Wij helpen werkgevers bij het vormgeven van hun bedrijfszorgactiviteiten. Wij vinden het belangrijk dat er een korting voor collectiviteiten blijft bestaan. Zodat er voldoende mensen collectief verzekerd blijven en werkgevers door experts ondersteund blijven in gezondheidsmanagement.

Aandacht voor medewerkers

Steeds meer processen binnen onze organisatie worden verder gedigitaliseerd. Dit gaat soms ten koste van arbeidsplaatsen. In 2019 speelde dit binnen onze declaratieverwerkende teams. Al meerdere jaren bereiden

we onze medewerkers erop voor en moedigen we hen aan om te investeren in persoonlijke ontwikkeling. Hierbij ondersteunen we hen proactief. Mede hierdoor lukte het afgelopen jaar om de meeste mensen van werk naar werk te begeleiden. Sommigen binnen CZ groep, anderen daarbuiten. In de toekomst verwachten we vaker met boventalligheid van personeel te maken te krijgen. Wij blijven investeren in de arbeidsmobiliteit van onze mensen.

Resultaten 2019

Door een grote toename van nieuwe verzekerden en een lage uitstroom onder bestaande verzekerden, komt ons totale verzekerdenaantal in 2020 uit op 3,8 miljoen. Dit vertaalt zich in een marktaandeel van 22 procent. Ons financiële resultaat over 2019 is 119 miljoen euro. Dit resultaat wordt grotendeels gevormd door een positief resultaat op de beleggingen van 134 miljoen euro en -15 miljoen euro aan technisch resultaat. Ons solvabiliteitsratio daalt tot 154 procent en blijft een solide financiële basis onder onze bedrijfsvoering*.

Toekomstblik

Onze doelstelling is continuïteit van zorg voor onze verzekerden. De komende jaren zullen daarom voor ons in het teken staan van het verder aangaan van duurzame coalities in het zorgveld, de verdere digitalisering van onze organisatie en service, innovatie in de zorg, het aanbieden van de juiste verzekeringsproducten voor een brede populatie verzekerden en het helpen van werkgevers op de zakelijke markt bij gezondheidsmanagement. We doen dit alles met betrokken en bevlogen medewerkers, verschillende samenwerkingspartners én met onze verzekerden.

Tilburg, 26 maart 2020

Joep de Groot en Arno van Son
Raad van Bestuur CZ groep

* In de eerste maanden van 2020 heeft het nieuwe coronavirus COVID-19 zich tot een pandemie ontwikkeld waarvan de precieze omvang bij de publicatie van deze jaarrapportage nog moeilijk in te schatten is. De wijze waarop wij hier als organisatie mee omgaan en hoe wij de impact op onze bedrijfsvoering op publicatiedatum inschatten, lichten we toe in de Financiële vooruitblik.

2. Strategie

De zorgverzekeringsmarkt is volop in beweging en ontwikkelingen volgen elkaar in hoog tempo op. Door structureel overleg met stakeholders en alertheid op trends en ontwikkelingen in de wereld om ons heen houden wij onze strategie actueel.

2.1. Onze omgeving

Het is onze opdracht om zorg goed, betaalbaar en toegankelijk te houden in Nederland. Maar dat kunnen wij niet alleen. Daarom werken we samen met andere partijen die actief zijn in zorg en welzijn. Deze partners beïnvloeden onze impact en andersom dragen wij bij aan de waarde die zij toevoegen aan de zorg in Nederland.

Overleg met stakeholders

Op basis van een stakeholderanalyse waarin impact, wederzijdse beïnvloeding en juridische, financiële en operationele verantwoordelijkheden zijn meegewogen, identificeren wij als meest belangrijke stakeholders voor CZ groep de partijen zoals opgenomen in bijgaand figuur. Wij onderhouden met hen structureel contact door het jaar heen (zie de tabel [Stakeholderdialoog](#) voor een impressie van onze contacten in 2019). Waar mogelijk betrekken wij onze stakeholders bij ons beleid, zoals met patiëntenparticipatie bij zorginkoop. Ook consulteren we hen bij het vaststellen van de onderwerpen waarover wij jaarlijks verslag doen (zie [Materiële thema's CZ groep](#)).



Externe ontwikkelingen

Verskillende externe ontwikkelingen hebben invloed op onze bedrijfsvoering en strategie. Een constante in die ontwikkelingen is de steeds verdergaande stijging van de zorgkosten. Tevens constateerden wij enkele jaren een toename van ongecontracteerde zorg en zien we de versnelling van digitalisering en een toenemende druk op mantelzorgers en zorgpersoneel.

Stijging van zorgkosten

Tussen 2020 en 2024 nemen de totale zorgkosten in Nederland naar verwachting toe met bijna 17 miljard euro. Dat is een stijging van ruim 21,5 procent. Daarmee zal de zorgkostenstijging per jaar opnieuw hoger zijn dan de economische groei. Het grootste deel van de zorgbegroting bestaat uit de uitgaven voor de Zorgverzekeringswet (Zvw). Naar verwachting nemen de netto Zvw-uitgaven van 2020 tot 2024 in totaal toe met bijna 10 miljard euro. De Sociaal-Economische Raad is een onderzoek gestart naar de maatschappelijke impact van stijgende zorgkosten. Op korte tot middellange termijn lijkt het onwaarschijnlijk dat er aanvullend beleid komt om de kostenstijgingen significant af te remmen.

Toename van ongecontracteerde zorg

CZ groep streeft ernaar met ruim voldoende zorgaanbieders afspraken te maken over de kwaliteit en kosten van zorg. Met contracten waarborgen wij de zorgplicht die we voor verzekerden hebben en geven we invulling aan onze maatschappelijke opdracht. In eerdere jaren zagen we ongecontracteerde zorg meer voorkomen met name in de GGZ en wijkverpleging. Ongecontracteerde zorg levert nieuwe uitdagingen op. Uit onderzoek van het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport blijkt dat ongecontracteerde zorgverleners binnen wijkverpleging vaak hogere kosten declareren dan de gemiddelde gecontracteerde zorgverlener. Zij leveren gemiddeld meer zorg bij dezelfde indicatie. Zonder contract is daarbij echter geen directe controle mogelijk op levering, kwaliteit en kosten van zorg. De overheid onderzoekt hoe zij afspraken tussen zorgverzekeraars en zorgaanbieders kan stimuleren via wet- en regelgeving. Ook wij hebben van onze kant het afgelopen jaar acties ondernomen om contractering te stimuleren, met naar verwachting een positief resultaat.

Versnelde digitalisering

De digitalisering heeft grote invloed op de manier waarop klanten zaken met ons doen en op de verwachtingen die ze van ons hebben. Door voorbeelden uit andere branches stellen klanten steeds hogere eisen aan onze communicatiekanalen. Chatbot- en messenger-systemen komen op en worden de nieuwe

standaard. Ook online verwachten klanten een persoonlijke benadering. We spelen hierop in met de doorontwikkeling van ons online kanaal. Wij vinden het belangrijk dat we goed bereikbaar zijn via alle kanalen, snel en adequaat reageren en meegroeien met online vernieuwingen. Ook in het zorgveld zelf worden de mogelijkheden van digitalisering steeds meer zichtbaar. Toch zien we dat de ontwikkeling hier nog wat langzamer verloopt. Toepassingen als eHealth worden wel ingezet, maar vaak nog te weinig en naast bestaande methodes. Daardoor heeft de digitalisering nog geen verlagend effect op de zorgkosten.

Toenemende druk op zorgpersoneel en mantelzorgers

De beroepsbevolking vergrijsst en krimpt. In 2025 zullen er niet of nauwelijks meer arbeidskrachten zijn dan in 2007. Werknemers werken langer door, waardoor het aandeel 55-plussers in de beroepsbevolking toeneemt. In de zorg is dit effect nog sterker omdat hier de beroepsbevolking nu al relatief oud is: medio 2019 is 25 procent van de werknemers ouder dan 55 jaar. Dat is hoger dan het gemiddelde van 20 procent. De komende tien jaar zullen we door uitstromende oudere werknemers dus veel vervangingsvraag zien. Met name in verzorging en de gespecialiseerde verpleegkunde zijn er nu al tekorten aan personeel. Wij verwachten dat deze verder zullen toenemen.

Door de afbouw van het aantal verzorgingshuizen en de toename van de zorgvraag komt er steeds meer druk op de schouders van mantelzorgers. Het aantal mantelzorgers neemt echter ook af. Waar in 2018 tegenover elke oudere die mantelzorg ontvangt nog bijna vijf mantelzorgers stonden, zullen er in 2040 naar verwachting nog slechts drie mantelzorgers per mantelzorg-ontvanger beschikbaar zijn. In de krimpgebieden van Nederland speelt deze daling nog meer dan elders. CZ groep kijkt wat dat betreft vooral naar de regio's Zeeuws-Vlaanderen en Zuid-Limburg. We willen tijdig anticiperen op de daling van het aantal mantelzorgers. Blijvend voorzien in passende informele en formele zorg voor zelfstandig wonende ouderen vereist een regionale aanpak.

2.2. Strategie CZ 2025

CZ groep wil snel kunnen inspelen op de veranderende wereld. Onze strategie 'CZ 2025' is maximaal uitgelijnd op trends en ontwikkelingen. Wij zetten de komende jaren verder in op digitalisering en innovatie en we sturen concreet op impact.

Onze opdracht

Als zorgverzekeraar is het onze opdracht om onze verzekerden de best mogelijke zorg tegen de laagst mogelijke premie te bieden. Hierbij hebben wij de maatschappelijke verantwoordelijkheid om bij te dragen aan goede, toegankelijke zorg. Niet alleen nu, maar ook in de toekomst.

Onze strategie

Bij de uitvoering van onze opdracht hebben wij de ambitie om de meest waardevolle, innovatieve en begeleidende zorgverzekeraar te zijn. Dit vertalen we concreet in zes strategische doelen:

1. **24x7 Service & gemak**
We streven naar enthousiaste klanten die ons aanbevelen aan derden door de positieve ervaring die ze met onze dienstverlening hebben. We werken aan het bieden van een altijd actueel inzicht in al je verzekeringszaken (24x7) en directe, gepersonaliseerde service die volledig aansluit op de wensen en behoeftes van onze verzekerden.
2. **Persoonlijke begeleiding**
We werken aan het aanbieden van impactvolle gezondheidsdiensten bij het vinden, organiseren en krijgen van de best passende zorg. We ondersteunen onze verzekerden bij vergroten van de eigen regie op hun positieve gezondheidsdoelen.
3. **Stabiele premie**
We streven ernaar om ieder jaar onze verzekerden een zo stabiel mogelijke premie te bieden die concurrerend is in de markt en verantwoord ten opzichte van het financieel gezond houden van de organisatie.

4. Toekomstbestendige zorg

Wij streven ernaar bij te dragen aan toekomstbestendige zorg in Nederland door in het zorgveld te sturen op efficiënte processen ondersteund door technologie, beheersing van de zorgkostenstijging en een focus op gepersonaliseerde, doelmatige zorg.

5. Behoud marktaandeel

Om onze doelen te kunnen realiseren, streven we naar behoud van ons marktaandeel en daarmee het behoud van onze positie als bepalende speler in het (zorg)veld.

6. Financieel gezond

We streven als organisatie naar een gezonde solvabiliteit met gepast rendement en zijn scherp op de beheersing van onze organisatiekosten.

De terreinen waarop en mate waarin wij onze strategie in 2019 realiseerden, presenteren we in de verschillende paragrafen van hoofdstuk 3 (Realisatie) en in hoofdstuk 4 (Financieel).

Vooruitblik

Duurzame coalities, digitalisering en innovatie zijn begrippen die de komende jaren vaker zullen terugkomen bij CZ groep. We werken via al deze terreinen aan betere zorg tegen lagere kosten. Onder meer met een scherp inkoopbeleid, door het stimuleren van zorg op afstand en met de implementatie van meer persoonsgerichte zorg. Regiobeelden nemen een belangrijke plek in ons totale zorgbeleid in. Met co-makership werken we samen met partijen uit het zorgveld in duurzame coalities aan het innoveren van zorgprocessen.

Digitalisering is onstuitbaar in opmars en we kunnen het gebruiken om de zorg te verbeteren én onze eigen organisatie zowel efficiënter als klantgerichter te maken. Het verder digitaliseren van onze service- en declaratieprocessen vormt een belangrijk intern speerpunt in de komende jaren. Hierbij hoort ook de juiste aandacht voor onze medewerkers. Enerzijds omdat zij in de digitaliserende werkomgeving mee moeten blijven komen, anderzijds omdat hun werk verandert en soms zelfs verdwijnt. Wij ondersteunen hen zo veel mogelijk bij het van waarde blijven op de arbeidsmarkt en stimuleren persoonlijke ontwikkeling.

Als verzekeraar spelen we verder in op de verschuivingen die we zien in de zorgverzekeringsmarkt. Op de consumentenmarkt zien we een nieuwe generatie opkomen met een andere kijk op het afdekken van risico's en een behoefte aan vernieuwende verzekeringsproducten. Tegelijkertijd is er een grote groep mensen die moeilijk mee kan komen in alle ontwikkelingen op het gebied van digitalisering en de maatschappelijk verwachte zelfredzaamheid. Wij willen er voor alle verzekerden zijn en houden in ons product- en dienstenaanbod hier rekening mee. Op de zakelijke markt verdiepen we onze toegevoegde waarde in gezondheidsmanagement en tonen we deze ook verder aan. Op deze wijze laten wij zien dat de investering in een beperkte collectiviteitskorting van maatschappelijke waarde is.

3. Realisatie

3.1 Toekomstbestendige zorg

CZ groep werkt aan de toekomstbestendigheid van zorg in Nederland. We hebben een visie op de inrichting van het zorglandschap van de toekomst en we maken ons hard voor innovatie in zorg en zorgkostenbeheersing.

CZ groep werkt samen met onder meer patiënten(organisaties), zorgaanbieders en gemeenten aan een visie op hoe toekomstbestendige zorg eruit ziet per zorgaandachtsgebied en per regio.

	2018	2019	Ambitie 2020
Gerealiseerde regiobeelden	n.v.t.	2	6
Betrekken van patiëntenorganisaties	55	61	Aansluitend op zorginkoopbeleid
Gesloten duurzame coalities	n.v.t.	1	4

Voor de realisatie van onze **zorgvisie** willen we in onze kerngebieden met de grotere zorgaanbieders (ziekenhuizen, geestelijke gezondheidszorg en wijkverpleging) komen tot duurzame coalities. Deze vernieuwende, intensieve manier van samenwerking tussen CZ als zorgverzekeraar en individuele zorginstellingen als zorgleverancier is gebaseerd op de gedachte van 'co-makership'. Het heeft tot doel om boven individuele belangen van partijen uit te kunnen stijgen en voor de lange termijn samen de zorg voor een regio te verbeteren. In 2019 sloten we een eerste duurzame coalitie met het Zuyderland Medisch Centrum. We streven ernaar het komende jaar minimaal drie nieuwe coalities te kunnen sluiten.

In onze **zorginkoop** is het uitgangspunt 'Verantwoord en Dichtbij'. Met 'verantwoord' bedoelen we dat we zorg contracteren die betaalbaar is en die aansluit bij onze kwaliteitsvisie. Met 'dichtbij' bedoelen we letterlijk geografisch dichtbij onze verzekerden, maar ook dichtbij hun wensen en keuzes: gepersonaliseerd dus.

Kwaliteit van zorg is een cruciaal onderdeel van ons zorginkoopbeleid. Meer inzicht in en betere meetbaarheid van kwaliteit zijn daarbij belangrijk. We onderscheiden vier dimensies die de kwaliteit van zorg beïnvloeden: klinische effectiviteit,

medische toegankelijkheid en tijdigheid, patiëntgerichtheid en kwaliteit van leven. Per aandoening bepalen we welke dimensie(s) in de inkoop van de zorg centraal moet(en) staan. Dit resulteert in 'waardegedreven zorgcontractering'. Anno 2019 hebben we voor negen aandoeningen criteria ontwikkeld, waaronder complexe wondzorg, bariatric, depressie en blaas- en nierkanker. In 2020 blijven we alert op mogelijkheden om onze inkoop op waarde uit te breiden naar andere aandoeningen.

	2018	2019	Ambitie 2020
Aandeel gecontracteerde zorgverleners (t.o.v. aangeboden contracten)	94,5%	95,0%	> 95%
Waardegedreven zorgcontractering (aantal aandoeningen waar criteria voor is ontwikkeld)	7 (inkoop 2019)	9 (inkoop 2020)	Voortzetten beleid, uitbreiden waar mogelijk

Het beheersen van **zorgkosten** doen we door met zorgaanbieders jaarlijks afspraken te maken over kwaliteit én kosten en deze afspraken in contracten vast te leggen.

In onze jaarlijkse zorgkostenbegroting nemen we doelstellingen mee ten aanzien van zorgkostenbesparingen. Het al dan niet binnen begroting blijven, zegt iets over de mate waarin wij bijdragen aan zorgkostenbeheersing in Nederland. Wij controleren de nota's die wij ontvangen zorgvuldig op rechtmatigheid en (waar mogelijk) doelmatigheid zodat wij een bepaalde mate van zekerheid hebben over de zorgkosten die via onze organisatie betaald worden.

	2018	2019	Ambitie 2020
Zorgkosten t.o.v. zorgkostenbegroting basis verzekering	< begroting zorgkosten 2018	< begroting zorgkosten 2019	≤ begroting 2020

Voor toekomstbestendige zorg zijn **innovaties** hard nodig. Bijvoorbeeld in de zorgketen, op technologisch vlak en bij de patiënt zelf. CZ groep werkt momenteel in drie innovatieprogramma's aan zorgverbetering waarin al deze terreinen aan bod komen: 'Samen Beslissen', Gepersonaliseerde zorg ('My best treatment') en de herinrichting van zorgprocessen, onder meer met eHealth. Op dit laatste terrein werken we onder andere samen met een huisartsengroep aan de toepassing van digitalisering in de praktijk en met een ziekenhuis aan de implementatie van online coaches in zorgpaden van patiënten met chronische aandoeningen. Hiernaast stimuleren we onder onze verzekerden het gebruik van SkinVision; een app voor

je mobiele telefoon waarmee je zelf een foto kunt maken van verdachte huidplekjes. Al onze programma's hebben tot doel innovatie in zorg te simuleren en daarmee bij te dragen aan de beheersing van zorgkosten, de verhoging van de kwaliteit van zorg en het verbeteren van de toegankelijkheid van de zorg, onder meer door oplossingen te bieden voor de werkdruk van zorgpersoneel.

3.2 Zorg: verantwoord en dichtbij

CZ groep zorgt ervoor dat verzekerden toegang hebben tot kwalitatief goede en doelmatige zorg. We stimuleren de ontwikkeling van een steeds meer gepersonaliseerd zorgaanbod. Met onze service en persoonlijke begeleiding helpen we verzekerden zelf de regie over hun zorg te voeren.

Als zorgverzekeraar hebben wij de plicht om voldoende zorg voor onze verzekerden in te kopen. We bemiddelen actief via het CZ Zorgteam als een verzekerde niet

	2018	2019	Ambitie 2020
Toegankelijkheid zorg binnen de norm	√	√	Binnen de norm
Wachttijstbemiddeling	21.261	19.825	Voldoen aan klantvraag

snel genoeg bij een zorgaanbieder terecht kan. Over het algemeen kunnen we de **toegankelijkheid** goed garanderen. Signalen die wij krijgen over zaken die niet goed lopen, zijn van incidentele aard en kunnen we met wachttijstbemiddeling snel oplossen. Speciale aandacht hebben we voor de geestelijke gezondheidszorg (GGZ). Wij spannen ons in om hier structureel de toegankelijkheid te vergroten, onder meer met de inzet van digitale zorg. Ook hebben wij aandacht voor de uitdagingen rond de contractering in wijkverpleging en GGZ, de toegang tot basiszorg in met name krimpregio's en de werkdruk van zorgprofessionals die een risico vormt voor de toegankelijkheid van zorg.

Goede zorg is **gepersonaliseerde zorg**; de patiënt met zijn persoonlijke wensen, voorkeuren en eigenschappen staat hierin centraal en niet de ziekte of aandoening. CZ groep werkt aan meer betrokkenheid van de patiënt en stimuleert dat er meer gekeken wordt naar specifieke biologische kenmerken van individuele patiënten. In onze programma's 'Samen Beslissen' en 'My best treatment' sturen we op de implementatie van deze uitgangspunten in de zorgpraktijk. Sinds 2019 kunnen verzekerden via onze online tool CZ Zorgvinder zien welke ziekenhuizen (onderdelen van) gepersonaliseerde borstkankerzorg bieden. Wij raden verzekerden die met deze aandoening te maken krijgen aan de informatie mee te nemen bij het maken van een keuze voor een ziekenhuis.

Persoonlijke begeleiding van onze verzekerden vinden we erg belangrijk. De zorg in Nederland is complex. Verzekerden hebben regelmatig vragen als zij zorg nodig hebben, voor zichzelf of als

	2018	2019	Ambitie 2020
Raadplegen CZ Hulpwijzer (unieke adviezen)	14.014	21.338	23.775
Consultatie cz.nl/zorgvinden (unieke behaalde pagina's)	318.805	410.623	435.500

mantelzorger. Ook weten ze vaak niet waar ze de juiste ondersteuning kunnen vinden, zowel bij de start van een behandeling als tijdens een zorgtraject. Met onze begeleiding helpen we onze verzekerden zelf de regie te nemen bij het maken van keuzes en hun eigen gezondheidsdoelen te realiseren. Hierbij bieden we zowel digitale ondersteuning (onder meer met CZ HulpWijzer en CZ Zorgvinder) als persoonlijke ondersteuning (via het CZ Zorgteam).

3.3 Betrouwbare zorgverzekeraar

Met onze verzekeringen, persoonlijke service, ons streven naar een foutloze administratie en een zo stabiel mogelijke premie zijn wij een solide zorgverzekeraar; een gezonde organisatie waar de zorg voor onze verzekerden voorop staat.

Ons **aanbod** bestaat uit basisverzekeringen en aanvullende verzekeringen voor consumenten. Daarnaast kunnen werkgevers bij CZ groep terecht voor collectieve zorgverzekeringen en ondersteuning bij bedrijfszorgactiviteiten. We vinden het belangrijk dat onze producten begrijpelijk zijn,

	2018	2019	Ambitie 2020
Marktaandeel	21%	20%	Behoud marktaandeel
Consumenten zien CZ groep als een betrouwbare zorgverzekeraar	41%	41%	N.t.b.
CZ groep verbetert met werkgevers de gezondheid van werknemers	47%	51%	N.t.b.

toegevoegde waarde bieden en passen bij de klant. In de overstapperiode van 2019 werd ons aanbod door veel mensen gewaardeerd. In 2020 noteren we een verzekerdengroei van 224.000 verzekerden wat ons **marktaandeel** van 20 procent in 2019 naar 22 procent in 2020 brengt. De mate waarin consumenten ons als een betrouwbare zorgverzekeraar zien, blijft gelijk in onze metingen over 2018 en 2019. Onze toegevoegde waarde op de zakelijke markt – zoals ervaren door grootzakelijke klanten – neemt gestaag toe. In de tweede helft van 2019 hebben we onze klant- en marktonderzoeken ondergebracht bij een nieuwe leverancier en passen we nieuwe onderzoeksmethodieken toe. Op basis hiervan stellen we onze ambities 2020 op. Hierover rapporteren we volgend verslagjaar.

We streven naar een zo stabiel mogelijke **premieontwikkeling** en hebben geen winstoogmerk. Positieve resultaten gebruiken we om onze reserves op peil te houden en zetten we als het kan

	2018	2019	Ambitie 2020
Zo stabiel mogelijke ontwikkeling van de premie	√	√	Realiseren premiebeleid
Organisatiekosten binnen begroting	√	√	< Begroting

in om premiestijging te beperken. We letten bovendien goed op onze organisatiekosten. In 2019 vielen de premies van de basisverzekering en aanvullende verzekeringen hoger uit dan in 2018. Door een inzet van overreserves hielden we de premie van de basisverzekering in 2019 toch nog onder de kostprijs. Door goede afspraken met zorgverleners is onze verwachting dat de zorgkosten dit jaar net iets minder hard zullen stijgen dan het landelijk gemiddelde. Ook draagt de wettelijke daling van de collectiviteitskorting van tien procent naar vijf procent bij aan de lagere premie. Met opnieuw een inzet van overreserves blijft de premie in 2020 wederom onder de kostprijs.

We willen het verschil maken met een excellente uitvoering van de zorgverzekering en uitstekende **service**. Onze Net Promotor Score (NPS: de mate waarin

	2018	2019	Ambitie 2020
NPS label CZ	+15	+19	> +20
Klanttevredenheid klachtafhandeling	7,4	6,8	7,8

klanten onze producten en diensten aan anderen aanbevelen) in 2019 laat zien dat we hier goed op presteren (+19). Wij streven tevens naar een zorgvuldige, tijdige klachtenafhandeling waarbij de klant zich gehoord en begrepen voelt en die uiteraard voldoet aan alle wettelijke eisen.

We merken dat het **digitaal contact** met verzekerden toeneemt. Dit is onder andere zichtbaar in de groei van het aandeel digitale declaraties. Daar willen we in meegroeien. Daarom investeren wij continu in verbetering en verkennen we de nieuwste technieken.

Tegelijkertijd houden we rekening met de groep klanten die de

	2018	2019	Ambitie 2020
Aandeel digitale declaraties	78%	82%	90%

digitalisering niet kan bijbenen. Met onze servicekantoren, spreekuren en mobiele kantoren blijven we zorgen voor laagdrempelige contactmogelijkheden voor persoonlijke service.

We ondernemen verschillende initiatieven om **kwetsbare verzekerden** te helpen. Want veel mensen met een veelvoud aan problemen komen in een zorgtraject terecht. Terwijl het onderliggende probleem van de klachten soms eenvoudig op te lossen is. Praktijkvoorbeelden laten zien dat schuldenproblematiek in veel gevallen een grote rol speelt. Wij zetten ons in om mensen met schulden te helpen, op de eerste plaats door het voeren van een debiteurenbeleid waarbij we proactief contact zoeken met verzekerden met betalingsproblemen om tot gezamenlijke oplossingen te komen. Verder werken we met gemeenten en andere organisaties samen om mensen te helpen die in de (financiële) problemen dreigen te raken. Als zorgverzekeraar spelen we een verbindende rol tussen klant en gemeente. Hiernaast ondersteunen we verschillende initiatieven om kwetsbare klanten te helpen. Zo zijn we een samenwerking aangegaan met de Stichting Lezen & Schrijven om onze medewerkers op te leiden in het herkennen van laaggeletterdheid en openden we in 2019 in ons servicekantoor in Helmond een Taalpunt. Ook zijn we betrokken bij het Vaste Lasten Pakket van het Schuldenlab070; een samenwerkingsverband van onder meer zorgverzekeraars, woningbouwcoöperaties, energieleveranciers en de gemeente Den Haag. Dit programma helpt mensen met beginnende financiële problemen om overzicht te krijgen en vaste maandelijkse lasten te kunnen blijven betalen.

Werkgevers hebben een grote verantwoordelijkheid als het gaat om de gezondheid en inzetbaarheid van werknemers. CZ groep biedt hen passende collectieve verzekeringen en adviseert bij het vormgeven van hun bedrijfszorgactiviteiten. Door een contract voor collectieve verzekeringen met CZ groep af te sluiten,

kunnen werkgevers hun medewerkers korting aanbieden op de premie voor henzelf en hun gezin. De medewerker profiteert via zijn verzekering van diensten van CZ groep, zoals het FitzMe portal; een online platform dat toegang biedt tot diverse gezondheidsprogramma's. In 2019 hebben we onder meer aandacht besteed aan het voorkomen en tegengaan van werkstress, het belang van goede nachtrust en de invloed van gehoorproblemen op de werkvloer.

Er is de afgelopen jaren discussie geweest over de 'collectiviteitskorting'. Eind 2018 heeft de overheid besloten dat de maximale collectiviteitskorting per 2020 moet worden teruggebracht naar vijf procent. CZ groep vindt dat collectiviteiten toegevoegde waarde hebben op het gebied van gezondheidsmanagement. Met een aanbod van gerichte inspanningen wordt in de collectiviteit gewerkt aan het verbeteren van de gezondheid van de deelnemers. Dit levert maatschappelijke waarde op. Waarde die zich uitdrukt in een algemeen economische impact én in het verlagen van zorgkosten in Nederland.

3.4 Betekenisvolle werkgever

CZ groep biedt medewerkers een omgeving waarin duurzame inzetbaarheid, vitaliteit, diversiteit en persoonlijke ontwikkeling een belangrijke plaats innemen. Wij willen een werkgever zijn waar mensen met plezier werken.

In 2019 waren 2.444 **medewerkers** werkzaam bij CZ groep (exclusief externen en uitzendkrachten). Hiervan werkten er 1.576 in Tilburg, 351 in Sittard, 426 in Goes en 91 in onze servicekantoren. 67 Procent van onze medewerkers is vrouw en 93 procent van de mensen die bij ons werkzaam zijn, heeft een vast dienstverband. Meer cijfers zijn terug te vinden in de bijlage 'Medewerkers CZ groep'.

Uit ons tweejaarlijkse **medewerkersbetrokkenheidsonderzoek** (MBO) dat we in 2018 hielden, blijkt dat onze medewerkers zeer betrokken en bevlogen zijn bij hun werk (score 83 procent, deelname 76 procent). Ook het aanbevelen van CZ groep als werkgever scoort heel goed met een eNPS (employee Net Promotor Score) van +10. Verder blijkt uit het MBO dat onze medewerkers van vrijheid en flexibiliteit in hun werk houden en dat de meeste kansen om de betrokkenheid verder te verhogen bij ontwikkel- en doorgroeimogelijkheden liggen. In 2020 houden we een nieuw MBO.

	2018	2019	Ambitie 2020
Medewerkersbetrokkenheid (eNPS)	+10	Niet gemeten	≥ benchmark financiële dienstverleners (+3)

Wij willen minimaal gelijk scoren aan de benchmark financiële dienstverleners.

In lijn met de **Participatiewet** spannen wij ons in om mensen met een arbeidshandicap werk aan te kunnen bieden. In dit kader zijn er eind 2019 21 mensen bij ons werkzaam. Naast specifieke recruitment, begeleiding en jobcoaching, hebben we geïnvesteerd in aangepaste ICT-systemen waarmee we zo optimaal mogelijke werkomstandigheden bieden.

In oktober 2019 is een nieuwe **Cao** voor de Zorgverzekeraars afgesloten met een looptijd van 1 juli 2019 tot 1 oktober 2020. Medewerkers kregen met terugwerkende kracht een structurele loonsverhoging van drie procent per 1 juli 2019. Per 1 juli 2020 volgt nog een verhoging van 0,75 procent. Ook zijn afspraken gemaakt over onder meer studie(verlof), het opnemen van een sabbatical, loopbaanontwikkeling en financieel advies.

CZ groep werkt aan **duurzame inzetbaarheid** voor alle medewerkers. Ons HRM-beleid is gebaseerd op drie pijlers: loopbaan, ontwikkeling en vitaliteit.

Wij helpen onze medewerkers zich in hun *loopbaan* te blijven ontwikkelen. Dit doen we met Banenmatch, een intern loket voor loopbaanvraagstukken. Hier kunnen medewerkers informatie ophalen over opleidingen, trainingen, coaching en doorgroeimogelijkheden. Ook helpt Banenmatch bij het daadwerkelijk in beweging komen. Bijvoorbeeld door te helpen bij de voorbereiding op een sollicitatiegesprek. Banenmatch is er niet alleen voor medewerkers die binnen onze eigen organisatie stappen willen maken. Ook als collega's hun toekomstperspectief buiten CZ groep zien liggen, kunnen zij op ondersteuning rekenen.

De wereld digitaliseert in een rap tempo en om aan de wensen van klanten te kunnen blijven voldoen, moeten we als organisatie mee digitaliseren. Soms kan dat betekenen dat er werk en arbeidsplaatsen verdwijnen. In 2019 hebben we het invoeren van nota's die door verzekerden worden ingediend, verder

gedigitaliseerd. Dit had gevolgen voor met name onze declaratieverwerkende teams. Door onder andere het stimuleren van interne doorgroei via Banenmatch, het verminderen van de inhuur van uitzendkrachten, het begeleiden van medewerkers 'van werk naar werk' en met inzet van de pilot vrijwillige vertrekregeling uit het Sociaal Plan konden we de daadwerkelijke boventalligheid beperkt houden.

Leren is een continu proces, vinden we bij CZ groep. We begeleiden onze medewerkers bij de *ontwikkeling* van hun kennis, vaardigheden en competenties, talent of passie. Zij bepalen zelf hun leerdoelen. Het plezier in de ontwikkeling maakt dat je het volhoudt en verder gaat. Dat is de kernboodschap die we onze medewerkers meegeven. Via CZ Campus – ons online ontwikkelplatform - kunnen medewerkers deelnemen aan verschillende trainingen en opleidingen en informatie opzoeken. Per 2019 hebben we de campus uitgebreid met diverse online trainingen van Goodhabit. Op het gebied van leiderschapsontwikkeling is er opvolging gegeven aan het MD-programma. Zo is schaduwcoaching ingezet en zijn via 'mastermind'-sessies managers en teamleiders begeleid om scherp te krijgen hoe zij zo optimaal mogelijk kunnen bijdragen aan het realiseren van de CZ-strategie. In 2019 is ook het Young Professionals programma voortgezet. Hierbinnen begeleiden we hoogopgeleide afgestudeerden richting moeilijk vervulbare functies en bieden we hen een ontwikkelprogramma met onder meer kennissessies, intervisie en een onderzoeksopdracht vanuit de Raad van Bestuur.

Het bevorderen van *vitaliteit* en gezondheid van onze medewerkers is een belangrijke pijler van ons HRM-beleid. Vitale en gezonde medewerkers zijn energiever, gelukkiger, creatiever en productiever. Wij bieden medewerkers een online portal – het Vitaliteitsplein – waar allerlei tips en informatie te vinden is over gezondheid, gezond eten, weerbaarheid en over het herkennen van lichamelijke stresssignalen. In 2019 konden medewerkers onder het motto 'Alles voor een betere jij' de hele maand juni aan verschillende activiteiten deelnemen. Zo konden ze onder meer een vitaliteitscheck laten uitvoeren, personal branding-trainingen volgen en zich laten adviseren door een leefstijlcoach.

3.5 Gezonde leefomgeving

CZ groep is een maatschappelijk betrokken organisatie. Met onze duurzame bedrijfsvoering zetten we ons in om niet alleen de zorgsector maar ook de wereld toekomstbestendiger te maken.

Duurzaam ondernemen begint bij het goed inrichten van de eigen organisatie. We willen een betrouwbare en integere organisatie zijn, met een goed bestuur. Vanzelfsprekend houden wij ons aan wet- en regelgeving. Daarbovenop hebben wij onze eigen normen, zoals gedragscodes. In **Corporate Governance** (hoofdstuk 5) staan de uitgangspunten van goed bestuur binnen CZ groep beschreven.

De zeventien **Sustainable Development Goals (SDG's)** van de Verenigde Naties vormen sinds 2015 de mondiale agenda die een einde moet maken aan armoede, ongelijkheid en klimaatverandering. Sinds 2019 koppelen wij ons beleid en onze bedrijfsvoering aan deze SDG's waarvan we er vier hebben geselecteerd waaraan wij met onze bedrijfsvoering en strategie aantoonbaar bijdragen. Dat zijn allereerst 'Goede gezondheid en welzijn' (SDG 3) en 'Waardig werk en economische groei' (SDG 8). Deze SDG's sluiten naadloos aan op onze kerntaak als zorgverzekeraar. Met de keuze voor 'Einde aan armoede' (SDG 1) onderstrepen we het belang van een brede kijk op zorgkostenbeheersing, multiproblematiek en samenwerking over de stelsels van zorg en welzijn heen. Met de keuze voor 'Klimaatactie' (SDG 13) bevestigen we ons commitment om bij te dragen aan een gezonde leefomgeving.



Als zorgverzekeraar hebben wij de mogelijkheid om de hefboom van inkoop en contractering in te zetten om **duurzaamheid in de keten** te stimuleren. Niet alleen in Nederland maar ook daarbuiten. In 2019 hebben we de Green Deal zorg 2.0 ondertekend en ons ingespannen om duurzaamheid in de farmaceutische keten te verbeteren.

Met de ondertekening van de *Green Deal zorg 2.0*. onderstrepen we onze bijdrage aan de versnelling van de verduurzaming van de zorgsector. We geven invulling aan de Green Deal vanuit onze

ketenverantwoordelijkheid (duurzame inkoop) en door in partnerships (duurzame coalities) expliciet aandacht te hebben voor klimaatdoelen.

Slechte omstandigheden op het gebied van arbeid en milieu bij de productie van geneesmiddelen in China en India waren in 2018 en 2019 aanleiding voor CZ groep om in actie te komen in de *farmaceutische productieketen*. We hebben naast de verplichting van het tekenen van een duurzaamheidsverklaring door farmaceuten die leverancier binnen ons preferentiebeleid zijn, ook het initiatief genomen om met meerdere stakeholders de maatschappelijke problemen en mogelijkheden in de productieketen te onderzoeken. Naast de industrie hebben we onder meer de ministeries van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) en Buitenlandse Zaken (BZ) en de Sociaal-Economische Raad (SER) aangehaakt. Ons doel is te komen tot een convenant waarin de samenwerking aan oplossingen wordt vastgelegd en concrete doelen worden gesteld. De uitvoering hiervan heeft in 2019 helaas vertraging opgelopen doordat in de overleggen bleek dat de industrie niet kon instemmen met toezicht door niet-gouvernementele organisaties (ngo's). Zij onderzoeken nu de mogelijkheid van een industrie-initiatief. Ondertussen werken wij verder aan vooruitgang op andere gebieden. Onder meer door samen met MVO Nederland te verkennen wat de mogelijkheden zijn om in onze geneesmiddeleninkoop specifieke duurzaamheidscriteria tegen antibioticaresistentie op te nemen.

CZ groep gaat verantwoord om met zijn vermogen. Bij onze beleggingen houden we rekening met governance-aspecten en met maatschappelijke, ecologische en sociale belangen. In de CZ Code **Maatschappelijk Verantwoord Beleggen** hebben we duidelijke regels voor beleggen vastgelegd. Deze code is onder meer gebaseerd op de United Nations Principles for Responsible Investment (UNPRI), de UN Global Compact, de Code Duurzaam Beleggen van het Verbond van Verzekeraars en het Convenant

	2018	2019	Ambitie 2020
Belegd vermogen dat voldoet aan de CZ Code Maatschappelijk Verantwoord Beleggen	99,5%	99,5%	99-100%

Internationaal verantwoord beleggen in de verzekeringssector. Hiermee zijn de OESO-richtlijnen voor multinationale ondernemingen en de United Nations Guiding Principles (UNGP) geborgd. Uiteraard voldoet ons beleid ook aan de Wet op het financieel toezicht (Wft) en het Besluit prudentiële regels Wft. De in 2019 geselecteerde SDG's gaan ons de komende jaren extra richting geven in de verdere vormgeving van ons verantwoord beleggingsbeleid.

In ons beleggingsbeleid passen we zogenaamde '*Environmental, Social & Governance*' (ESG)-richtlijnen toe. We houden op basis hiervan een uitsluitingenlijst bij (die we als bijlage bij de CZ Code Maatschappelijk Verantwoord Beleggen publiceren op onze website). We beleggen niet in bedrijven waar de mensenrechten worden geschonden of sprake is van fraude, corruptie of milieuvervuiling. We beleggen evenmin in controversiële wapens of in de tabaksindustrie.

Wij hebben niet alleen aandacht voor de huidige prestaties van een organisatie maar kijken ook naar de langetermijn-waardecreatie. Wij gaan het gesprek met hen aan ('*engagement*') over goed ondernemingsbestuur en vraagstukken op het gebied van mens, maatschappij en milieu. Ook zetten wij ons stemrecht als aandeelhouder in om ondernemingen te stimuleren op deze thema's juist te handelen. Ieder kwartaal publiceren we een overzicht van de engagement-activiteiten.

CZ groep heeft geen zware industriële productieprocessen. Als financiële dienstverlener is de **impact op het milieu** beperkt en zijn de milieurisico's klein. Ons bedrijf verduurzamen doen we door onze werkprocessen zodanig in te richten dat ze het milieu zo min mogelijk belasten. Zo installeerden we ledverlichting in ons hoofdkantoor in Tilburg en kochten we elektriciteit uit 100 procent Nederlandse Wind in. Om ons afvalmanagement te verbeteren hebben we de processen van weging en scheiding van afval in 2019 onder de loep genomen. Verder onderzoeken we momenteel hoe we het aardgasverbruik zowel kunnen terugbrengen als compenseren. Ook zijn we er trots op dat steeds meer CZ-medewerkers zowel voor het woon-werkverkeer als voor zakelijke reizen de trein of fiets kiezen. Een direct gevolg van de aanpassingen die wij per 1 januari 2018 doorvoerden in ons mobiliteitsbeleid. Momenteel verkennen we verdere mogelijkheden om op het gebied van mobiliteit te verduurzamen. Afgelopen jaar zijn we gestart met het opstellen van ons milieubeleidsplan; afronding en vaststelling daarvan verwachten we in 2020.

Milieucijfers 2019*

	$\Delta\%$	2019	2018
Papierafval	-29%	83.604 kg	116.966 kg
Bedrijfsafval	-22%	166.997 kg	214.164 kg
Energie – 100% Nederlandse Wind	-12%	5.795 MWh	6.582 MWh
Mobiliteit – NS cards	0%	3.742.146 km	3.734.453 km
CO ₂ - footprint	-11%	1.669 CO ₂ /ton	1.880 CO ₂ /ton
Tellertikken printers en repro (z-w)	-16%	41.329.878	49.227.712
Digitale declaraties	+1%	2.356.894	2.334.808
Aandeel duurzame kantoorartikelen	+7%	55%	48%

CO₂-footprint*

	2019	2018	2017
Aardgasverbruik	267	329	315
Verbruik auto's (lease en eigen beheer)	958	1.017	1.012
Elektriciteit	-	-	-
Stadsverwarming	180	220	241
Zakelijke kilometers eigen auto	264	314	318
Totaal	1.669	1.880	1.886

* De methodiek van meting van onze milieucijfers en onderdelen van de CO₂-footprint wordt continu doorontwikkeld. Hierdoor zijn cijfers van oude jaren niet altijd goed te vergelijken met de cijfers van het verslagjaar.

4. Financieel

De kerntaak van CZ groep draait om zorg. Wij willen voor onze klanten goede en toegankelijke zorg organiseren die betaalbaar is en blijft. Ons financieel beleid is erop gericht om hier de juiste basis voor te bieden. Wij sturen op een bedrijfseconomisch gezonde organisatie met lage organisatiekosten en hebben een behoudende risicohouding om onze financiële prestaties zo stabiel mogelijk te houden.

4.1 Financieel resultaat

In 2019 groeide onze omzet naar 10.313 miljoen euro (2018: 10.030 miljoen euro). Op onze verzekeringen realiseren we een negatief resultaat van 14 miljoen euro (2018: +155 miljoen euro). Dit resultaat bestaat voornamelijk uit een plus op de basisverzekering van 5 miljoen euro (2018: +123 miljoen euro) en een min op de aanvullende verzekering van 20 miljoen euro (2018: +32 miljoen euro). Onze beleggingen genereerden in 2019 een positief resultaat van 134 miljoen euro (in 2018 -16 miljoen euro). Ons financieel resultaat voor 2019 komt in totaal positief uit op 119 miljoen euro (2018: 140 miljoen euro).

Het complete overzicht van de jaarcijfers is terug te vinden in de geconsolideerde jaarrekening 2019.

(x 1.000.000 euro)	2019	2018
Premies en bijdragen	10.313	10.030
Wijziging voorziening lopende risico's	-65	179
Toegerekende beleggingsopbrengsten	1	-1
Uitkeringen ziektekosten	-9.872	-9.676
Bedrijfskosten	-389	-371
Overige technische lasten	-2	-6
Verzekeringsresultaat	-14	155
Beleggingsopbrengsten	134	-16
Toegerekende beleggingsopbrengsten	-1	1
Totaal financieel resultaat	119	140

Premies en bijdragen

In 2019 ontving CZ groep meer premie van verzekerden dan in 2018. De stijging is beperkt gebleven door een combinatie van een lager aantal premiebetalers en de hogere premie die wij moesten vragen om de zorgkosten te betalen. Ook de bijdragen van het Rijk namen toe. De gemiddelde premies en bijdragen per verzekerde bedroegen in 2019 2.935 euro (2018: 2.764 euro).

Wijziging voorziening lopende risico's

Jaarlijks dient een voorziening voor lopende risico's gevormd te worden als door het niet-kostendekkend aanbieden van de premie al negatieve resultaten op (collectieve) verzekeringscontracten voor het volgende jaar worden verwacht. Van de voorziening ultimo 2018 ter grootte van 80 miljoen euro is in 2019 via het resultaat 20 miljoen euro onttrokken en 60 miljoen euro vrijgevallen. De toevoeging bedraagt 145 miljoen euro. Per saldo betreft de wijziging een afname van het resultaat van 65 miljoen euro.

Uitkeringen ziektekosten

De uitkeringen voor ziektekosten namen toe met 2,0 procent. Per verzekerde is dit bedrag in 2019 2.810 euro (2018: 2.666 euro). Ondanks een lager aantal verzekerden, zijn de uitkeringen ziektekosten gestegen door de groei van de zorgkosten in Nederland.

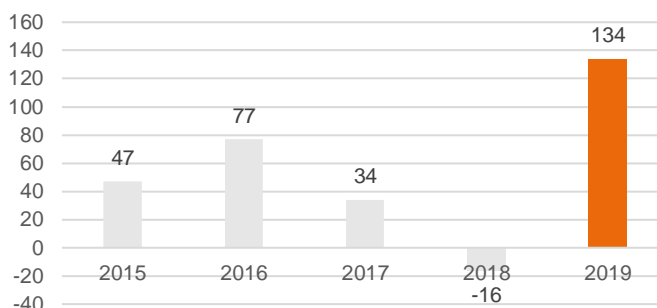
Bedrijfskosten

Onze bedrijfskosten stegen in 2019 met 18 miljoen euro naar 389 miljoen euro (2018: 371 miljoen euro). Dit is met name het gevolg van enerzijds hogere kosten voor oninbare vorderingen en hogere beheers- en organisatiekosten en anderzijds een daling van de distributiekosten.

Beleggingsopbrengsten

De netto opbrengsten uit beleggingen bedragen op 31 december 2019 134 miljoen euro (2018: -16 miljoen euro). Het rendement op het totaal gemiddeld belegd vermogen bedraagt 4,2 procent (2018: -0,5 procent). De goede resultaten op onze beleggingen zijn voornamelijk een gevolg van een groot positief resultaat op onze aandelenportefeuille. Er was tevens sprake van een dalende lange rente in 2019 en daardoor stegen de obligatiekoersen. De Duitse 10-jaarsrente sloot het jaar af op -0,19 procent.

Beleggingsresultaten (x € 1 mln.)



Hoe CZ groep invulling geeft aan maatschappelijk verantwoord beleggen is terug te vinden in paragraaf 3.5 (Gezonde Leefomgeving). Tevens is een samenvatting van ons beleggingsbeleid gepubliceerd op www.cz.nl/beleggingen, inclusief de integrale, meest actuele versie van de [CZ Code Maatschappelijk Verantwoord Beleggen](#).

4.2 Fiscale positie

CZ groep draagt vanwege haar werkgeverschap loonheffing af. De belangrijkste juridische entiteiten van CZ groep, de vijf zorg- en ziektekostenverzekeraars, zijn vrijgesteld van vennootschapsbelasting en voor de zorgverzekeringsactiviteiten van omzetbelasting. Alleen voor de omzetbelasting bestaat een fiscale eenheid tussen de vijf zorg- en ziektekostenverzekeraars en CZ zorgkantoor B.V. om te voorkomen dat er cumulatie van omzetbelastingdruk op de collectief gedragen en op bedrijfseconomische grondslagen doorberekende organisatiekosten optreedt.

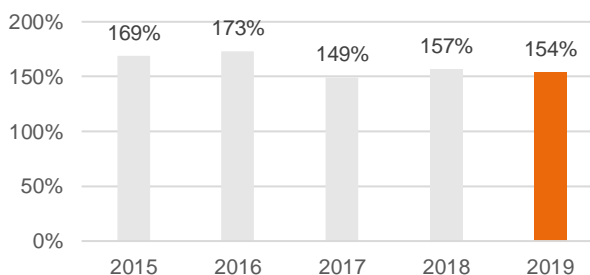
Niet vrijgesteld van vennootschapsbelasting zijn:

- CZ zorgkantoor B.V.: omdat het een besloten vennootschap betreft, is het zorgkantoor per definitie vennootschapsbelastingplichtig.
- CZ Fund Management B.V.

4.3 Solvabiliteit

Sinds 2016 is de Europese richtlijn Solvency II voor verzekeraars van kracht. Hiermee worden eisen gesteld aan onder andere de financiële buffers die wij moeten aanhouden, risicomanagement, goed bestuur en transparantie. Het aanwezige eigen vermogen volgens Solvency II van CZ groep bedraagt ultimo 2019 2.526 miljoen euro (2018: 2.419 miljoen euro). De volgens Solvency II vereiste solvabiliteit (SCR) bedraagt aan het einde van het boekjaar 1.642 miljoen euro (2018 1.539 miljoen euro). De solvabiliteitsratio aan het eind

Solvabiliteitsratio**



van het boekjaar 2019 bedraagt voor CZ groep 154 procent (2018: 157 procent)*. In februari 2019 is door Centrale Ziektekostenverzekering NZV N.V. een agio van 40 miljoen euro gestort bij OHRA Ziektekostenverzekeringen N.V. ter versterking van de aanwezige solvabiliteit.

* Het gerapporteerde Eigen vermogen, Vereist vermogen (SCR) en SCR Ratio over 2019 zijn nog niet gedeponneerd bij de toezichthouder. Deze cijfers zijn pas definitief na beoordeling door de toezichthouder.

** Het gerapporteerde Eigen vermogen, Vereist vermogen (SCR) en SCR Ratio voor 2015 en ouder zijn niet gecontroleerd door de externe accountant.

4.4 Liquiditeit

De liquide middelen van CZ groep bedragen 158 miljoen euro en namen in 2019 toe met 22 miljoen euro. CZ groep bewaakt haar liquiditeitspositie zodanig dat we altijd in staat zijn te voldoen aan onze financiële verplichtingen. Er worden geen liquiditeitsproblemen verwacht. Een gedetailleerd kasstroomoverzicht is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening.

4.5 Financiële vooruitblik

Binnen CZ groep is besloten de juridische structuur te moderniseren met als doel een beter uitvoerbaar kapitaalbeleid en toekomstbestendigheid te creëren. In een aantal stappen zal tussen nu en begin 2021 de nieuwe juridische structuur worden gevormd. Op 1 januari 2020 is de eerste stap uitgevoerd met de overdracht van alle activiteiten inclusief de verzekeringsportefeuille en de daaruit voortvloeiende rechten en verplichtingen door OHRA Zorgverzekeringen N.V. aan OHRA Ziektekostenverzekeringen N.V. Tevens zijn de statuten van OHRA Zorgverzekering N.V. aangepast, met als belangrijkste een naamswijziging naar CZ Zorgverzekeringen N.V.

In 2020 bieden we de basisverzekeringen van CZ groep opnieuw niet-kostendekkend aan. In totaal verwachten we hier 145 miljoen euro voor te moeten inzetten. Hiervoor is zoals eerder genoemd een voorziening voor lopende risico's gevormd. Inclusief de vrijval van deze voorziening in 2019 is het begroot resultaat voor 2020 op de basisverzekering nul. We hebben in deze begroting nog geen rekening gehouden met de eventuele inzet van vermogen voor de premie van 2021.

In 2020 voorzien we geen materiële desinvesteringen. Net als in 2019, loopt er een groot investeringsproject inzake ons nieuwe declaratiesysteem ForCZ. Samenhangend met de toenemende digitalisering is de verwachting dat er een verdere daling van personeelsaantallen zichtbaar gaat worden. De financiering van de activiteiten in 2020 zal plaatsvinden middels eigen middelen. CZ groep heeft geen externe financiering nodig.

Impact coronavirus COVID-19

In de eerste maanden van 2020 heeft het nieuwe coronavirus COVID-19 zich tot een pandemie ontwikkeld waarvan de precieze omvang bij de publicatie van deze jaarrapportage nog moeilijk in te schatten is. Operationeel toont CZ groep aan in staat te zijn om het grootste deel van de bedrijfsactiviteiten op te vangen met thuiswerken. Daarnaast zijn we vroegtijdig begonnen met het nemen van voorzorgsmaatregelen om ook op de langere termijn de bedrijfscontinuïteit te kunnen waarborgen. Vanaf 25 februari 2020 is er intern een breed samengesteld 'corona-expertteam' actief dat dagelijks de ontwikkelingen monitort en gepaste maatregelen voorbereidt voor onze organisatie.

Extern is CZ groep actief betrokken bij het continueren van de juiste zorg voor verzekerden door onder meer deelname in de Regionale Overlegstructuren Acute Zorg (ROAZ). Dagelijks wordt in de verschillende ROAZ-overleggen bekeken welke maatregelen in de zorg nodig zijn om de continuïteit van de (vaak zeer intensieve) zorg aan de corona-patiënten te kunnen waarborgen, naast de reguliere patiëntenzorg. CZ groep spant zich in om - daar waar mogelijk- actief bij te dragen aan het verhogen van de capaciteit van de zorg en het versnellen van de uitstroom uit de ziekenhuizen naar onder andere de verpleeghuizen en de thuissituatie. Initiatieven die hierbij genoemd kunnen worden zijn het inzetten van ligitaxi's bij ziekenhuisverplaatsingen om parate ambulances te ontlasten, het opzetten van tijdelijke schaduw-verpleegklinieken ten behoeve van cohort-verpleging als alternatief voor thuiszorg en het maken van indicatiestellingsafspraken rondom het versnellen van opnames in de langdurige zorg. Tevens heeft CZ groep aan GGD-instellingen de garantie gegeven om de eventuele overschotten (mochten die al ontstaan) van persoonlijke beschermingsmiddelen (PBM) te financieren zodat er geen belemmeringen zijn om de resterende partijen in het buitenland te kunnen aankopen.

De financiële effecten van deze crisis zullen ongetwijfeld groot zijn. Naast de verliezen op de financiële markten zullen de totale zorgkosten dit jaar en volgend jaar samen stijgen. De verzekeraar is beschermd vanuit art. 33 van de Zorgverzekeringswet. Als de kosten ten gevolge van een pandemie (catastrofe) een bepaalde grens overschrijden, volgt er een extra bijdrage vanuit de Zorgverzekeringswet. De solvabiliteit van CZ groep zal hierdoor naar verwachting dalen maar blijven voldoen aan de wettelijke eisen. Indien dit nodig is zal het aanwezig eigen vermogen tussen de CZ zorgverzekeraars worden herverdeeld zodat de individuele CZ zorgverzekeraars blijven voldoen aan de wettelijk vereiste solvabiliteit.

5. Corporate Governance

CZ groep is een private organisatie met een publieke opdracht en zonder winstoogmerk. De overheid, werkgevers en onze verzekerden vertrouwen erop dat wij de zorgpremies beheren en inzetten voor goede, betaalbare en toegankelijke zorg. Dit laten wij zien door verantwoording af te leggen over hoe wij dit geld beheren, de manier waarop wij onze organisatie leiden, ons bestuur en risicomanagement inrichten, het werkgeverschap invullen en voldoen aan alle wet- en regelgeving (compliant zijn).

Corporate Governance gaat over alle regels en omgangsvormen tussen de Raad van Bestuur (RvB), de Raad van Commissarissen (RvC), de Ledenraad en andere belanghebbenden van CZ groep. De verantwoordelijkheden, rechten en plichten van zowel de besturende als toezichthoudende organen, de benoeming en beloning van bestuurders en toezichthouders maar ook de bevoegdheden van de Ondernemingsraad behoren tot Corporate Governance. Alle regels samen zorgen ervoor dat er een evenwichtige invloed is van de diverse belanghebbenden, dat besluitvorming op de juiste wijze tot stand komt en dat op een juiste manier tegenover de maatschappij en externe toezichthouders verantwoording wordt afgelegd.

5.1 Verslag van de Raad van Commissarissen

CZ groep heeft zich in 2019 wederom een betrokken, sterke zorgverzekeraar getoond die zich inzet voor goede toegang tot zorg en het behoud van het solidaire zorgstelsel in Nederland. De Raad van Commissarissen kijkt terug op een jaar waarin de organisatie mooie stappen heeft gezet in het bijdragen aan zorgvernieuwing, onder meer via duurzame coalities en het stimuleren van digitalisering in zorg. Tegelijkertijd heeft CZ groep intern ook de nodige groei en digitalisering doorgemaakt.

In 2019 is binnen de Raad van Commissarissen bijzondere aandacht uitgegaan naar de selectie en benoeming van een nieuwe voorzitter van de Raad van Bestuur. Het was een intensief proces dat we met veel zorgvuldigheid hebben doorlopen. We hebben een profiel opgesteld waarin rekening is gehouden met allerlei aspecten van de beoogde leider. Daarbij ging het niet alleen om kennis en vaardigheden. We wilden ook iemand die de plek van de zorgverzekeraar op het speelveld van overheid, aanbieders en verzekerden goed begrijpt en mede vorm kan geven. Bovendien moest er een goede match zijn met het andere lid van de Raad van Bestuur. We hebben verschillende kandidaten gesproken en zijn zeer verheugd om Joep de Groot als nieuwe voorzitter te hebben kunnen benoemen.

Bespreekpunten 2019

Als Raad van Commissarissen toetsen we continu of de bedrijfsvoering en werkwijze van de bestuurders in lijn zijn met de strategie en het governancebeleid van de organisatie. Daarbij bezien we of interne omstandigheden of nieuwe externe ontwikkelingen reden zijn om de koers bij te stellen. In 2019 spraken we met de Raad van Bestuur en leden van het Concern Management Team over onder meer de introductie van het label Just en de positie van CZdirect, over de wettelijke maximering van de collectiviteitskorting per 2020 en de visie van CZ groep op de meerwaarde van de zakelijke collectieve zorgverzekering. Daarnaast bespraken we de opmars van digitalisering, zowel binnen CZ groep als in de zorgsector. Een belangrijk intern aandachtspunt hierbij was de voorbereiding van de overgang naar het nieuwe declaratiesysteem eind 2020. Een verlies van arbeidsplaatsen is daarbij onvermijdelijk. We zien hoe zorgvuldig CZ groep dat benadert en dat er voor medewerkers wiens baan dreigt te verdwijnen bijtijds wordt gewerkt aan begeleiding en herplaatsing. Over de voortgang van de implementatie van het nieuwe declaratiesysteem worden wij als commissarissen goed op de hoogte gehouden en hebben vertrouwen in de wijze waarop dit wordt geleid.

In 2019 spraken we met de Raad van Bestuur verder over het onderscheidend vermogen van CZ groep. We constateerden dat de focus op goede toegang tot zorg, het benadrukken van het belang van solidariteit in het stelsel en de maatschappelijke betrokkenheid van de organisatie kenmerkend voor CZ groep zijn. Bovendien geven de vernieuwende concepten de organisatie een duidelijk gezicht. In dit kader stonden we stil bij de bevordering van de vorming van landelijke netwerken van expertcentra om de kwaliteit, doelmatigheid en efficiëntie van expertzorg te verhogen. Dit geeft CZ groep vorm via de Stichting Egidius Zorgconcepten. Ook hebben we uitgebreid gesproken over de eerste 'duurzame coalitie' die CZ groep met het Zuyderland Medisch Centrum sloot; een uniek tienjaren contract waarin op een intensief level wordt samengewerkt (in co-creatie) aan verbetering en vernieuwing van zorg in de regio. Twee mooie initiatieven die gericht zijn op de toekomstbestendigheid van de Nederlandse gezondheidszorg.

De RvC in 2019

In 2019 is de samenstelling van de Raad van Commissarissen punt van aandacht geweest. Eind 2019 liep de zittingstermijn af van Charles Estourgie. Hij nam per 1 januari 2020 afscheid. Ook op deze plek danken wij hem hartelijk voor zijn deskundige en collegiale inzet. Zijn opvolger is Pieter Jongstra.

Ook afgelopen jaar organiseerden wij een zelfevaluatie, dit maal onder externe begeleiding. De begeleider nam heel specifiek onder de loep hoe wij als commissarissen onderling met elkaar werken. Met de resultaten van deze zelfevaluatie kunnen wij ons werk nog beter doen. Als verbeterpunt kwam naar voren dat wij elkaar soms wat verder mogen bevragen op onze standpunten. Net als in veel andere goed op elkaar ingespeelde teams gaan we er soms teveel vanuit dat we het standpunt van de ander kennen. Die veronderstelling hoeft niet altijd te kloppen: reden om elkaar uitgebreider te bevragen op onze visie en standpunten bij bepaalde onderwerpen.

In het kader van Permanente Educatie hebben we in 2019 onder meer verdiepende kennis opgedaan van 'process mining', kwaliteitsmeting in Verpleging en Verzorging en risicoverevening. Ook hebben we gedebatteerd met externe experts over onder meer medische ethiek en is er een informatiesessie aan de Wet langdurige zorg (Wlz) besteed.

RvC commissies 2019

Binnen de Raad van Commissarissen zijn een Audit-Risk Commissie (ARC) en een Remuneratie-/Benoemingscommissie actief. De ARC heeft een voorbereidende taak op de onderwerpen financiën, risico's en compliance (het voldoen aan wet- en regelgeving). De Remuneratie-/Benoemingscommissie treft de voorbereidingen voor de voltallige Raad van Commissarissen op het gebied van het belonings- en benoemingsbeleid van CZ groep. Voor deze laatste commissie waren de start van de nieuwe bestuursvoorzitter en de werving van Pieter Jongstra als nieuwe commissaris de belangrijkste aandachtspunten in 2019. Daarnaast is het beloningsbeleid getoetst en goedgekeurd en zijn binnen de voltallige Raad van Commissarissen het functioneren van het bestuur en het management aan de orde geweest. Binnen de ARC is in 2019 onder meer gesproken over de risicorapportages, de jaarcijfers, het maatschappelijk verantwoorde vermogensbeheer van CZ groep, de managementletter, het accountantsverslag, de premiestelling 2020 en risicoverevening. Ook is stilgestaan bij cyber security en de contractering van zorg. Een ander belangrijk punt van aandacht was de voorbereiding van de herstructurering van verschillende juridische entiteiten die als risicodragers onder CZ groep vallen. Dit is vooral een financieel-juridische exercitie die ervoor moet zorgen dat de overdraagbaarheid van vermogen tussen de verschillende risicodragers wordt verbeterd. Daarnaast wordt de consistentie en eenvoud van de juridische structuur vergroot en worden de statuten geharmoniseerd en geactualiseerd.

Agenda RvC 2019

Activiteit	Frequentie	Deelnemers
Algemene Vergadering	5	RvC, RvB, Ledenraad
Bestuurlijk netwerkevent	1	RvC, RvB, Ledenraad
Permanente Educatie	3	RvC, RvB
Commissievergadering	6	Audit-Risk Commissie
Commissievergadering	5	Remuneratie-/Benoemingscommissie
Overleg externe accountant	8	RvC, RvB, Audit-Risk Commissie
Overleg DNB	1	RvC
OR bijeenkomsten	2	RvC

Goed jaar

De Raad van Commissarissen kijkt terug op een goed jaar voor CZ groep. Dit geldt zowel voor het financiële en commerciële resultaat als voor het stimuleren van verbetering en vernieuwing in het zorgveld en het bijdragen aan de beheersing van de zorgkostenstijging in Nederland. Mede daarom is een compliment aan het bestuur én de medewerkers van CZ groep hier op zijn plaats.

Tilburg, 26 maart 2020

De Raad van Commissarissen CZ groep

5.2 Governancestructuur CZ groep

Voor een zorgvuldige bedrijfsvoering en een transparant en efficiënt toezicht op het bestuur hanteert CZ groep het model van de structuurvennootschap. We hebben een Raad van Commissarissen (RvC) en een Raad van Bestuur (RvB). Daarnaast heeft CZ groep als onderlinge waarborgmaatschappij een Ledenraad waarmee de inspraak van verzekerden is gewaarborgd.

De RvB bestuurt de rechtspersonen en heeft de dagelijkse leiding. Hij legt hierover en over de gevoerde strategie en het risicomanagement verantwoording af aan de RvC. De RvC benoemt de RvB, houdt toezicht op de RvB en de algemene bedrijfsvoering en adviseert de RvB. De Ledenraad heeft een onafhankelijke positie ten opzichte van RvB en RvC, met vastgelegde taken en bevoegdheden. Onze organisatie wil tot de top van de Nederlandse zorgverzekeraars blijven behoren. Een goed en transparant bestuur is daarvoor een belangrijke voorwaarde. Dit past bij onze rol van zorgverzekeraar en draagt bij aan betere prestaties en een betere onderneming. Bekijk onze bestuurlijke uitgangspunten op www.cz.nl/bestuurlijke-inrichting.

Ledenraad

De Ledenraad bestaat uit verzekerden die gezamenlijk ervoor zorgen dat de leden van CZ groep voldoende invloed hebben op het beleid. De Ledenraad heeft verschillende taken en bevoegdheden. Zoals het benoemen van de leden van de RvC, het wijzigen van statuten of het ontbinden van de juridische entiteit, het vaststellen van de jaarrekening en het nemen van besluiten bij juridische fusies. Dit alles op voorstel van RvB of RvC. Daarnaast is de ledenraad een klankbord voor de RvB en geeft hij gevraagd en ongevraagd advies over het beleid. Ook zet de Ledenraad actief onderwerpen op de agenda van zijn vergaderingen met de RvB en de RvC.

De samenstelling van de raad past bij de kwaliteit en expertise die CZ groep heeft vastgelegd in zijn bestuurlijke uitgangspunten. Daarnaast is gestreefd naar een evenwichtige vertegenwoordiging van verzekerden. Jaarlijks evalueert de Ledenraad het eigen functioneren en de samenwerking met de RvC en de RvB. Ook beoordeelt hij het individueel functioneren van zijn leden.

De Ledenraad in 2019

Aan de start van 2019 bestond de Ledenraad uit 16 personen. In het voorjaar van 2019 is een verkiezingsprocedure voor nieuwe leden opgestart. Hiervoor is een oproep op de website van CZ groep geplaatst en in het verzekerdenblad CZ magazine, en is een advertentie in een landelijk dagblad geplaatst. Dit heeft geresulteerd tot de selectie en benoeming van vijf nieuwe leden in 2019.

De Ledenraad in 2019

Geslacht	Titel	Naam	Lid sinds	Herbenoemd per	Einde zittingstermijn	Nationaliteit
Dhr.	drs. RA	W.C.J. Aarts	1 april 2013	1 april 2017	31 maart 2021	NL
Mw.	drs.	M. van den Berg	1 januari 2013	1 januari 2017	31 december 2020	NL
Mw.		H. van den Berk - van de Laar	1 juni 2015	1 juni 2019	31 mei 2023	NL
Dhr.		M. Bos	1 januari 2015	1 januari 2019	31 december 2022	NL
Mw.	drs.	E.C. Buitenhuis	1 april 2013	1 april 2017	31 maart 2021	NL
Mw.	mr.	L.C. Coppens	1 januari 2013	1 januari 2017	31 december 2020	NL
Dhr.	drs.	J.S.G. Ebben	1 april 2013	1 april 2017	31 maart 2021	NL
Mw.	mr.drs.	B.E.H. Homan	1 januari 2015	1 januari 2019	31 december 2022	NL
Mw.	mr. drs.	B.M.G. van der Hulst	1 januari 2013	1 januari 2017	31 december 2020	NL
Dhr.		G. Klompe	1 oktober 2019		30 september 2023	
Dhr.	drs.	D. van Lisdonk	1 juni 2015	1 juni 2019	31 mei 2023	NL
Mw.	drs.	S. Pieters	1 januari 2013	1 januari 2017	31 december 2020	NL
Mw.		A.D.J.E Rensink-Herben	1 oktober 2019		30 september 2023	
Mw.		L. Schutgens	1 oktober 2019		30 september 2023	NL
Mw.	MA	S. Sieber	1 oktober 2019		30 september 2023	AT
Mw.		N. Stephanovic	1 januari 2015	1 januari 2019	31 december 2022	NL
Dhr.	drs.	L.G. Thomassen	1 januari 2015	1 januari 2019	31 december 2022	NL
Mw.		M.A.J. Verhoeven	1 oktober 2019		30 september 2023	
Dhr.	drs.	B.G.A. Weustink	1 september 2012	1 september 2016	31 augustus 2020	NL
Dhr.		J.J.W.H. Wijn	1 januari 2013	1 januari 2017	31 december 2020	NL
Mw.	drs.	M. Wolfhagen	1 september 2012	1 september 2016	31 augustus 2020	NL

Raad van Commissarissen

De RvC benoemt de RvB en houdt toezicht op de RvB en de algemene bedrijfsvoering. De RvC voert regelmatig overleg met de leden van de RvB, het Concern Management Team (CMT), de Ledenraad, de Ondernemingsraad (OR), de Interne Audit Dienst (IAD), Governance, Risk & Compliance (GRC) en de externe accountant. De RvC van CZ groep bestaat uit vijf leden. Eind 2019 liep de zittingstermijn af van twee leden. Om de continuïteit in de Audit-Risk Commissie (ARC) te waarborgen is de zittingstermijn van dhr. H.H. Raué met één jaar verlengd. Dhr. C.J.M.M. Estourgie nam per 1 januari 2020 afscheid. Op 1 januari 2020 trad dhr. P.J.A.M. Jongstra als nieuw lid toe.

De Raad van Commissarissen

Geslacht	Titel	Naam	Lid sinds	Herbenoemd per	Einde zittingstermijn	Nationaliteit
Mw.	mr.	W.K. Bischof	1 oktober 2013	1 oktober 2017	30 september 2021	NL
Dhr.	drs. RBA	C.J.M.M. Estourgie	1 januari 2012	1 januari 2016	31 december 2019	NL
Dhr.	drs.	H.J.G. Hendriks	1 januari 2013	1 januari 2017	31 december 2020	NL
Dhr.	drs. RA	P.J.A.M. Jongstra	1 januari 2020	-	31 december 2023	NL
Mw.	dr.	S.C.E. Klein Nagelvoort-Schuit	1 april 2016	31 maart 2020	31 maart 2023	NL
Dhr.	ir.	H.H. Raué	1 januari 2012	1 januari 2020	31 december 2020	NL

De individuele leden en de RvC als geheel hebben de kwaliteiten en expertise die CZ groep in zijn bestuurlijke uitgangspunten heeft vastgelegd. Alle leden van de RvC zijn door De Nederlandsche Bank (DNB) getoetst op geschiktheid (deskundigheid en betrouwbaarheid). De RvC kent twee commissies: de Audit-Risk Commissie (ARC) en de Remuneratie-/Benoemingscommissie.

De RvC volgt in zijn toezichthoudende rol de planning- en controlcyclus van de organisatie. Tijdens de jaarlijkse 'planbespreking' met de RvB worden de doelen voor het komende jaar aan de RvC gepresenteerd en besproken. In het voorjaar bespreekt en beoordeelt de RvC de financiële verslaglegging over het voorgaande jaar. De ARC van de RvC verricht hiervoor voorwerk en bespreekt vragen en opmerkingen met de RvB, de directeuren Financiën, IAD en GRC, en de externe accountant.

In de RvC wordt doorlopend gesproken over hoe activiteiten en plannen bijdragen aan de strategie. Met behulp van onder meer kwartaalrapportages volgt de RvC gedurende het jaar de voortgang op de strategische doelstellingen van CZ groep. De uitvoering van risico- en kapitaalmanagement volgt de raad onder andere via de risk- en auditrapportages die ieder kwartaal worden opgeleverd. Hierin staan de belangrijkste risico's, uitgevoerde audits met bijbehorende uitkomsten, uitgebrachte aanbevelingen en gerealiseerde verbeteringen. Daarbij wordt ook het Own Risk & Solvency Assessment (ORSA) betrokken. De RvC beoordeelt de riskmanagementpolicy en risicohouding van CZ groep jaarlijks en ook in 2019 zijn deze goedgekeurd.

Audit-Risk Commissie

De ARC wordt gevormd door twee leden van de RvC. De ARC bespreekt risicorapportages, financiële en verzekeringstechnische rapportages en let op compliance en de compliancerapportages. Ook houdt de ARC externe ontwikkelingen in de gaten die van invloed kunnen zijn op CZ groep en bespreekt die tijdens haar vergaderingen met de RvB en de directeuren Financiën, IAD en GRC. Bij een aantal onderwerpen is ook de externe accountant aanwezig. De ARC rapporteert haar bevindingen aan de voltallige RvC. Verder voert de ARC periodiek bilaterale gesprekken met de externe accountant (twee keer per jaar) en De Nederlandsche Bank (DNB) (één keer per jaar). Ieder kwartaal wordt separaat gesproken met de directeur IAD en worden de auditbevindingen doorgenomen. De ARC vergadert zo vaak als nodig wordt geacht, maar ten minste eenmaal per jaar voorafgaand aan de bespreking van de jaarrekening door de RvC. In 2019 is de ARC zes maal bijeen gekomen.

De taak van de ARC is het toezicht houden op de RvB, ter voorbereiding van het oordeel van de RvC over:

- de werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen, waaronder het toezicht op naleving van de relevante wet- en regelgeving inclusief gedragscodes (compliance);
- de financiële informatieverschaffing door de onderneming;
- het door ARC/RvC vast te stellen risicocharter, actuariel charter, audit charter en audit plan;
- de onafhankelijkheid en performance van de interne en externe accountants;
- de naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van in- en externe accountants;
- het beleid van de onderneming met betrekking tot belastingplanning indien en voor zover van toepassing;
- de toepassingen van informatie- en communicatietechnologie;
- het risicobeleid.

Remuneratie-/Benoemingscommissie

De Remuneratie-/Benoemingscommissie wordt gevormd door drie leden van de RvC. De Remuneratie-/Benoemingscommissie vergadert zo vaak als nodig wordt geacht. In 2019 is de commissie vijf maal bijeen geweest. De taken van de Remuneratie-/Benoemingscommissie ter voorbereiding van het oordeel van de RvC zijn:

- voorstellen te doen over onder andere de bezoldiging in het algemeen en van de individuele bestuurders afzonderlijk;
- advies te geven over beheerst beloningsbeleid;
- selectiecriteria, (specifieke) profielschetsen en benoemingsprocedures op te stellen voor leden van de RvC en RvB en daarvoor scenario's op te stellen voor opvolging en de borging van continuïteit;
- het (proces van) de beoordeling van de leden van de RvB;
- het opmaken van een remuneratierapport.

Raad van Bestuur

De RvB is belast met het besturen van de onderneming. Hij is verantwoordelijk voor het behalen van de doelstellingen van CZ groep, de strategie en de resultaten die daaruit voortvloeien. Jaarlijks stelt de RvB een doorlopend driejarenplan inclusief jaarbegroting op, herijkt de strategie en stelt voor alle risicocategorieën een (herijkte) risicohouding op. Hiermee worden kaders geschetst waarbinnen de divisies mogen opereren met de aan hen toegekende verantwoordelijkheden. Ook wordt jaarlijks de riskmanagementpolicy herijkt. De RvB bestaat uit twee leden. In 2019 heeft een bestuurswissel plaatsgevonden. Medio 2019 is

bestuursvoorzitter Wim van der Meeren afgetreden en Joep de Groot als nieuwe voorzitter van de RvB benoemd.

De Raad van Bestuur in 2019

Geslacht	Titel	Naam	Zittingstermijn	Nationaliteit
Dhr.	drs.	J.G.B. de Groot	1 mei 2019 - heden	NL
Dhr.	drs.	W.A. van der Meeren	1 september 2009 – 30 april 2019	NL
Dhr.	drs.	A.W.L. van Son	15 oktober 2010 - heden	NL

De twee leden van de RvB zijn gezamenlijk en elk afzonderlijk verantwoordelijk voor de besturing van de organisatie (collegiaal bestuur). Ten aanzien van risicobeheer ligt de eindverantwoordelijkheid bij de voorzitter van de RvB. De RvB vergadert tweewekelijks. Besluiten worden genomen na overleg met en consultatie van het Concern Management Team (CMT). Dit CMT bestaat uit de directeuren van de divisies van CZ groep en de secretaris van de RvB. In 2019 heeft één wijziging plaatsgevonden in het CMT met het aantreden van de nieuwe directeur Marketing & Verkoop.

Het Concern Management Team in 2019

Geslacht	Titel	Naam	Nationaliteit
Dhr.	RE RA	W. van Duijn, directeur Governance, Risk & Compliance	NL
Dhr.	drs.	J.W.M.W. Gijzen, directeur Zorg	NL
Dhr.		R.M. van Hees, directeur Financiën	NL
Dhr.	drs. MBA	R.C. van der Hoof, directeur Marketing & Verkoop (tot 1 mei 2019)	NL
Dhr.		A.H.C. van Rhijn, directeur ICT/IPM/Data Science Team	NL
Mw.	mr.	B.A. Snijder, directeur Verzekeren & Service en directeur HRM	NL
Mw.	mr.	K.T.K. Staffhorst, secretaris Raad van Bestuur	NL
Dhr.	MA, MSc	K.C.F. Stolper, directeur Marketing & Verkoop (vanaf 1 mei 2019)	NL
Dhr.	MSc	M. Suijkerbuijk, directeur Operations	NL
Mw.	RA	M. Vermeij-de Vries, directeur Interne Audit Dienst	NL

De RvB zet om te komen tot zorgvuldige besluitvorming specifieke (advies)commissies in:

- De beleggingscommissie adviseert op het gebied van vermogensbeheer;
- Het zorgkostenoverleg geeft informatie over de zorgkostenontwikkelingen, risicoverevening en het effect daarvan op het resultaat;
- Het premieoverleg adviseert over de jaarlijkse premiestelling;
- Het strategieoverleg adviseert over strategische ontwikkelingen en de invulling van de strategie.

Ook het CMT heeft een aantal (advies)commissies:

- De commissie productontwikkeling adviseert over de introductie van nieuwe producten;
- De commissie productonderhoud adviseert over wijzigingen in bestaande producten;
- De stuurgroep Informatie Voorziening (IV) adviseert over het projectportfolio binnen CZ groep.

Samenstelling RvB en RvC

De RvB en RvC zijn zodanig samengesteld dat zij hun taak naar behoren kunnen vervullen. Hierbij zijn complementariteit, collegiaal bestuur en diversiteit belangrijke voorwaarden. Voor de RvC is onafhankelijkheid een aanvullende voorwaarde. Binnen de RvC zijn twee vrouwen en drie mannen werkzaam. De RvB wordt gevormd door twee mannen. Zowel bij de RvB als de RvC wordt bij de selectie van nieuwe leden gestreefd naar een evenwichtige verdeling over mannen en vrouwen. Hierbij is wel het uitgangspunt dat de beste kandidaat voor benoeming wordt voorgedragen.

Permanente educatie RvB en RvC

Door middel van permanente educatie zorgen de leden van RvB en RvC ervoor dat ze voldoende kennis hebben en houden van CZ groep en het zorgveld om hun rol goed uit te kunnen voeren. De leden van de RvB en de RvC opereren in maatschappelijk verantwoordelijke functies. Zij zijn dagelijks bezig met hun functioneren en het op de hoogte blijven van relevante ontwikkelingen en vakliteratuur. De leden van de RvB

nemen regelmatig uitnodigingen aan om voorlichting te geven over actuele thema's in het zorgverzekeringsveld.

Verder organiseert CZ groep in het kader van permanente educatie elk jaar themabijeenkomsten over actuele thema's voor de RvC, waaraan ook de RvB deelneemt. Jaarlijks wordt bij de leden van de RvC geïnventariseerd welke specifieke interne of externe opleidingsbehoeften er zijn. Daarin wordt dan voorzien. Deze inventarisatie vindt ook plaats bij de benoeming van nieuwe leden van de RvC. Op deze wijze vergroten de leden van de RvB en RvC hun inzicht in complexe(re) bestuurlijke zaken, zoals de jaarrekening, risicoverevening, zorgzaken en stelselzaken.

Organisatiestructuur

CZ groep kent vier divisies die zich bezighouden met het primaire proces van onze organisatie:

- **Zorg:** de kerntaak van Zorg is het vormgeven van het zorgbeleid van CZ groep en de inkoop van zorg voor alle verzekerden van de verschillende labels van CZ groep (CZ, Nationale-Nederlanden en OHRA). Via CZ zorgkantoor B.V. is Zorg verantwoordelijk voor de uitvoering van de Wet langdurige zorg in zes regio's.
- **Verzekeren & Service:** de kerntaak van Verzekeren & Service is het bieden van een excellente dienstverlening op het gebied van debiteuren- en verzekerdenadministratie en de begeleiding van verzekerden met als doel een tevreden klant.
- **Operations:** de kerntaak van Operations is het snel, klantvriendelijk en foutloos verzorgen van alle administratie rondom de inzet van zorg voor onze verzekerden. Het draait o.a. om de behandeling van zorgaanvragen, declaratieverwerking en open en betrokken contact met verzekerde en zorgaanbieder. Met de controle van nota's werkt Operations actief aan zorgkostenbeheersing.
- **Marketing & Verkoop:** de kerntaak van Marketing & Verkoop is het positioneren van de merken CZ, CZdirect en Just en de ontwikkeling en activatie van klantproposities. De divisie ontwikkelt hiertoe de corporate communicatiestrategie en de marketing- en salesstrategieën, maakt de doorvertaling naar concrete plannen en zorgt voor de uitvoering van de onderliggende activiteiten.

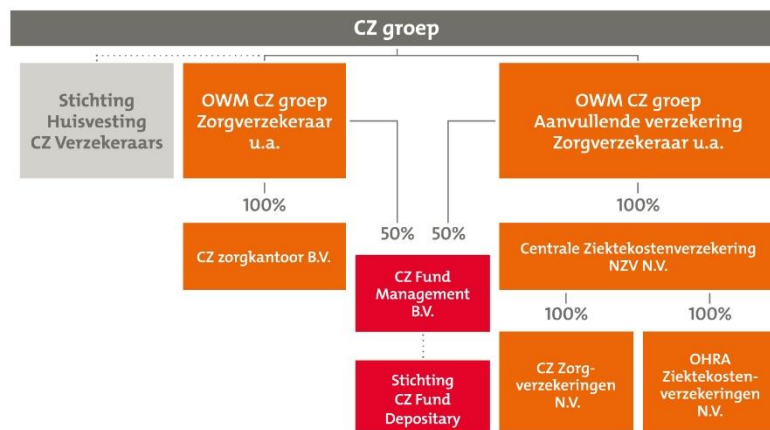


CZ groep heeft daarnaast verschillende ondersteunende divisies en stafafdelingen die elk met hun eigen expertise ondersteuning bieden bij de uitvoering van het primaire proces.

Groepsverhoudingen per 1 januari 2020

Onder CZ groep verstaan we alle entiteiten die behoren tot de economische en organisatorische eenheid. Hieronder vallen verschillende rechtspersonen, waaronder twee onderlinge waarborgmaatschappijen waarin alle werkzaamheden voor ziektekostenverzekeringen zijn ondergebracht. Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A.

is als hoofd van de groep aangemerkt. Vanuit hier vindt de volledige beleidsvorming en organisatorische aansturing plaats. Binnen CZ groep is besloten de juridische structuur te moderniseren met als doel een beter uitvoerbaar kapitaalbeleid en toekomstbestendigheid te creëren. In een aantal stappen zal tussen nu en begin 2021 de nieuwe juridische structuur worden gevormd. Op 1 januari 2020 is de eerste stap uitgevoerd met de overdracht van alle activiteiten inclusief de



verzekeringsportefeuille en de daaruit voortvloeiende rechten en verplichtingen door OHRA Zorgverzekeringen N.V. aan OHRA Ziektekostenverzekeringen N.V. Tevens zijn de statuten van OHRA Zorgverzekering N.V. aangepast, met als belangrijkste een naamswijziging naar CZ Zorgverzekeringen N.V. CZ Zorgverzekeringen N.V. heeft geen zorgverzekeringen aangeboden voor het verzekeringsjaar 2020. Voor de volledige consolidatiekring verwijzen we naar de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening van Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A.

5.3 Beloning

CZ groep voldoet met zijn beloningsbeleid aan alle daarvoor geldende wetten en regels, namelijk: de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT), Hoofdstuk 1.7 'Beloningsbeleid' van de Wet op het financieel toezicht (Wft) en het Europees geharmoniseerde toezichtkader Solvency II. Ook onderschrijven we de Nederlandse Corporate Governance Code en werken we binnen de kaders van de Cao voor de Zorgverzekeraars. Al deze wetten en regels hebben als doel een transparant en beheerst beloningsbeleid van ondernemingen, zodat onder meer bovenmatige beloningen en ongewenste prikkels worden tegengegaan en een beheerste en integere bedrijfsvoering wordt gewaarborgd.

Graag zijn we transparant over ons beloningsbeleid, daarom hebben we dit gepubliceerd op www.cz.nl/corporate-governance.

Vaststelling van het beloningsbeleid en functie-indeling

Het beloningsbeleid van CZ groep past bij de positie die we in het maatschappelijk veld innemen en bij de omvang en de aard van onze organisatie en de complexiteit van onze activiteiten. We hebben grote ambities, onder andere als regisseur in de zorg, en daarom willen we goede, gekwalificeerde medewerkers in dienst hebben. Om medewerkers te werven en te behouden is een marktconforme beloning en een verantwoord beheerst beloningsbeleid noodzakelijk. Daarom onderzoeken we onze salarissen iedere drie jaar. Uitgangspunt hierbij is dat CZ groep zijn medewerkers in de Cao-functies marktconform wil belonen ten opzichte van vergelijkbare functies in de algemene Nederlandse markt. Voor de medewerkers in functies in de boven Cao-schalen willen we binnen het geldend wettelijk kader een marktconforme, doch een bescheiden positie in de financiële dienstverlening of andere passende referentiemarkt innemen, zonder dat we daarbij uit de pas gaan lopen met de zorgverzekeraarsbranche in Nederland. 'Marktconform' wil hierbij zeggen dat het beloningsniveau gelijk is aan de mediaanbeloning van vergelijkbare functies in de referentiemarkt, voor zover passend binnen het voor de sector zorgverzekeraars vastgestelde beloningsmaximum. We vinden het daarbij belangrijk dat we geen onnodige risico's nemen bij het maken van beloningsafspraken. Zo geven we medewerkers bijvoorbeeld geen variabele beloning en aandelen of opties. Het voorgaande betekent dat het beheerst beloningsbeleid van CZ groep overeenkomt met onze strategie, doelstellingen, waarden en langetermijnbelangen en dat het in overeenstemming is met en bijdraagt aan een degelijk en doeltreffend risicobeheer. Ons beloningsbeleid hebben we uitgewerkt in een beleidsnotitie 'Beheerst Beloningsbeleid en functie-indeling CZ groep'. Deze notitie is in 2019 geactualiseerd en daarna goedgekeurd door onze Raad van Commissarissen.

Functies binnen en boven het Cao-bereik

Bij iedere functiegroep hoort een salarisschaal die bestaat uit een begin- en eindsalaris en daartussen de groei die iemand kan doormaken binnen deze functie. De indeling in de salarisschaal wordt bepaald door de zwaarte en inhoud van de functie waarin de medewerker werkt. Het salaris wordt dan bepaald door de mate van professionaliteit en ontwikkeling die een medewerker binnen zijn functie doormaakt. CZ groep gebruikt twee systemen om de zwaarte van een functie te wegen. Het ene systeem is voor de medewerkers die binnen de Cao vallen (functiegroepen 1 tot en met 10). Voor hen gebruiken we conform de Cao de Bakkenistmethode voor functiewaardering. Voor medewerkers die een functie hebben die boven het Cao-bereik valt (de M-functies, boven functiegroep 10) gebruikt CZ groep de HAY-methode voor functiewaardering. De continuïteit in de toepassing van de waardering van onze functies is voor beide systemen geborgd door de systeemhouder (Human Capital Group en Hay Group).

Raad van Bestuur, directeuren en stafhoofden

De Raad van Bestuur stelt de beloning vast van de directeuren en hoofden van de concernstafdienst (stafhoofden). De beloning van de leden van de Raad van Bestuur wordt vastgesteld door de Raad van Commissarissen, met inachtneming van de hierboven genoemde wetten en regels, waaronder de Wet

normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT). Het doel van de WNT is het tegengaan van bovenmatige beloningen en ontslagvergoedingen van topfunctionarissen bij instellingen in de (semi)publieke sector. Binnen CZ groep vallen alleen de leden van onze Raad van Bestuur onder deze wet. Deze wet stelt een sectoraal beloningsmaximum voor de topfunctionarissen van zorgverzekeraars, dat jaarlijks wordt geïndexeerd.

CZ groep heeft een beloningsbeleid voor bestuur en directeuren/stafhoofden. Hiermee is het beloningsgebouw voor Raad van Bestuur, directeuren en stafhoofden van CZ groep ingekaderd en wordt voorkomen dat de verhouding tussen de beloning van de leden van de Raad van Bestuur enerzijds en de directie/stafhoofden anderzijds uit balans loopt. Daarnaast bevat dit beloningsbeleid een toekomstbestendig ontwikkelmodel voor directeuren en stafhoofden.

Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur van CZ groep bestaat uit twee functionarissen. In 2019 heeft een wisseling plaatsgevonden in het voorzitterschap van de Raad van Bestuur, waardoor er twee functionarissen zijn die in 2019 achtereenvolgens de functie van voorzitter hebben vervuld. De beloning van iedere functionaris van de Raad van Bestuur zal maximaal kunnen bedragen de maximale sectorale beloningsnorm die volgens de WNT voor zorgverzekeraars geldt (2019: 282.000 euro). De beloning van de functionarissen van de Raad van Bestuur voldoet ook in 2019 aan de wettelijke regels, inclusief de wettelijke overgangsregeling die inhoudt dat bestaande beloningsafspraken gedurende vier jaar na de overschrijding van de geldende norm worden gerespecteerd en die de beloning vervolgens stapsgewijs in drie jaar terugbrengt naar de WNT-norm voor zorgverzekeraars van dat moment. Voor de in 2019 uit dienst getreden voorzitter van de Raad van Bestuur is de WNT-norm (2013: 300.000 euro, WNT 1 wetgeving) overschreden in 2013 en is de afbouw gestart in 2017. Voor het andere lid van de Raad van Bestuur is de norm overschreden in 2014 en is de afbouw gestart in 2018. De opvolgend voorzitter is per mei 2019 in deze functie bij CZ groep gestart en zijn beloning valt binnen de toepasselijke WNT-norm, waardoor geen overgangsregeling met afbouw van toepassing is.

Directie en stafhoofden

De beloning van de divisiedirecteuren en stafhoofden is afhankelijk van een aantal zaken: de zwaarte van de portefeuille, inschaling bij de start in de functie en eventuele structurele loonsverhogingen op basis van de beoordelingsscore. Op de beloning zijn eventuele Cao-verhogingen van toepassing. Hierbij geldt dat de beloning kan stijgen tot maximaal 75 procent voor directeuren of 55 procent voor stafhoofden van de (maximaal) op basis van de WNT toegelaten beloning van de Raad van Bestuur. In 2019 betekende dat (inclusief onkostenvergoeding en leaseauto) een maximumbeloning mogelijk is van 211.500 euro voor directeuren en 155.100 euro voor stafhoofden. Hierop is een uitzondering mogelijk: de Raad van Bestuur kan besluiten dat de beloning verder mag stijgen, vanwege marktomstandigheden en/of een excellente prestatie. Dan kan de beloning oplopen tot maximaal 80 procent (directeur) of 60 procent (stafhoofd) van de maximaal toegelaten (WNT) beloning van de Raad van Bestuur. Van deze laatste mogelijkheid is geen gebruik gemaakt. Beloningen voor nevenfuncties die uitgevoerd worden vanwege of via CZ groep, worden geheel afgedragen aan CZ groep.

Raad van Commissarissen

Volgens de WNT mag een lid van de Raad van Commissarissen van CZ groep maximaal 10 procent of 15 procent (voorzitter) van de maximaal toegelaten bezoldiging vermeerderd met de beloning betaalbaar op termijn van een lid van de Raad van Bestuur ontvangen. De beloning van de commissarissen van CZ groep voldoet hieraan.

Governance

De Raad van Commissarissen speelt als interne toezichthouder een belangrijke rol binnen het beloningsbeleid van CZ groep, want de Raad van Commissarissen:

- keurt de algemene beginselen van het beloningsbeleid goed;
- toetst de algemene beginselen van het beloningsbeleid periodiek;
- is verantwoordelijk voor het toezicht op de tenuitvoerlegging van het beloningsbeleid;
- zorgt voor een jaarlijkse onafhankelijke toetsing van het beloningsbeleid.

Binnen de Raad van Commissarissen bestaat er een Remuneratie-/Benoemingscommissie, die onafhankelijk is en beschikt over deskundigheid met betrekking tot beloningsbeleid en beloningscultuur.

Deze commissie zorgt voor de voorbereiding van de besluitvorming over het beloningsbeleid, de toetsing daarvan en het toezicht erop door de Raad van Commissarissen.

De Interne Audit Dienst (IAD) van CZ groep voert jaarlijks een audit uit naar de personele lasten en de interne beheersing van de gevoerde administratie, waaronder een toets naar het gevoerde beloningsbeleid. Daarnaast zoekt de IAD naar eventuele excessen in toegekende beloningen en signaleert ze indien aanwezig. Ook voert de IAD specifiek onderzoek uit naar het gevoerde beloningsbeleid van functionarissen die vanwege hun werkzaamheden het risicoprofiel van CZ groep materieel beïnvloeden. Deze jaarlijkse auditrapportage van de IAD wordt aan de Remuneratie-/ Benoemingscommissie van de Raad van Commissarissen aangeboden.

Beloning en prestatie

Het salaris wordt bepaald door de zwaarte en inhoud van de functie waarin de medewerker werkt en de mate waarin hij of zij heeft voldaan aan de voor die functie gewenste ontwikkeling. In onze jaarlijkse performancecyclus beoordelen we het functioneren van onze medewerkers aan de hand van de functie-eisen en de bijbehorende taken. Geen van de onder de verantwoordelijkheid van CZ groep werkzame natuurlijke personen ontvangt een totale jaarlijkse beloning van 1 miljoen euro of meer.

CZ groep kent geen variabele beloning en we kennen evenmin aandelen of opties aan medewerkers toe.

Structurele beloning

Een medewerker die onder de Cao valt en een voldoende beoordeling ontvangt, komt in aanmerking voor salarisgroei. Die groei is vooraf bepaald via een vaste normgroei (voor zover het schaalmaximum nog niet is bereikt). Het salaris van de medewerker in een functie boven het Cao-bereik groeit door middel van een beoordelingsafhankelijke beloning. Dit doen we aan de hand van de methodiek van de Relatieve Salaris Positie (RSP). CZ groep heeft in het 'Beleid beloning bestuur en directie/stafhoofden' een beoordelingsafhankelijk beloningsbeleid voor bestuur en directie/stafhoofden vastgesteld. Dit beleid is in 2018 geïmplementeerd. Aan de jaarlijkse beoordeling van directeuren en stafhoofden wordt vanaf een goede beoordeling een structurele salarisstijging gekoppeld, tot aan een vooraf bepaald maximum.

Met instemming van de hogere leidinggevende mag een leidinggevende een medewerker in een functie binnen het Cao-bereik kwalificeren als 'excellent presteerder' als deze het einde van zijn salarisschaal heeft bereikt. Aan die kwalificatie is een 'excellente beloning' gekoppeld: een structurele beloning die maximaal twee stappen kent van 5 procent en 10 procent van het maximum maandsalaris conform de Cao-schaal. Dat kan dus leiden tot maximaal 10 procent extra salaris. Voor medewerkers in functies boven het Cao-bereik geeft de Relatieve Salaris Positie een bepaalde positie binnen de salarisschaal aan. De bovengrens van de schaal bedraagt 100 procent, met een uitloop tot 110 procent bij excellent functioneren. In deze functies is dus eveneens een vorm van de Excellentregeling geïntegreerd.

Incidentele beloning

Bij een meer dan goede beoordeling (beoordelingsscore 1 of 2, van de zes mogelijke scores) wordt bij functies binnen het Cao-bereik automatisch een incidentele (eenmalige) beloning toegekend ter hoogte van 2,5 procent respectievelijk 5 procent van het bruto jaarsalaris. Een incidentele beloning van 2,5 procent of 5 procent van het bruto jaarsalaris kan bij uitzonderlijke resultaten eveneens gelden voor de functies boven het Cao-bereik, inclusief divisiedirecteuren/stafhoofden, maar niet voor topfunctionarissen in de zin van de WNT. Bovendien is deze beloning voor functies boven het Cao-bereik en divisiedirecteuren/stafhoofden niet automatisch gekoppeld aan de beoordelingsscore. Hierbij geldt als voorwaarde dat deze beslissing ligt bij de leidinggevende en op managementniveau wordt besproken, en de divisiedirecteur de beslissing accordeert. Bij divisiedirecteuren/stafhoofden ligt deze beslissing bij de Raad van Bestuur.

Overige kenmerken van het beloningssysteem

- Bij uitzondering is het mogelijk om op individueel niveau af te wijken van het bij de functieschaal behorende salaris. De maatwerkafpraak moet uiteraard wel aansluiten bij het kader van het beloningsbeleid. Voor zulke maatwerkafspraken is vooraf goedkeuring nodig van de directeur HRM. Over maatwerkafspraken als gevolg van marktwerking legt de directeur HRM halfjaarlijks verantwoording af aan de Raad van Bestuur.
- CZ groep is voor de uitvoering van de pensioenregelingen aangesloten bij SBZ Pensioen. Dat is het pensioenfonds voor de zorgverzekeringssector en daaraan verwante organisaties. De pensioenregeling bestaat uit een Middelloonregeling voor medewerkers met een salaris tot 107.593 euro bruto (2019). Ook medewerkers met een salaris boven de fiscale grens van 107.593 euro nemen tot aan deze fiscale grens

deel aan de Middelloonregeling. Voor het salarisdeel boven deze fiscale grens kunnen zij deelnemen aan de Nettopensioenregeling.

5.4 Wet- en regelgeving en (gedrags)codes

CZ groep wil een betrouwbare en integere organisatie zijn. Wij zijn intrinsiek gemotiveerd om compliant te handelen vanuit zowel wet- en regelgeving als zelfopgelegde normen. Wij zijn open en duidelijk over wat we doen en hoe we het doen.

Wij hanteren vrijwillig het normenkader van de Corporate Governance Code om onszelf en onze organisatie aan te toetsen, hoewel deze code juridisch gezien niet op ons van toepassing is. Daarnaast hanteren wij de Gedragscode Goed Zorgverzekeraarschap. Deze ZN-gedragscode bestrijkt het gebied tussen de wet en de polis en geeft aan wat juist en passend gedrag is binnen de branche. De gedragscode is terug te vinden op www.cz.nl/gedragscode. Zo leveren wij een bijdrage aan het verbeteren van het vertrouwen in de financiële markten en zorgverzekeraars in het bijzonder. Naast de code en de huidige wet- en regelgeving leeft CZ groep onder meer de volgende gedragscodes, protocollen en reglementen na:

- Gedragscode verwerking persoonsgegevens zorgverzekeraars;
- Gedragscode privébeleggingstransacties;
- Gedragscode CZ groep;
- Code Duurzaam Beleggen;
- IMVO-convenant voor de Verzekeringssector;
- Protocol wanbetalers;
- Protocol Verzekeraars & Criminaliteit;
- Complianceregelgeving mededinging CZ groep;
- Klokkeluidersregeling CZ groep.

CZ groep monitort continu de bestaande wet- en regelgeving op wijzigingen en houdt de introductie van nieuwe wet- en regelgeving in het oog. Belangrijke actuele ontwikkelingen zijn de op handen zijnde ePrivacy verordening en de implementatie van de verzekeringsdistributierichtlijn. Voor de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG), die vanaf 25 mei 2018 van toepassing is, lopen nog een paar zaken ter implementatie van de bijbehorende verplichtingen. Het betreft hier het voldoen aan bewaartermijnen. De betreffende data zijn overigens wel beschermd.

Contacten met toezichthouders

CZ groep onderhoudt actief contact met externe toezichthouders. We nemen daarin een open en transparante houding aan. Ook dit jaar hebben we, net als voorgaande jaren, het aantal contactmomenten met toezichthouders zien stijgen. In 2019 zijn de bevindingen van toezichthouders vanuit diverse onderzoeken beperkt geweest. Indien bevindingen tot suggesties voor aanpassingen in de procesgang leidden, zijn die aanpassingen doorgevoerd.

6. Risicomanagement

CZ groep is zich ervan bewust dat zorgverzekeraars een nadrukkelijke maatschappelijke rol vervullen, waarbij het actief nemen van risico's ongepast is. CZ groep wil daarnaast de premie voor haar klanten zo stabiel en concurrerend mogelijk houden. Dat betekent dat grote schokken in de financiële prestaties niet acceptabel zijn. CZ groep heeft daarom een behoudende risicohouding.

6.1 Risicomanagementsysteem

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor de opzet en werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen van CZ groep. Deze systemen beogen voldoende zekerheid te bieden ten aanzien van de beheersing van risico's. Het risicobeheersingsysteem is integraal ingericht en daarmee onderdeel van de organisatie op strategisch, tactisch en operationeel niveau. Deze integraliteit borgt een cultuur, waarin aandacht voor risicobeheersing effectief aanwezig is.

Voor het intern sturen en beheersen van de concernactiviteiten maakt CZ groep daarnaast gebruik van een planning- en control cyclus (P&C-cyclus). Deze cyclus ondersteunt bij het vertalen van ambities naar meetbare doelstellingen en actieplannen. Ook helpt het ervoor te zorgen dat deze plannen daadwerkelijk worden uitgevoerd. Binnen CZ groep is 'in control zijn' een continu proces. De essentie van 'control' is het bewaken van gemaakte afspraken en het bijsturen van maatregelen én gedrag in de organisatie daar waar nodig. Het is belangrijk op te merken dat deze mate van risicobeheersing en planning & control geen garantie geeft voor het daadwerkelijk behalen van de strategische, operationele en financiële doelstellingen, noch dat alle fouten volledig kunnen worden voorkomen.

Governance: Three Lines of Defense

CZ groep richt zijn besturing en beheersing in volgens het Three Lines of Defense-model. Dit model definieert drie levels van risicomanagement, met elk hun eigen rol en verantwoordelijkheid. Daarbij wordt van de eerste lijn (de primaire lijnfuncties) verwacht dat zij hun risico's kennen en (aantoonbaar) beheersen. De tweede lijn (vooral Governance, Risk & Compliance (GRC)) levert daarvoor de structuren en monitort (direct of indirect) het gebruik daarvan. De derde lijn (de Interne Audit Dienst (IAD)) stelt daarbij vast of dit model werkt en leidt tot een effectief aangetoonde beheersing. Dit doet de IAD door de werking van de beheersmaatregelen te toetsen.



Binnen de concernstafafdeling GRC zijn naast de kaderstellende functies, drie sleutelfuncties belegd, te weten: Actuariel, Risk en Compliance. Deze vormen in samenhang, maar met eigen lijnen naar zowel RvB als RvC, een sterke tweede lijn die de challenge- en monitorfunctie vanuit een breed en afgestemd perspectief inhoud geven. GRC is daarnaast vertegenwoordigd in de belangrijkste besluitvoorbereidings- en adviesorganen van CZ groep, zie hiervoor paragraaf 5.2.

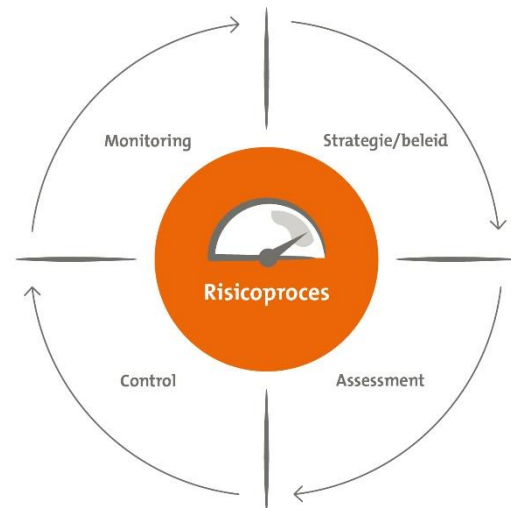
Actuariële functie

De actuariële functie adviseert en faciliteert de organisatie vanuit een onafhankelijke positie bij de totstandkoming van de technische voorzieningen door een oordeel te vormen over de kwaliteit en invulling van de achterliggende sleutelprocessen: zorgkostentaxatie, taxatie van de bijdragen en premiestelling. Met haar gevraagde en ongevroegde adviezen en oordelen stelt de actuariële functie haar beleidsbepalers in staat weloverwogen besluiten te nemen.

Risk-functie

Risicomanagement houdt in dat CZ groep in haar (strategische) besluitvorming en processen zorgvuldig afweegt welke risico's er zijn, welke impact deze risico's hebben en hoe wij deze kunnen mitigeren. We maken daarbij onderscheid tussen strategisch en operationeel risicomanagement. Strategisch risicomanagement richt zich vooral op de bescherming en sturing van de solvabiliteit en de solvabiliteitseis (kapitaalmanagement). Operationeel risicomanagement ziet toe op de dagelijkse risicobeheersing van bedrijfsprocessen, onder andere door het aanbieden en onderhouden van risicomethodieken en het faciliteren van risk self-assessments.

Jaarlijks wordt de risicostrategie opnieuw beoordeeld naar aanleiding van de Own Risk & Solvency Assessment (ORSA). In de ORSA voert CZ groep, op basis van relevante besluiten en ontwikkelingen, diverse scenarioanalyses uit die in samenhang meerjarig de invloed op de solvabiliteit(seis) en premie weergeven. Ook wordt de risicobereidheid per soort risico opnieuw beoordeeld en vastgesteld. De vervolgstap is het vaststellen van de risico's (*assessment*) en het bepalen van mitigerende maatregelen (*control*). Monitoring vindt plaats door middel van risicorapportages en In Control Statements. Vanuit de risicokaders worden minstens elk kwartaal risicorapportages uitgebracht. In de reguliere (kwartaal) risicorapportages wordt aandacht gegeven aan de verzamelde belangrijkste risico's en de ontwikkelingen daarvan in de tijd. Risico's worden gerelateerd aan de (strategische) doelen van CZ groep en aan de toegestane risicohouding. De grootste risico's met een hoge potentiële financiële impact worden via gestructureerde scenario's tevens doorgerekend naar hun invloed op solvabiliteit en premie (ORSA). Hiermee heeft CZ groep continu een integraal inzicht in de belangrijkste kwalitatieve en kwantitatieve risicovraagstukken. Alle scenario's worden meerjarig doorgerekend op zowel solvabiliteit als premieontwikkelingen. Zo is inzet van (over)solvabiliteit in de premiestelling een in het kapitaal- en premiebeleid verankerd mechanisme waarmee het een aan de strategie gekoppelde activiteit is, waarin de stabiliteit van de premieontwikkeling over meerdere jaren topprioriteit heeft.



Compliance-functie

Naleving van wet- en regelgeving (compliance) ligt aan de basis van de bedrijfsvoering van CZ groep. Het is cruciaal voor het vertrouwen dat verzekeren en andere stakeholders in ons hebben. De verantwoordelijkheid voor het toepassen en naleven van de regelgeving ligt bij het lijnmanagement van ieder bedrijfs onderdeel. De eindverantwoordelijkheid ligt bij de Raad van Bestuur. Binnen onze organisatie kennen wij een centrale compliancefunctie voor coördinatie, advisering, ondersteuning en monitoring. Deze werkt samen met local compliance officers in de bedrijfs onderdelen. De centrale compliancefunctie ontwikkelt assessments die per bedrijfs onderdeel de mate van naleving van wet- en regelgeving meten en verbeteren. Deze assessments zorgen voor meer grip en een eenduidige rapportage. Onderdeel van de compliance-organisatie is sinds de inwerkingtreding van de Algemene verordening gegevensbescherming de Functionaris voor de gegevensbescherming (FG). Het vorenstaande geldt dan ook onverkort voor deze functie. De FG maakt gebruik van dezelfde compliance-organisatie en heeft dezelfde rapportagelijnen.

Ook hebben we aandacht voor integriteit vanuit ons Integriteitsbeleid. Dit beleid bevat de kaders voor integer handelen voor iedereen die bij onze organisatie werkt en geeft weer hoe wij ons willen presenteren. We hanteren daarbij enkele basisregels. De medewerker handelt eerlijk, zorgvuldig en oprecht en stimuleert respect, eerlijkheid en betrouwbaarheid bij anderen. De medewerker voorkomt dat zijn privébelangen in conflict komen met de belangen van CZ groep of dat de schijn wordt gewekt dat dat het geval is. Medewerkers moeten elke betrokkenheid bij handelingen (waaronder zowel een doen en nalaten) die het vertrouwen in CZ groep en de financiële markten in het algemeen kan schaden, voorkomen. De bedrijfs onderdelen besteden regelmatig via workshops en e-surveys aandacht aan het belang van integer handelen om zo een gezond integriteitsbewustzijn te stimuleren. Jaarlijks toetsen wij door middel van een organisatiebrede uitvraag of het Integriteitsbeleid wordt nageleefd. Ook in 2019 is weer gebleken dat het Integriteitsbeleid goed wordt nageleefd door divisies. Er is één onderdeel waar bij een paar divisies onvolkomenheden zijn gebleken en dat is het onderdeel screening. De onvolkomenheden zijn onderzocht en

er zijn maatregelen getroffen waardoor de kans op eventueel mogelijke risico's is gemitigeerd. Het heeft niet geleid tot integriteitsissues. Wij streven er voor het komend jaar naar dat op dit punt een volledige en juiste naleving plaatsvindt.

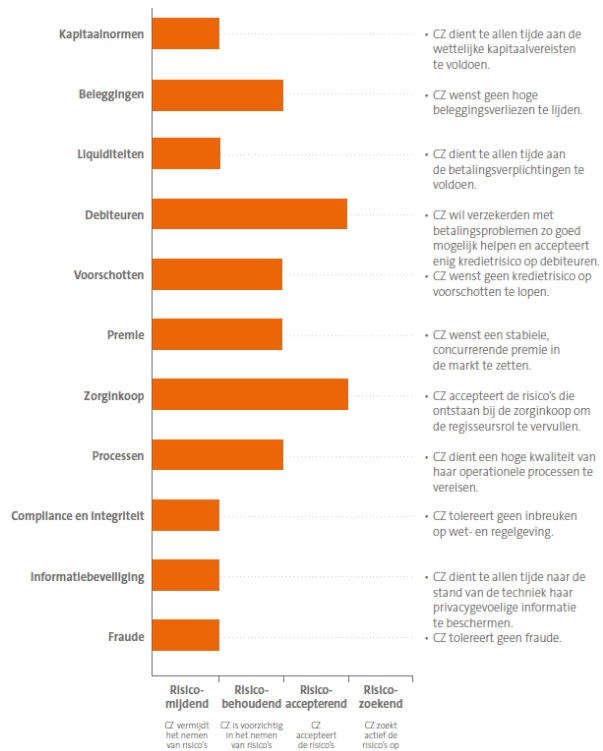
In Control Statement

Tweemaal per jaar geven de eindverantwoordelijke directeuren van de divisies een In Control Statement (ICS) af. Daarin leggen zij verantwoording af aan de Raad van Bestuur over de effectiviteit van de interne beheersing van hun belangrijkste key controls. De tweedelijns risk functie draagt zorg voor een challenge van de opgeleverde ICS en gaat het gesprek hierover aan met de directeuren. De IAD (3^e-lijn) toetst de werking van de key controls. Op basis van het jaarbeeld van alle In Control Statements geeft de RvB een jaarlijkse verklaring over de interne beheersing af. Op grond van alle mechanismen voor governance en control is de Raad van Bestuur er van overtuigd dat de interne risicobeheersing- en controlesystemen naar behoren hebben gewerkt in 2019 en dat er voldoende zekerheid bestaat over de betrouwbaarheid van de financiële verslaglegging.

6.2 Risicohouding

De behoudende risicohouding van CZ groep wordt geoperationaliseerd door deze te vertalen naar risicokaders. Per risico-onderdeel is bepaald of CZ groep een risicomijdende, risicobehoudende, risico-accepterende of risicozoekende houding wil aannemen. Het bijgaande figuur laat zien welke risicohouding de meest passende voor CZ groep is op de verschillende soorten risico's.

CZ groep is zich ervan bewust dat de zorgverzekeraar een nadrukkelijke maatschappelijke rol vervult, waarbij het actief nemen van bepaalde risico's ongepast is. Het nemen van risico is alleen wenselijk wanneer dat bijdraagt aan het realiseren van de strategische doelstellingen van CZ groep. Deze risicohouding wordt jaarlijks door de RvC vastgesteld.



6.3 Soorten risico's

CZ groep hanteert de risicotype-indeling die wordt gebruikt door Solvency II, aangevuld met het strategische risico en het wet- en regelgevingsrisico. De indeling wordt weergegeven in het bijgaande figuur.



Verzekeringstechnisch risico

Het verzekeringstechnisch risico is het risico dat CZ groep verlies lijdt op verzekeringsactiviteiten. Dit door onjuiste aannames en/of grondslagen bij de ontwikkeling en premiestelling van het product. CZ groep voert de basisverzekering uit en biedt daarnaast aanvullende verzekeringen aan. Het verzekeringstechnisch risico van de basisverzekering wordt gematigd door het risicovereveningssysteem. Voor de aanvullende verzekeringen draagt CZ groep zelf het volledige risico. Bij het bepalen van de risico-omvang is de beheersing van de zorgkosten bij beide producten cruciaal. CZ groep zet daarom via haar zorginkoopbeleid sterk in op de beheersing van zorgkosten.

Marktrisico

CZ groep heeft geen winstoogmerk. Met onze beleggingen streven wij naar een zo optimaal mogelijk rendement op ons aanwezig vermogen binnen passende risicokaders. Maar beleggen is niet zonder risico: veranderingen in rentestanden, aandelen- en wisselkoersen kunnen leiden tot verliezen. Wij beheersen de risico's door eisen te stellen aan de beleggingsmandaten voor de externe beheerders. Hierin houden we rekening met een risicobudget: een maximumbudget waarmee CZ groep risico wil lopen zonder dat dit onze bedrijfsvoering in gevaar brengt. De verdeling van de beleggingen over de verschillende categorieën wordt mede bepaald door een 'Asset Liability Management'- studie. Daarbij vormt de risicohouding, vertaald in een aantal kwantitatieve risicokaders, het uitgangspunt voor de inrichting van de beleggingsportefeuille.

Tegenpartijkredietrisico

Dit is het risico dat een tegenpartij zijn financiële verplichtingen niet nakomt. CZ groep heeft vorderingen uitstaan bij verschillende soorten tegenpartijen: financiële tegenpartijen, zorgaanbieders/ -instellingen en verzekerden. Mitigerende maatregelen voor dit risico verschillen per soort tegenpartij. Zo heeft CZ groep alleen gekozen voor financiële tegenpartijen met een hoge kredietwaardigheid en wordt onder andere door middel van spreiding het risico gespreid. Voorschotten die CZ groep heeft uitstaan bij zorgaanbieders en zorginstellingen worden gedekt door het onderhanden werk. Het risico op mogelijke oninbaarheid van verzekeringspremies van de basisverzekering is deels gemitigeerd. Per wanbetaler kan de premieschade oplopen tot maximaal zes maanden. Daarna worden zorgverzekeraars gecompenseerd via de 'wanbetalersregeling' van het Zorginstituut Nederland. Voor aanvullende verzekeringen draagt CZ groep wel het volledige kredietrisico. Dit risico wordt deels gemitigeerd door verzekerden het recht op vergoeding uit de aanvullende verzekering te ontnemen bij wanbetaling. CZ groep probeert het kredietrisico op verzekerden te verminderen door in te zetten op een proactief debiteurenbeleid.

Operationeel risico

De operationele risico's van CZ groep worden vooral gedreven door de grootschalige digitale gegevensverwerking, de omvang van de geldstromen, het imago van zorgverzekeraars en de veelheid aan privacygevoelige informatie. De betrouwbaarheid van de ICT-infrastructuur is van groot belang. Het kwaliteitsniveau van de processen moet hoog zijn. CZ groep richt zich binnen het domein operationeel risico met name op informatiebeveiliging, fraude en compliance.

Informatiebeveiliging

Onze kernprocessen zijn in hoge mate geautomatiseerd en verlopen via een aantal centraal beheerde ICT-systemen. Ook veel van de ondersteunende bedrijfsprocessen zijn sterk afhankelijk van informatie- en communicatietechnologie (ICT). Dit vereist een ICT-omgeving met waarborgen voor een optimale beschikbaarheid, betrouwbaarheid, integriteit en continuïteit van de opslag en verwerking van onze data. Door de snelle ontwikkelingen op het gebied van cybercriminaliteit is er veel aandacht voor informatiebeveiliging. ICT-systemen dienen aan de hoogste eisen te voldoen. Daarom worden die systemen regelmatig beproefd op hun weerbaarheid tegen cybercriminaliteit. Ook het bewustzijn van onze medewerkers op het gebied van cybercriminaliteit dient hoog te zijn. Daarom zijn binnen CZ groep

'awareness trainingen' voor medewerkers verplicht gesteld en worden specifieke trainingen over onderwerpen als 'phishing' gegeven.

Fraude

CZ groep neemt maatregelen om fraude zo veel mogelijk te voorkomen en zo goed mogelijk op te sporen. Immers, fraude schaadt het vertrouwen in onze organisatie, zet de betaalbaarheid van zorg onder druk en is vanuit maatschappelijk oogpunt niet aanvaardbaar. Wij beheersen interne en externe frauderisico's als integraal onderdeel van onze bedrijfsvoering middels preventie, tijdig signaleren en onderzoeken van fraude. Dit is uitgewerkt in ons fraudebeheersingsbeleid dat iedere drie jaar wordt herijkt en vastgesteld door de Raad van Bestuur. Ons fraudebeheersingsbeleid, inclusief meldingsmogelijkheid, wordt op www.cz.nl/fraudebeleid uitgelegd. In 2019 heeft CZ groep voor € 15,1 miljoen teruggehaald uit fraude onderzoeken.

Strategisch risico

De wijze waarop CZ groep invulling geeft aan haar maatschappelijke opdracht lijkt soms te schuren met de directe belangen van onze individuele verzekerden. Als zorgverzekeraar hebben we te maken met het spanningsveld tussen het betaalbaar houden van de premie en handhaving van de solidariteit enerzijds en zorgen voor kwaliteit en toegankelijkheid van zorg anderzijds. Ons handelen wordt meer dan ooit kritisch bekeken vanuit de maatschappij. CZ groep moet zijn strategie zien te verwezenlijken binnen dit complexe speelveld, waarbij we zorgvuldig moeten laveren tussen de belangen van alle stakeholders. Stakeholdermanagement en responsiveness zijn daarom belangrijk voor CZ groep, net als onze reputatie. Laatstgenoemde heeft een belangrijke strategische (en financiële) invloed op onze organisatie. CZ groep is alert op reputatiekansen en -risico's binnen en buiten onze organisatie. Uitleggen waarom we bepaalde keuzes hebben gemaakt en reflecteren achteraf wordt steeds belangrijker. Omdat de reputatie van CZ groep niet los gezien kan worden van de reputatie van de branche vindt daarover regelmatig contact plaats met branchegenoten.

Wet- en regelgevingsrisico

Sinds 2006 is er steeds meer marktwerking in de zorgverzekeringsmarkt gebracht. Toch speelt de overheid nog steeds een belangrijke rol. Zo hebben we onder meer te maken met een veelheid aan complexe wet- en regelgeving. Als zorgverzekeraar moet CZ groep niet alleen voldoen aan financiële wetgeving, zoals de Wet op het financieel toezicht (Wft) en Solvency II, maar ook aan privacywetgeving zoals de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). Medische gegevens zijn immers zeer privacygevoelig. Daarnaast zijn we ook op het vlak van financiering van zorg afhankelijk van wet- en regelgeving. Zo bepaalt de overheid jaarlijks de spelregels voor de risicoverevening. Daarbij is de overheid verantwoordelijk voor de dekking van het basispakket, de hoogte van het eigen risico en het budgettair kader. Gevoeligheid voor politieke verschuivingen is een belangrijke factor waar CZ groep als zorgverzekeraar mee te maken heeft. Deze kunnen immers leiden tot veranderingen in de voor ons zo beleidsbepalende wet- en regelgeving.

6.4 Actuele risico's

Ieder kwartaal stelt de Raad van Bestuur een risicorapportage vast, waarin de ontwikkelingen ten aanzien van de grootste bedreigingen worden gevolgd. Deze rapportage wordt besproken in de Audit-Risk Commissie (ARC) en de Raad van Commissarissen (RvC). Gedurende het jaar kan door verschillende ontwikkelingen de impact van risico's op CZ groep veranderen. In 2019 ging de aandacht vooral uit naar onderstaande risico's waarbij wij in de impactanalyse (zie het onderstaande figuur) aangeven wat de mate van maatschappelijke en economische impact is en wat de ingeschatte kans is dat het risico zich voordoet.

A Politieke beweging naar regiogestuurde zorg

Het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport laat een duidelijke voorkeur blijken naar een regionale organisatie van zorg met minder marktwerking. Deze tendens van de politiek om de zorg meer zelf te besturen in plaats van over te laten aan de markt kan gevolgen hebben voor de inrichting van het stelsel en de rol van zorgverzekeraars hierin. Ondanks dat de minister geen stelselwijziging voorstelt, kan de inkoop en sturing vanuit regio's veel invloed hebben op de inkooprol van CZ groep en de wijze waarop wij dit geregeld hebben. Er zijn verschillende varianten denkbaar van regionale sturing en hoe dit er exact uit komt te zien is nog onduidelijk.

Mitigerende maatregel: Via de branchevereniging Zorgverzekeraars

Nederland en via politieke contacten wordt nauwgezet gemonitord welke ontwikkelingen er zijn. Afhankelijk van de uitkomst wordt daarop door CZ groep geacteerd.

B Toename van ongecontracteerde zorg

In de afgelopen jaren was er een stijging te zien in het aantal zorgverleners dat besluit om geen contract met de zorgverzekeraar af te sluiten. Met name in de gespecialiseerde GGZ, wijkverpleging en gespecialiseerde revalidatiezorg was deze trend zichtbaar. CZ groep is niet per definitie tegen ongecontracteerde zorg maar wel tegen duurdere en ondoelmatigere zorg. Zonder contract heeft CZ groep minder mogelijkheden om haar regio- en controletaken uit te voeren. Dit resulteert in hogere zorgkosten, minder inzicht en regie op de kwaliteit van de geleverde zorg en een hoger risico op fraude.

Mitigerende maatregel: In 2019 heeft CZ groep ingezet op aanvullende maatregelen om ongecontracteerde zorg tegen te gaan, zoals het cessieverbod en de introductie van machtigingen. Bij wijkverpleging lijken deze maatregelen meer effect te hebben dan in de GGZ. Dit is voor CZ groep aanleiding om voor GGZ vervolgmaatregelen in te zetten (onder andere beleid op klinische zorg in het buitenland). Voor wijkverpleging zet CZ groep het huidige (ontmoedigings-)beleid door.

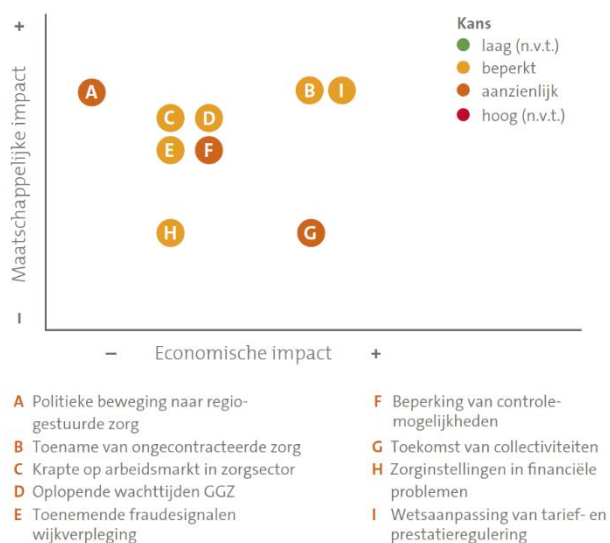
C Krapte op arbeidsmarkt in zorgsector

In 2019 is er een tekort ontstaan aan huisartsen in onder meer de regio Zeeland. Om aan zijn zorgplicht te kunnen blijven voldoen, onderneemt CZ groep actie om de actuele tekorten op te lossen en toekomstige tekorten te voorkomen. Naast het tekort aan huisartsen zien we sinds 2014 het aantal openstaande vacatures in de zorg toenemen. Dit geldt met name voor wijkverpleegkundigen en gespecialiseerd verpleegkundigen in de acute zorg. Ook geven steeds meer werkgevers in de verpleeghuiszorg en de wijkverpleegkundige zorg aan moeilijk vervulbare vacatures te hebben. Voor de komende jaren is het de verwachting dat het moeilijk blijft om voldoende geschikt personeel te vinden.

Mitigerende maatregel: De overheid heeft een aantal acties op korte en lange termijn benoemd teneinde de personeelskrapte op te vangen. Zo wordt er gewerkt aan meer opgeleid personeel, het beter matchen van personeel en het creëren van een beter imago van de zorg om op die manier meer mensen naar de sector te trekken. CZ groep is daarnaast het programma 'Toekomstbestendige Huisartsen Zeeland' gestart, waarin oplossingen in gezamenlijkheid met huisartsen geïmplementeerd worden. Bijvoorbeeld het vergroten van de huisartsenpraktijk door inzet van digitale huisartsenzorg en optimale taakdelegatie.

D Oplopende wachttijden GGZ

De toegankelijkheid van de GGZ staat onder druk, in bepaalde regio's en voor bepaalde behandelingen bestaan er grote wachtlijsten. De problematiek bestaat al langer en wordt voor een belangrijk deel veroorzaakt door onvoldoende inzicht in (landelijke) wachtlijsten, een tekort aan gekwalificeerde zorgverleners en onvoldoende inzet van alternatieven zoals digitale zorg.



Mitigerende maatregel: CZ groep heeft in 2019 nieuwe initiatieven ontplooid om tot verdere aanpak van de wachttijden te komen die de komende tijd verder zullen worden uitgebreid (onder andere via eHealth en bemiddeling).

E Toenemende fraudesignalen wijkverpleging

In de wijkverpleging lijkt er sprake van een verhoogd risico op fraude, waarbij vooral de niet-gecontracteerde zorg opvalt. Er is niet alleen een toename van fraudesignalen bij CZ groep maar ook bij andere zorgverzekeraars. Opvallend aan deze fraudesignalen is dat er gebruik gemaakt wordt van nieuwe methodes, zoals het overnemen van de Mijn-omgeving (identiteitsfraude) en actieve werving van 'klanten' onder specifieke bevolkingsgroepen. Beheersmaatregelen zoals een cessieverbod of verplichte machtiging lijken daarmee steeds vaker omzeild te worden. Naast fraude wordt ook veel 'vertroeteling' in de zorg gesignaleerd waarbij sprake is van ondoelmatige zorg. Het is de rol van CZ groep om de doelmatigheid en rechtmatigheid van de zorg te controleren. Dit alles vraagt om extra scherp te en inzet vanuit CZ groep.

Mitigerende maatregel: Op dit moment wordt door CZ groep onderzocht hoe groot de groep verdachte declaraties is binnen de wijkverpleging en hoe CZ groep anders én eerder in de keten fraudesignalen op kan pikken.

F Beperking van controle mogelijkheden

CZ groep heeft als zorgverzekeraar de wettelijke taak om de rechtmatigheid en doelmatigheid van zorg te controleren. In de eerste helft van 2019 zijn er verschillende uitspraken en casussen geweest van externe toezichthouders, die een negatieve invloed hebben op de controle mogelijkheden die CZ groep hiervoor heeft.

Mitigerende maatregel: CZ groep is in overleg met deze toezichthouders en onderneemt interne acties om haar controles aan te passen.

G Toekomst van collectiviteiten

In Nederland worden ruim 50.000 verschillende collectieve zorgverzekeringen aangeboden. Het idee achter collectiviteiten is dat verzekeraars voor een specifieke groep verzekerden gericht bepaalde zorg inkopen. Hierdoor moet de zorg voor deze groep doelmatiger en beter worden. De besparing die zodoende in theorie behaald wordt, mag in de vorm van een korting van maximaal tien procent worden teruggegeven aan de groep collectief verzekerden. Volgens minister Bruins (Medische Zorg en Sport) is in de praktijk echter te weinig sprake van specifieke inkoop of zorginhoudelijke afspraken voor collectiviteiten. De minister heeft daarom besloten om met ingang van 2020 de maximale korting op de basisverzekering terug te brengen van tien procent naar vijf procent en vraagt aan zorgverzekeraars om aan te tonen dat de resterende korting terecht is. Eind 2020 wil minister Bruins een toetsmoment inlassen om te bekijken of de collectiviteitskorting volledig afgeschaft moet worden of in de huidige vorm kan blijven bestaan.

Mitigerende maatregel: CZ groep ziet dat collectiviteiten aanzienlijke toegevoegde waarde hebben op het gebied van gezondheidsmanagement. Met een aanbod van gerichte inspanningen wordt in de collectiviteit gewerkt aan het verbeteren van de gezondheid van de deelnemers. Dit levert maatschappelijke waarde op. Waarde die zich uitdrukt in een algemeen economische impact en in het verlagen van zorgkosten in Nederland. We vinden het belangrijk dat er een korting voor collectiviteiten blijft bestaan zodat er voldoende mensen collectief verzekerd blijven en we werkgevers kunnen blijven ondersteunen in gezondheidsmanagement. Wij werken aan het verdiepen van onze toegevoegde waarde hierin en aan het verder aantonen ervan.

H Zorginstellingen in financiële problemen

Diverse zorginstellingen ondervinden de laatste jaren last van gebrek aan gekwalificeerd personeel, stijgende personeelskosten, hoge werkdruk en hoog ziekteverzuim. Verder is het met de aanhoudende vergrijzing van de bevolking nodig om de beschikbare mensen en middelen slimmer in te zetten en de zorg te innoveren waarvoor investeringskapitaal nodig is. Er komen steeds betere en duurdere behandelmethoden en medicijnen op de markt en de druk van de consument om hier gebruik van te kunnen maken wordt ook steeds groter. Dit alles gecombineerd met de impact van zelfonderzoeken en omzetplafondverrekeningen heeft op een aantal instellingen dermate grote invloed dat zij in hun voortbestaan worden bedreigd en niet altijd kunnen voldoen aan de financiële verplichtingen. In 2019 zijn het met name de GGZ instellingen die financiële problemen hebben gehad.

Mitigerende maatregel: CZ groep informeert de NZa en de tweede verzekeraar op het moment dat we signalen krijgen of constateren dat als gevolg van financiële of organisatorische kwetsbaarheid bij een zorgaanbieder onze zorgplicht en/of de continuïteit van zorg in gevaar dreigen te komen. Deze afspraak is vastgelegd in het beleid van 'vroegsignalering'. Per casus bekijkt CZ groep of en hoe de zorgaanbieder gesteund kan worden.

I Wetsaanpassing van tarief- en prestatieregulering

In de zomer van 2018 is er een wetsvoorstel gedaan om de tarief- en prestatieregulering in de gezondheidszorg aan te passen. Het doel van deze aanpassing is het stimuleren van innovatie en maatwerk in zorg. Door het loslaten van regulering op tarief en prestatie kan er echter een beweging van homogene naar heterogene producten ontstaan die een negatief effect heeft op efficiëntie van zorg en de beheersbaarheid van de kosten. De geboden zorg kan immers minder vergelijkbaar gemaakt worden en de ruimte die zorgaanbieders krijgen om te differentiëren, biedt ook de mogelijkheid winstmarges te verhogen. Bovendien bestaat de mogelijkheid dat zorgaanbieders een prestatie dusdanig gaan formuleren dat er geen vergelijkbare behandeling is, waardoor zij het marktconforme tarief kunnen bepalen. Dit alles kan een negatief effect hebben op de macro-zorgkosten. Het wetsvoorstel ligt voor bij de Tweede Kamer maar behandeling hiervan laat nog op zich wachten.

Mitigerende maatregel: Als reactie hierop heeft CZ groep bij Zorgverzekeraars Nederland zijn bezwaren over dit wetsvoorstel kenbaar gemaakt. Deze zullen worden ingediend bij de Bestuurscommissie Zorg (BCZ), waar het voorstel besproken zal worden. Sinds de indiening laat de behandeling in de Tweede Kamer op zich wachten.

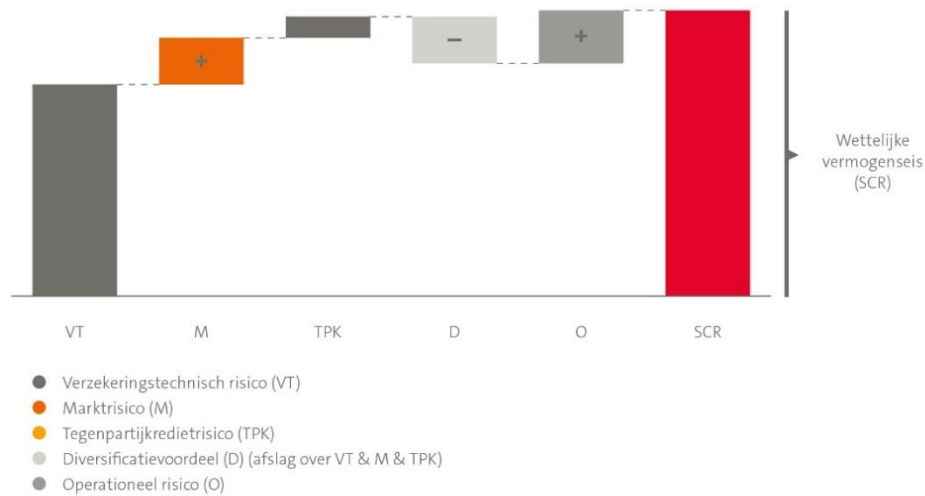
6.5 Mogelijke impact op resultaat en kapitaal

CZ groep voert minimaal jaarlijks een zogenoemde Own Risk & Solvency Assessment (ORSA) uit waarin wordt bepaald in hoeverre het beschikbare vermogen toereikend is wanneer bepaalde (grote) risico's werkelijkheid worden. In de ORSA wordt op basis van scenario- en impactanalyses nagegaan wat de maximale schade kan zijn en in welke vorm die CZ groep zou kunnen raken. Deze analyses worden verrijkt met de actuele risico's. Zo ontstaat een beeld van zowel de waarschijnlijkheid dat een risico zich voordoet als de mogelijke impact van risico's. De risico's worden afgedekt door middel van een financieel verantwoorde en maatschappelijk passende vermogensbuffer (onze streefsolvabiliteit).

Voor een aantal van de hierboven beschreven risico's is een indicatie van de impact op de financiële positie inzichtelijk gemaakt aan de hand van gevoeligheidsanalyses. Deze zijn weergegeven in onderstaande tabel. De gepresenteerde waarden betreffen het effect van een onmiddellijk verandering van een aantal externe factoren gerelateerd aan verzekeringstechnisch- en marktrisico op de SCR ratio per ultimo 2019. Voor de bepaling van de schok op interest wordt alleen gekeken naar de beleggingsportefeuille.

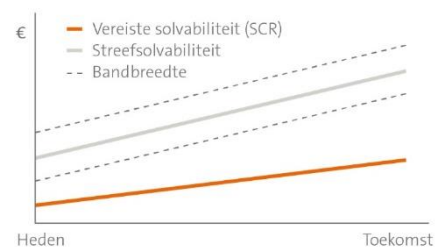
Gevoeligheidsanalyses	
Scenario	Verandering SCR-ratio
1% hogere schadelast dan verwacht	-6%
Daling aandelenkoersen -/- 25%	-5%
Stijging rentecurve + 1%	-3%
Stijging credit spreads + 1%	-3%
Daling valutakoersen -/- 25%	-6%

CZ groep hanteert een bandbreedte voor de streefsolvabiliteit startend op 120 procent van de vereiste solvabiliteit onder Solvency II. Deze streefsolvabiliteit is gebaseerd op het Solvency Capital Requirement (SCR) aangevuld met een risico gewogen buffer. De SCR bestaat uit het te waardenen verzekeringstechnisch risico, het marktrisico, het tegenpartijkredietrisico en het operationeel risico op een horizon van één jaar. In onderstaand figuur wordt deze opbouw geïllustreerd. Aangezien niet alle risico's gelijktijdig zullen optreden, wordt er met een diversificatievoordeel rekening gehouden. Wanneer de risico-indeling wordt geprojecteerd op de samenstelling van de kapitaal-eis en de op de ORSA-bepaalde vermogensbuffer komen we tot de samenstelling van het kapitaal en van de vermogens-eis van CZ groep.



Met een ondergrens van de bandbreedte van de streefsolvabiliteit van 120 procent verwacht CZ groep de grotere en meer waarschijnlijke risico's te kunnen opvangen. Wij vinden het passend om mogelijke schokken op te kunnen vangen zonder daarbij direct in de zone te komen waarbij wij onder de wettelijke vermogens-eis – de SCR – dreigen te komen. Hiernaast willen wij voorkomen dat een resultaatsschommeling meteen tot premiemutatie leidt. Daarom houden wij boven de streefsolvabiliteit nog een marge aan die de stabiliteit van onze premiestelling ondersteunt. Dit mechanisme is in het kapitaalbeleid van CZ groep opgenomen. In onderstaand figuur worden de marges van solvabiliteit inzichtelijk gemaakt.

Kapitaalbeleid van CZ groep



A. Profiel CZ groep

Als zorgverzekeraar zet CZ groep zich in voor goede, betaalbare en toegankelijke zorg in Nederland. Dat is onze maatschappelijke opdracht. Wij maken ons sterk voor een solidair zorgstelsel en zijn niet gericht op het maken van winst. In 2019 zijn bijna 3,6 miljoen mensen bij CZ groep verzekerd.

CZ groep biedt diverse varianten van de basisverzekering aan: dat is de verplichte verzekering tegen ziektekosten. Daarnaast kunnen mensen zich bij ons aanvullend verzekeren tegen zorgkosten die niet gedekt worden door de basisverzekering. Bovendien helpen we werkgevers met collectieve zorgverzekeringen en ondersteunende diensten gericht op het gezond en duurzaam inzetbaar houden van hun medewerkers. Doordat wij voor veel verzekerden tegelijk zorg inkopen, kunnen wij met zorgverleners goede afspraken maken over de kwaliteit van de geleverde zorg. Met onze kennis van en inzicht in het zorgveld informeren en begeleiden wij onze klanten. Zodat zij goed voorbereid aan een zorgtraject beginnen.



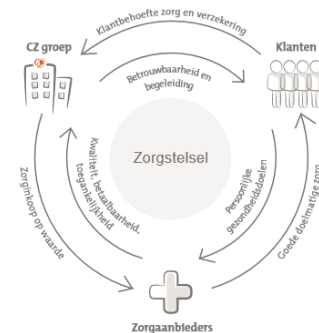
Onze merken

Naast de merken CZ, CZdirect en Just brengt CZ groep ook de basisverzekeringen en aanvullende verzekeringen uit van de merken Nationale-Nederlanden (NN) en OHRA. We bieden onder het merk CZ twee naturapolissen en een restitutiepols aan. De basisverzekeringen van de merken CZdirect en Just zijn naturapolissen. Voor NN en OHRA bieden we een restitutiepols aan. Onze polissen verkopen we zowel rechtstreeks (bijvoorbeeld via internet of telefoon) als via tussenpersonen.

Onze waarde in de keten

Het Nederlandse zorgstelsel is gebaseerd op de driehoek verzekerde, zorgaanbieder en zorgverzekeraar. De overheid bepaalt de inhoud van de basisverzekering en legt jaarlijks de belangrijkste kaders vast: welke zorg vergoed wordt, hoeveel deze zorg in totaal mag kosten, hoe hoog het verplichte eigen risico is en wat de eigen bijdrage is voor bepaalde soorten zorg. CZ groep voert binnen deze kaders de basisverzekering uit.

Doordat wij voor veel verzekerden tegelijk inkopen, kunnen wij ons hard maken voor goede, betaalbare en toegankelijke zorg. In onze gesprekken met zorgverleners komen thema's aan de orde als het centraal stellen van de patiënt, het maken van goede afspraken tussen zorgverleners onderling, kwaliteit en doelmatigheid. CZ groep levert toegevoegde waarde aan verzekerden door hen te begeleiden en wegwijs te maken in zorg en door hun belangen in ons zorginkoopbeleid mee te nemen. Doordat wij overzicht hebben over het gehele zorgdomein en inzicht hebben in de kwaliteit van zorg kunnen wij onze verzekerden goed informeren en hen zo optimaal mogelijk in staat stellen keuzes te maken in hun zorgproces. Zo komen zij goed beslagen ten ijs bij hun zorgverlener(s).



Dichtbij

De verzekerden van CZ groep wonen vooral in het zuiden van Nederland, Zeeland, de regio Haaglanden, het Rijk van Nijmegen en de Zuid-Hollandse Eilanden. Steeds meer verzekerden kiezen voor contact via onze online kanalen: cz.nl, onze Mijn-omgeving, chat en social media. Daarnaast hebben we via de telefoon een Klant Contact Center en het CZ Zorgteam dat specifieke vragen over zorgtrajecten beantwoordt en hulp biedt daarbij. Voor verzekerden die liever persoonlijk contact hebben zijn we bereikbaar op verschillende locaties: ons hoofdkantoor in Tilburg, twee vestigingen (Goes en Sittard), vijftien servicekantoren, twee spreekuurlocaties en acht mobiele kantoren.

Samenwerkingen

Om onze verschillende taken te optimaliseren, werken we samen met verschillende externe partijen. Structurele strategische samenwerking hebben we met NN Group N.V., Stichting CbusineZ en HumanTotalCare B.V. Met NN Group N.V. werken we samen voor de merken Nationale-Nederlanden en

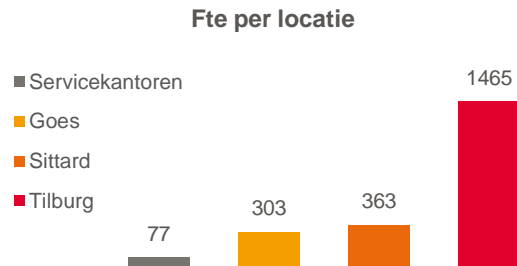
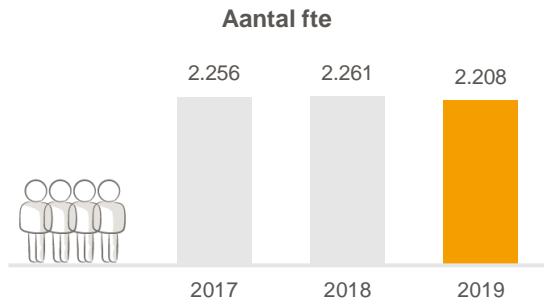
OHRA. Met Stichting CbusineZ ontwikkelen we nieuwe producten en diensten voor de zorgbranche. En met HumanTotalCare B.V. werken we samen aan bedrijfszorg, om de gezondheid en duurzame inzetbaarheid van medewerkers te verbeteren.

CZ zorgkantoor B.V.

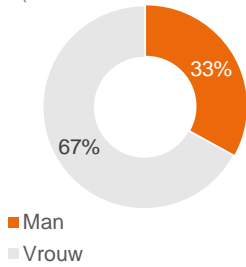
CZ groep is in zes regio's concessiehouder voor de Wet langdurige zorg (Wlz). Dat betekent dat we in deze regio's verantwoordelijk zijn voor de juiste uitvoering van de Wlz. Hier regelen wij via CZ zorgkantoor B.V. de Wlz-zorg voor alle inwoners, ongeacht of zij CZ-klant zijn of niet. Het gaat hierbij zowel om zorg in natura als om persoonsgebonden budgetten (pgb's). CZ zorgkantoor B.V. informeert en adviseert klanten over de zorg die nodig is en bemiddelt als een klant een klacht heeft over een zorgverlener. CZ zorgkantoor B.V. stelt een eigen jaarverslag samen.

B. Medewerkers CZ groep in 2019

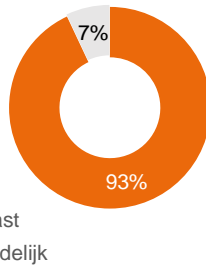
Ultimo 2019, ontsloten uit onze HRM administratie, exclusief inhuur uitzendkrachten en externen



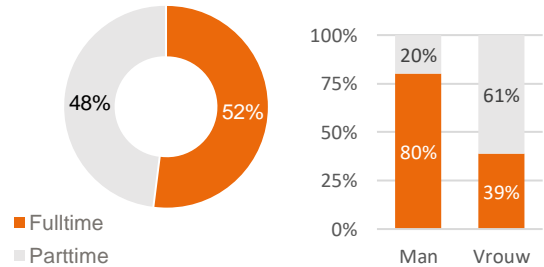
Aantal medewerkers (2019: 2.444 medewerkers)



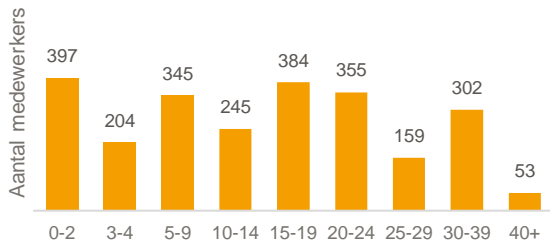
Verhouding dienstverband



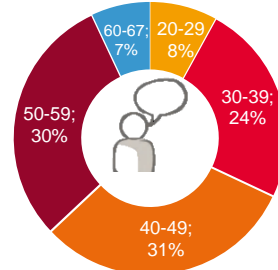
Verhouding full- en parttime



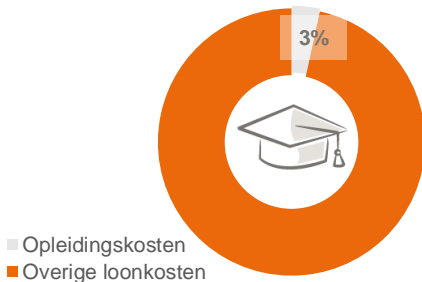
Aantal dienstjaren medewerkers



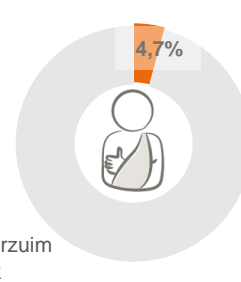
Leeftijdsopbouw medewerkers



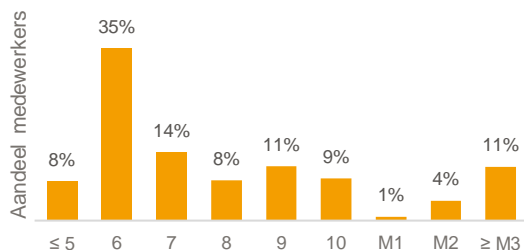
Investerings in opleidingen



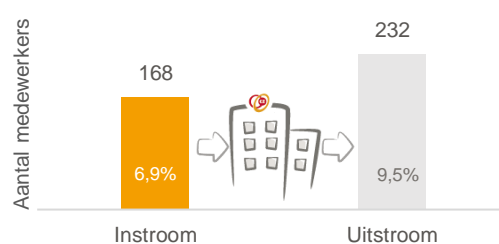
Ziekteverzuim



Onderverdeling naar salarisgroepen



In- en uitstroom



C. Gegevens RvB en RvC

Raad van Bestuur

Dhr. drs. J.G.B. de Groot

Benoeming: 1 mei 2019

- Voorzitter Raad van Bestuur CZ groep
- Lid Bestuur Zorgverzekeraars Nederland
- Lid Advisory Board Strategic Area Health (TU/e)
- Kuypers-Kessel B.V., lid Raad van Commissarissen
- Lid Raad van Advies Maatschappelijke Alliantie

Dhr. drs. W.A. van der Meeren (1955)

Zittingstermijn: 1 september 2009 – 30 april 2019

- Voorzitter Raad van Bestuur CZ groep
- Lid Raad van Toezicht Avans Hogeschool
- Lid Raad van Advies Erasmus Centrum voor Management Development in de Zorg
- Lid Bestuur Zorgverzekeraars Nederland
- Lid Bestuur Innovatiefonds Zorgverzekeraars
- Docent Top Class Erasmus Universiteit
- Lid Adviesraad Stichting Topklinische GGz
- Lid Advisory Board Strategic Area Health (TU/e)
- Lid Maatschappelijke Adviesraad Tilburg School of Economics and Management/Tilburg University
- Voorzitter Raad van Toezicht Stedelijk Museum Breda
- Vice-voorzitter / secretaris / penningmeester Stichting Nederlandse Lourdesbedevaart voor Zieken
- Lid Raad van Advies Maatschappelijke Alliantie
- Lid Raad van Toezicht Q-support

Dhr. drs. A.W.L. van Son (1960)

Benoeming: 15 oktober 2010

- Lid Raad van Bestuur CZ groep
- Voorzitter Raad van Bestuur Stichting CbusineZ
- Voorzitter Algemene Vergadering van Aandeelhouders en Raad van Commissarissen VECOZO B.V.
- Bestuurslid Stichting Intermediair CZ Verzekeraars
- Lid Raad van Commissarissen en Algemene Vergadering van de Aandeelhouders Vektis C.V.
- Lid Bestuurscommissie Verzekeringen & Uitvoering Zorgverzekeraars Nederland
- Lid stuurgroep Specifieke toestemmingen (in opdracht van het ministerie van VWS, i.k.h.v. de Wet op Cliëntenrechten)
- Lid Raad van Toezicht Vereniging van Zorgaanbieders voor Zorgcommunicatie (VZVZ)
- Bestuurslid Stichting Hubrecht Organoid Technology
- Lid Informatieberaad Zorg VWS
- Lid Architectuurboard / Informatieberaad
- Lid Taskforce Gepast Gebruik GGZ

Personalia Raad van Commissarissen

Mw. mr. W.K. Bischot (1966)

Eerste benoeming: 1 oktober 2013

Einde zittingstermijn: 30 september 2016

Herbenoeming: 1 oktober 2017

Einde tweede zittingstermijn: 30 september 2021

- Lid Raad van Commissarissen CZ groep
- Lid Remuneratie-/Benoemingscommissie
- Advocaat/Partner bij Van Doorne Advocaten Notarissen Fiscalisten te Amsterdam
- Lid Commissie Evaluatie Regelgeving ZonMw
- Lid Raad van Commissarissen TIAS
- Voorzitter Raad van Commissarissen PrivaZorg (afgetreden per 1 maart 2020)
- Voorzitter bestuur Stichting Nijbakker-Morra, Amsterdam (afgetreden in 2019)
- Bestuurslid Stichting Hart voor Vrouwen (afgetreden in 2019)

Dhr. drs. C.J.M.M. Estourgie RBA (1967)

Eerste benoeming: 1 januari 2012

Einde zittingstermijn: 31 december 2015

Herbenoeming: 1 januari 2016

Einde tweede zittingstermijn: 31 december 2019

- Lid Raad van Commissarissen CZ groep
- Lid Audit-Risk Commissie
- Partner bij Evaluation Capital Management B.V.

Dhr. drs. H.J.G. Hendriks (1950)

Eerste benoeming: 1 januari 2013

Einde zittingstermijn: 31 december 2016

Herbenoeming: 1 januari 2017

Einde 2e zittingstermijn: 31 december 2020

- Voorzitter Raad van Commissarissen CZ groep
- Lid Remuneratie-/Benoemingscommissie
- Lid Raad van Commissarissen Philips Electronics Nederland B.V.
- Voorzitter Raad van Commissarissen Stichting CbusineZ
- Lid Stichtingsbestuur PSV Voetbal
- Voorzitter Raad van Toezicht Noord Brabants Museum
- Voorzitter Stichting Ondersteuning Nederlandse Bach Vereniging
- Lid Curatorium Stichting Nationaal Monument Kamp Vught
- Lid Raad van Commissarissen FaberHalbertsma Groep
- Lid Raad van Commissarissen Pala Groep
- Lid bestuur Brainport 2020 (portefeuillehouder "Kapitaal")
- Lid Stichtingsbestuur Ons Brabants Landschap
- Lid adviesraad Kasteel Heeswijk
- Lid Stichtingsbestuur Bosch Research and Conservation Project

Dhr. Drs. P.J.A.M. Jongstra RA (1956)

Eerste benoeming: 1 januari 2020

Einde zittingstermijn: 31 december 2023

- Lid Raad van Commissarissen CZ groep
- Lid Audit-Risk Commissie
- Voorzitter Raad van Commissarissen, lid van de Audit- en Riskcommissie en lid van de Corporate Governance Commissie APG
- Lid van bestuur en penningmeester bij Stichting Ondersteuning Nederlandse Bachvereniging
- Lid Raad van Commissarissen Mazars Holding NV

Mw. dr. S.C.E. Klein Nagelvoort-Schuit (1974)

Eerste benoeming: 1 april 2016

Einde zittingstermijn: 31 maart 2020

- Lid Raad van Commissarissen CZ groep
- Lid Remuneratie-/Benoemingscommissie
- Internist Acute Geneeskunde-intensivist Erasmus Universitair Medisch Centrum
- Afdelingshoofd Interne geneeskunde Erasmus Universitair Medisch Centrum
- Vice-voorzitter stafconvent Erasmus Universitair Medisch Centrum
- Plaatsvervangend hoofdopleider Interne Geneeskunde regio Zuidwest Nederland
- Bestuurslid Erasmus Trustfonds
- Oprichter en aandeelhouder abcdeSIM B.V. (Spin-off B.V. Erasmus Universitair Medisch Centrum)
- Commissielid visiedocument medisch specialist 2025, Federatie Medisch Specialisten
- Associate editor Netherlands Journal of Medicine

Dhr. ir .H.H. Raué (1951)

Eerste benoeming: 1 januari 2012

Einde zittingstermijn: 31 december 2015

Herbenoeming: 1 januari 2016

Einde tweede zittingstermijn: 31 december 2019

Herbenoeming: 1 januari 2020

Einde derde zittingstermijn: 31 december 2020

- Lid Raad van Commissarissen CZ groep
- Voorzitter Audit-Risk Commissie
- Voorzitter Raad van Commissarissen Yarden Holding NV / Yarden Verzekeringen NV
- Voorzitter Raad van Commissarissen VGA NV
- Lid Raad van Commissarissen Triodos Groenfonds NV
- Lid Raad van Commissarissen Triodos Organic Growth Fund
- Lid Raad van Commissarissen Triodos Renewables Europe Fund
- Lid Raad van Commissarissen Stichting Woonvast
- Voorzitter Raad van Commissarissen De Goudse Verzekeringen NV
- Lid Raad van Toezicht Triodos Fair Share Fund

Kerncijfers

(x € 1.000.000,-)	2019	2018	2017	2016	2015
Premies	4.885	4.743	4.574	4.227	4.066
Bijdragen	5.428	5.287	4.774	4.694	4.901
Totaal premies en bijdragen	10.313	10.030	9.348	8.921	8.967
Per verzekerde	€ 2.935	€ 2.764	€ 2.595	€ 2.548	€ 2.596
Uitkeringen ziektekosten	9.872	9.676	9.331	8.816	8.528
Als % van de premies en bijdragen	96%	96%	100%	99%	95%
Per verzekerde	€ 2.810	€ 2.666	€ 2.591	€ 2.518	€ 2.470
Mutatiepercentage	5%	3%	3%	2%	10%
Distributiekosten ¹	172	175	172	163	158
Kosten voor oninbare vorderingen	28	23	16	4	21
Overige beheerskosten	189	173	178	169	159
Totale bedrijfskosten	389	371	366	336	338
Als % van de premies en bijdragen	3,8%	3,7%	3,9%	3,8%	3,8%
Per verzekerde	€ 110	€ 101	€ 101	€ 96	€ 97
Resultaat technische rekening	-14	155	-173	-88	-30
Resultaat niet-technische rekening	133	-15	33	73	42
Totaal resultaat	119	140	-140	-15	12
Eigen vermogen volgens Solvency II ^{2,3}	2.526	2.419	2.288	2.500	2.516
Vereist vermogen (SCR) ^{2,3}	1.642	1.539	1.540	1.441	1.492
SCR Ratio ^{2,3}	154%	157%	149%	173%	169%
Uit te keren ziektekosten op 31-12	2.047	1.995	2.138	1.891	2.289
Als % van de uitkeringen	21%	21%	23%	21%	27%
Gemiddeld aantal verzekerden ⁴	3.551.656	3.667.421	3.639.058	3.537.166	3.487.300
Mutatiepercentage	-3,2%	0,8%	2,9%	1,4%	1,8%
Marktaandeel per 1-7 ⁵	20%	21%	21%	21%	20%
Gemiddeld aantal medewerkers (FTE)	2.490	2.570	2.661	2.612	2.633
Aantal verzekerden per medewerker	1.426	1.427	1.368	1.354	1.324

¹ In de distributiekosten van de zorgverzekeraar-N.V.'s OHRA en Nationale-Nederlanden is de integrale vergoeding aan NN Group N.V. overeenkomstig de distributieovereenkomst inbegrepen.

² Het gerapporteerde Eigen vermogen, Vereist vermogen (SCR) en SCR Ratio over 2015 zijn niet gecontroleerd door de externe accountant.

³ Het gerapporteerde Eigen vermogen, Vereist vermogen (SCR) en SCR Ratio over 2019 zijn nog niet gedeponereerd bij de toezichthouder. Deze cijfers zijn pas definitief na beoordeling door de toezichthouder.

⁴ Hierin zijn 38.453 verdragsverzekerden wonend in Nederland begrepen, waarvan de uitkeringen van ziektekosten ten laste komen van het CAK (2018: 38.120). In 2016 en eerder kwamen deze uitkeringen van ziektekosten ten laste van ZiNL. In de bedragen per verzekerde zijn deze alleen berekend in de kosten van beheer en verzekerden per medewerker. Voor de andere kerncijfers is de gemiddelde stand van 3.513.203 gebruikt.

⁵ In Nederland.

1 Geconsolideerde jaarrekening 2019

O.W.M. CZ groep Zorgverzekeraar U.A.

1.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2019 (na resultaatbestemming)

Activa

<i>(x 1.000 euro)</i>		<i>31 december 2019</i>	<i>31 december 2018</i>
Immateriële vaste activa	[1]	14.605	8.035
Beleggingen			
Terreinen en gebouwen	[2]	31.235	32.592
Beleggingen in groepsmaatschappijen en deelnemingen	[3]	-	-
Overige financiële beleggingen	[4,11]	<u>3.027.485</u>	<u>2.991.256</u>
		3.058.720	3.023.848
Vorderingen			
Vorderingen uit directe verzekering	[5]	131.080	146.536
Rekening-courant ZiNL	[6,11]	1.736.095	1.648.162
Overige vorderingen	[7]	<u>287.375</u>	<u>185.582</u>
		2.154.550	1.980.280
Overige activa			
Materiële vaste activa	[8]	19.244	19.789
Liquide middelen	[9,11]	<u>158.474</u>	<u>136.538</u>
		177.718	156.327
Overlopende activa			
Lopende interest		4.037	6.236
Overige overlopende activa	[10]	<u>19.176</u>	<u>24.421</u>
		23.213	30.657
		<u>5.428.806</u>	<u>5.199.147</u>

[..] De tussen haakjes opgenomen nummers verwijzen naar corresponderende nummers in de toelichtingen op de geconsolideerde balans en de geconsolideerde winst- en verliesrekening.

Passiva

<i>(x 1.000 euro)</i>		<i>31 december 2019</i>	<i>31 december 2018</i>
Eigen Vermogen	[12]	2.651.867	2.533.324
Technische voorzieningen	[13]		
Voor te betalen uitkeringen ziektekosten		2.047.091	1.994.518
Voor lopende risico's		<u>145.383</u>	<u>80.147</u>
		2.192.474	2.074.665
Voorzieningen	[14]		
Verplichtingen personeelsbeloningen		58.267	51.867
Overige voorzieningen		<u>2.616</u>	<u>3.090</u>
		60.883	54.957
Schulden			
Schulden uit directe verzekering	[15]	247.617	271.951
Overige schulden	[16]	<u>29.008</u>	<u>37.696</u>
		276.625	309.647
Overlopende passiva			
Vooruitontvangen premies		196.281	183.919
Overige overlopende passiva	[17]	<u>50.676</u>	<u>42.635</u>
		246.957	226.554
		<u>5.428.806</u>	<u>5.199.147</u>

1.2 Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2019

(x 1.000 euro)

2019

2018

Technische rekening ziektekostenverzekering

Verdiende premies eigen rekening en bijdragen	[18]	10.312.571	10.029.802
Wijziging voorziening voor lopende risico's		-65.236	178.640
Toegerekende opbrengsten uit beleggingen		728	-1.456
Uitkeringen ziektekosten eigen rekening	[19]	-9.871.791	-9.675.904
Bedrijfskosten uit gewone bedrijfsuitoefening	[20]	-389.247	-370.534
Overige technische lasten eigen rekening	[21]	<u>-1.396</u>	<u>-5.160</u>
Resultaat technische rekening ziektekostenverzekering		<u>-14.371</u>	<u>155.388</u>

Niet-technische rekening

Resultaat technische rekening ziektekostenverzekering		-14.371	155.388
Opbrengsten uit beleggingen	[22]	27.950	29.738
Gerealiseerde waardeveranderingen van beleggingen		560	-4.561
Niet gerealiseerde waardeveranderingen van beleggingen		112.725	-34.045
Beheerkosten en interestlasten	[23]	<u>-7.593</u>	<u>-7.663</u>
Netto opbrengsten uit beleggingen	[24]	133.642	-16.531
Interest voorziening RVVZ		-	-19
Toegerekende opbrengst uit beleggingen overgeboekt naar de technische rekening ziektekostenverzekering		<u>-728</u>	<u>1.456</u>
Totaal resultaat	[25]	<u>118.543</u>	<u>140.294</u>

1.4 Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening 2019

Algemeen

De Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A. (KvK-nummer 41095222), kantoorhoudende aan Ringbaan West 236, 5038 KE Tilburg en statutair gevestigd te Tilburg, heeft als kernactiviteiten:

- de uitvoering als zorgverzekeraar van de verplichte verzekering tegen ziektekosten, voortvloeiend uit de Zorgverzekeringswet;
- de uitvoering als zorgkantoor en als uitvoeringsorgaan van de Wet langdurige zorg (Wlz) voor de instellingen die gevestigd zijn in de regio's Zuidoost-Brabant, West-Brabant, Zeeland, Zuid-Limburg, Zuid-Hollandse eilanden en Haaglanden;
- het verzekeren van ziektekostenrisico's, die niet door de verplichte wettelijke verzekering tegen ziektekosten worden gedekt;
- het beheer van het vermogen van de Reserves Voormalige Vrijwillige Ziekenfondsverzekering.

Groepsverhoudingen

In de geconsolideerde jaarrekening van CZ groep zijn de volgende entiteiten voor 100% meegeconsolideerd, als onderdeel van de groep:

- Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A.
- Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Aanvullende verzekering Zorgverzekeraar U.A.
- CZ Zorgverzekeringen N.V. (voorheen: OHRA Zorgverzekeringen N.V.)
- OHRA Ziektekostenverzekeringen N.V.
- Centrale Ziektekostenverzekering NZV N.V.
- CZ zorgkantoor B.V.
- CZ Fund Management B.V.
- Stichting CZ Fund Depositary
- Stichting Huisvesting CZ Verzekeraars

Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A. wordt als hoofd aangemerkt, aangezien vanuit hier de volledige beleidsvorming en organisatorische aansturing plaatsvindt.

Deze entiteiten zijn gevestigd in Tilburg.

Op 24 juli 2018 is de Stichting CZ Lourdes, gevestigd te Tilburg, ontbonden en tot die tijd opgenomen in de geconsolideerde cijfers. Op moment van ontbinding waren er geen activa en passiva aanwezig in de stichting.

Op 28 december 2018 is de Stichting CZ Onroerende Zaken, gevestigd te Tilburg ontbonden en tot die tijd opgenomen in de geconsolideerde cijfers. Op moment van ontbinding waren er geen activa en passiva aanwezig in de stichting.

Consolidatiegrondslagen

In de geconsolideerde jaarrekening worden opgenomen de financiële gegevens van CZ groep en haar groepsmaatschappijen per 31 december van het boekjaar. Groepsmaatschappijen zijn rechtspersonen waarin door CZ groep beslissende zeggenschap wordt uitgeoefend en sprake is van een groepsmaatschappij vanwege bestuurlijke eenheid. 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.

Doordat de verschillende rechtspersonen van CZ groep geen juridische eenheid vormen, zijn het eigen vermogen en het resultaat volgens de geconsolideerde jaarrekening niet gelijk aan het eigen vermogen en het resultaat volgens de enkelvoudige jaarrekening. Deze verschillen worden in de toelichting op het eigen vermogen [12] nader uiteengezet.

Inrichting jaarverslaggeving

De geconsolideerde jaarrekening is in overeenstemming met de verslaggevingsvoorschriften in Nederland, zoals opgenomen in Titel 9, Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving voor grote en middelgrote rechtspersonen. De jaarrekening is opgesteld op basis van de continuïteitsveronderstelling.

Activa en passiva worden tegen nominale waarde opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de onderneming zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

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 omgerekend tegen de koersen op transactiedatum.

Activa en passiva worden gesaldeerd en voor het netto bedrag in de balans opgenomen als CZ groep een wettelijke of contractuele bevoegdheid heeft om bedragen te salderen en tevens het stellige voornemen heeft om het saldo als zodanig af te wikkelen.

Financiële instrumenten worden op de balans opgenomen zodra CZ groep contractuele tegenpartij van een bevestigde transactie is geworden. Financiële instrumenten worden niet langer opgenomen indien het recht (verplichting) op de ontvangst (betaling) van kasstromen uit de financiële activa (passiva) is vervallen of indien CZ groep nagenoeg alle economische voordelen en risico's overdraagt aan een derde. Financiële instrumenten worden verwerkt tegen reële waarde. De reële waarde van een financieel instrument is 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 en van elkaar onafhankelijk zijn.

Op de balans zijn alle vorderingen en verplichtingen op grond van de uitvoering van de Zvw, Wlz en AWBZ opgenomen. De kosten van verstrekkingen en subsidies waarover geen risico wordt gelopen, zijn niet in de winst- en verliesrekening opgenomen.

In 2019 is de verdeling tussen verzekeringsnemers en tussenpersonen aangepast in de toelichting op de post vorderingen uit directe verzekering. Ten behoeve van de vergelijkbaarheid hebben ook herrubriceringen in de vergelijkende cijfers 2018 plaatsgevonden. Dit heeft geen consequenties voor het eigen vermogen ultimo 2018 en het resultaat van het boekjaar 2018.

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

Bijzondere waardeverminderingen

Voor vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te bepalen voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort. Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardeverminderingverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardeverminderingverlies voor het actief zou zijn verantwoord.

Gebruik van schattingen

Bij het opstellen van de jaarrekening maakt het bestuur, in overeenstemming met algemeen geldende grondslagen, bepaalde schattingen en veronderstellingen, die medebepalend zijn voor de opgenomen bedragen. De feitelijke resultaten kunnen van deze schattingen afwijken. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in de toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

Resultaatbestemming

Voorgesteld wordt om het resultaat over 2019 als volgt te verwerken:

- het resultaat deelneming CZ zorgkantoor B.V. toevoegen aan de wettelijke reserve deelnemingen;
- het resultaat van CZ Zorgdoorbraak Fonds onttrekken aan de bestemmingsreserve;
- het overige resultaat toevoegen aan de statutaire reserve.

De voorgestelde resultaatbestemming is verwerkt in de balans.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijbehorende kosten of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten verminderd met lineaire afschrijvingen op basis van geschatte economische levensduur. Indien de realiseerbare waarde duurzaam lager ligt dan de boekwaarde, vindt er een afwaardering plaats. Voor de zelf vervaardigde activa is een wettelijke reserve aangehouden ter hoogte van het geactiveerde bedrag.

Beleggingen

Terreinen en gebouwen

De waardering van terreinen, gebouwen en installaties vindt plaats tegen aanschafwaarde, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen. De afschrijvingen zijn lineair berekend en gebaseerd op de verwachte economische levensduur. Op de terreinen wordt niet afgeschreven. Indien de realiseerbare waarde lager ligt dan de boekwaarde, vindt er een afwaardering plaats.

Beleggingen in groepsmaatschappijen en deelnemingen

Beleggingen in groepsmaatschappijen en deelnemingen waarop invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen de netto-vermogenswaarde. Deelnemingen die als belegging worden aangehouden, worden gewaardeerd tegen de actuele waarde ultimo boekjaar. Bij de bepaling van de nettovermogenswaarde worden de waarderingsgrondslagen van de onderneming gehanteerd.

Overige financiële beleggingen

De overige financiële beleggingen betreffen participaties in de intrinsieke waarde van de subfondsen van CZ Beleggingsfonds. De zakelijke waarden en vastrentende waarden zijn gewaardeerd tegen marktwaarde ultimo boekjaar. De marktwaarde wordt bepaald op beurswaarde. De deposito's zijn gewaardeerd tegen boekwaarde plus opgelopen rente. Onder andere financiële beleggingen worden de commercial papers gewaardeerd tegen boekwaarde plus opgelopen rente. Gezien de korte doorlooptijd van deze instrumenten is de boekwaarde plus opgelopen rente een goede benadering van de marktwaarde. Beleggingen in het externe hypothekenfonds worden gewaardeerd op basis van intrinsieke waarde. Hierbij wordt uitgegaan van de onderliggende marktwaarde van het fonds. De leningen worden gewaardeerd tegen reële waarde, waar nodig onder aftrek van een voorziening voor mogelijke oninbaarheid. De herbeleggingsrekeningen worden gewaardeerd aan de hand van laatst bekende transacties en het externe geldmarktfonds op basis van intrinsieke waarde. Ongerealiseerde koersresultaten, gerealiseerde transactieresultaten en valutaresultaten worden rechtstreeks verantwoord in het resultaat. Transactiekosten bij aankopen van financiële instrumenten worden als onderdeel van de kostprijs geactiveerd.

Overige activa

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa zijn gewaardeerd tegen aanschafwaarde, verminderd met lineaire afschrijvingen op basis van de geschatte economische levensduur. Indien de realiseerbare waarde lager ligt dan de boekwaarde, vindt er een afwaardering plaats.

Eigen vermogen

Wettelijke reserve

De wettelijke reserve bestaat uit dat deel van het eigen vermogen waarover de bestuurders van de rechtspersonen op grond van wettelijke regelingen niet vrijelijk kunnen beschikken. De onder dit hoofd opgenomen reserve bestaat uit:

- de wettelijke reserve uitvoering Wlz. In de wettelijke reserve uitvoering Wlz is het financiële resultaat van ter beschikking gestelde middelen en de exploitatiekosten opgenomen. De reserve is onderworpen aan artikel 4.6 van het besluit Wfsv. Voor deze reserve geldt een maximering van 20% van het berekende budget beheerskosten door ZiNL over het lopende jaar;
- de wettelijke reserve op activering van immateriële vaste activa. Er wordt een wettelijke reserve gevormd voor een bedrag ter hoogte van het geactiveerde bedrag voor zelf vervaardigde activa. Deze reserve valt vrij naar gelang de boekwaarde van het actief vermindert.

Bestemmingsreserve CZ Zorgdoorbraak Fonds

De bestemmingsreserve wordt gevormd door de middelen die zijn afgezonderd ter financiering van initiatieven in de zorg, die niet gefinancierd kunnen worden uit de wettelijke of aanvullende ziektekostenverzekeringsmiddelen.

Statutaire reserve

Op basis van de statuten bestaat de verplichting om alle exploitatieoverschotten en tekorten toe te voegen aan respectievelijk in mindering te brengen op de statutaire reserve.

Technische voorzieningen

Voor te betalen uitkeringen ziektekosten

Deze voorziening betreft de kosten van nog uit te keren vergoedingen van behandelingen van verzekerden, welke zijn gestart voor de balansdatum. De post is opgebouwd uit een schatting van de na balansdatum nog te ontvangen declaraties en verminderd met de aan de zorgverleners verstrekte kortlopende voorschotten en voorschotten voor reeds verrichte, nog niet gedeclareerde zorgverrichtingen. De schatting vindt in principe plaats door op basis van gedeclareerde perioden en ervaringscijfers per zorgverlener of groep zorgverleners het aantal nog te declareren verrichtingen en daarbij horende kosten te schatten. Bij de taxatie van de kosten ziekenhuiszorg en kosten GGZ is rekening gehouden met de contractuele afspraken met ziekenhuizen en GGZ-instellingen, waarin naast prijs- en volumeafspraken met name de omzetplafonds in aanmerking zijn genomen. De schatting van declaraties van ziektekosten die van verzekerden nog worden verwacht, is gebaseerd op ervaringscijfers over het tijdstip, waarop verzekerden/zorgverleners hun declaratie inzenden.

In deze voorziening is tevens een voorziening voor afhandelingskosten begrepen, die jaarlijks wordt berekend. De basis voor de voorziening voor afhandelingskosten wordt gevormd door de ultimo boekjaar nog af te wikkelen declaraties ziektekosten over het afgelopen jaar en voorgaande jaren. De voorziening voor afhandelingskosten wordt bepaald op basis van de integrale kosten die aan het personeel van de interne organisatorische eenheden, belast met de afhandeling van de hiervoor genoemde declaraties ziektekosten, toe te rekenen zijn.

Voor lopende risico's

De voorziening voor lopende risico's omvat het voorcalculatorische negatieve resultaat technische rekening van het jaar, volgend op het boekjaar. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen basis- en aanvullende verzekering. Daarbij worden de resultaten van individuele en collectieve contracten en de interest, die aan de technische voorzieningen worden toegerekend, gesaldeerd.

Voorzieningen

Voorziening verplichtingen personeelsbeloningen

De uitgestelde beloningen hebben betrekking op de VUT-overgangsregeling, de vergoedingsregeling voor ziektekostenpremies aan gepensioneerden en de jubileum-uitkeringen bij 12½-, 25- en 40-jarig dienstverband. Deze beloningen in de vorm van rechten op uitkering na afloop van het dienstverband en beloningen betaalbaar op termijn worden volgens de richtlijn RJ271 'Personeelsbeloningen' verwerkt.

Voor de berekening van de VUT-verplichting zijn onder meer de volgende veronderstellingen gehanteerd:

- de overlevingskans wordt berekend volgens de prognosetafels AG2018, gecorrigeerd voor ervaringssterfte, gedifferentieerd naar leeftijd conform de ABTN 2019 van SBZ Pensioen;
- de rekenrente wordt gebaseerd op de huidige marktrente van hoogwaardige bedrijfsobligaties en bedraagt 0,06% (2018: 0,43%);
- de verplichting wordt contant gemaakt waarbij uitgegaan wordt van de Projected Unit Credit methode;
- de inflatie is afgeleid van de Consumenten Prijs Index (CPI) en bedraagt 1,5% (2018: 1,5%);
- de franchise bedraagt voor 2020 14.167 euro (2019: 13.785 euro);
- de indexatie van de tijdelijke pensioenen van SBZ wordt bepaald op de toeslagverleningen en bedraagt 0,5% (2018: 0,5%);
- er wordt rekening gehouden met een algemene salarisstijging van 1,5% (2018: 1,5%) en een individuele carrière-component.

De arbeidsvoorwaarden van CZ groep geven medewerkers een recht op gratificaties op het moment dat zij 12½, 25 of 40 jaar in dienst zijn alsmede op een bijdrage in de kosten van de ziektekostenverzekering na pensionering. Bij de berekening van deze verplichtingen worden dezelfde veronderstellingen, met uitzondering van de rekenrente, gehanteerd als bij de berekening van de VUT-verplichting. De gehanteerde rekenrente voor deze verplichtingen is 0,77% (2018: 1,57%).

Pensioenregeling

CZ groep is voor de uitvoering van haar pensioenregeling aangesloten bij Stichting Bedrijfstakpensioenfonds Zorgverzekeraars (SBZ). De pensioenregeling heeft betrekking op alle medewerkers en leidt tot vergoedingen die gebaseerd zijn op het salaris en het aantal dienstjaren van medewerkers op hun pensioengerechtigde leeftijd. De pensioenregeling betreft een middelloonstelsel en kent een opbouw voor het ouderdomspensioen van 1,875% over de pensioengrondslag tot een maximum van 107.593 euro voor 2019, (110.111 euro voor 2020). De franchise bedraagt 13.785 euro voor 2019, (14.167 euro voor 2020). De uitvoering van de pensioenregeling is ondergebracht bij SBZ. Dit betekent dat alleen de over het boekjaar verschuldigde premies als kosten worden verantwoord.

Voor medewerkers met een pensioengrondslag boven de 107.593 euro voor 2019 (2020: 110.111 euro) is door Zorgverzekeraars Nederland een collectieve vrijwillige excedent regeling afgesloten bij SBZ Pensioen. De regeling is een Beschikbare-premiereregeling voor een netto pensioen. De verschuldigde bruto premies over het boekjaar worden als kosten verantwoord.

De risico's van loonontwikkeling, prijsindexatie en beleggingsrendement op het fondsvermogen zullen mogelijk leiden tot toekomstige aanpassingen in de jaarlijkse bijdragen aan het pensioenfonds. Deze risico's komen niet tot uitdrukking in een op de balans opgenomen voorziening. In geval van een tekort bij het bedrijfstak pensioenfonds heeft CZ groep geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen anders dan hogere toekomstige premies.

De beleidsdekkingsgraad van het pensioenfonds kwam eind december 2019 uit op 105,9%. Op grond van de beleggingsstrategie geldt een hoger vereist vermogen (115,9%). SBZ heeft reeds bij DNB een herstelplan ingediend. Het verlagen van de pensioenen is niet aan de orde. Op 31 december 2019 is de dekkingsgraad van pensioenfonds SBZ op basis van de marktrente 100,2% (2018: 105,3%) en op basis van de DNB UFR curve 105,9% (2018: 108,3%).

De pensioenregeling kent de volgende indexatieregeling voor actieve deelnemers: jaarlijks storten de werkgevers een percentage van de loonsom in een indexatiepot. In 2019 2,85% (2020 1,00%). De indexatie wordt hiermee uitgevoerd voor alle actieve werknemers van de betreffende werkgevers. De indexatie zal maximaal conform het in de CAO overeengekomen percentage van de loonontwikkeling vanaf 2 januari in het daaraan voorafgaande jaar tot en met genoemde 1 januari bedragen. Op de opgebouwde pensioenaanspraken wordt jaarlijks op 1 januari een toeslag verleend. Naast deze indexatie worden de pensioenen elk jaar aangepast aan prijsstijgingen, maar alleen als SBZ voldoende geld in kas heeft. Het bestuur van SBZ beslist dit jaarlijks opnieuw op basis van de actuele financiële situatie.

Voorziening Reserves Voormalige Vrijwillige Ziekenfondsverzekering (RVVZ)

In deze voorziening is het vermogen van de Voormalige Vrijwillige Ziekenfondsverzekering verantwoord. Deze middelen worden besteed aan projecten voor zorgverlening, die bijdragen aan de bevordering van de kwaliteit van leven van zieke en gehandicapte mensen en projecten ter voorkoming van ziekten. Deze zorgprojecten worden niet via een zorgverzekering of zorgregeling gefinancierd. Bovendien kunnen deze middelen besteed worden aan projecten ter verbetering van de kwaliteit van de interne organisatie van de zorgverzekeraars. Dit is opgenomen in het convenant 'Besteding Reserves Voormalige Vrijwillige Ziekenfondsverzekering'. In het convenant is een minimale verdeling voor zorgprojecten en maximale toekenning voor bedrijfsprojecten opgenomen. De Raad van Bestuur besluit over de aard, omvang en timing van deze bestedingen na advies van de interne commissie CZ Fonds. De reserve is vanaf 1999 in 20 jaar afgebouwd met een jaarlijkse toevoeging van interest volgens het rendement op staatsleningen met een looptijd van 10 jaar per november van het voorafgaande jaar. Tot en met 2015 werd aan Het Centraal Fonds RVVZ (Innovatiefonds Zorg) 25% van het vermogen afgedragen voor de financiering van projecten met een landelijk belang. Dit percentage is in 2016 losgelaten. Dit deel is opgenomen onder de schulden. Toegezegde financieringen die nog niet zijn uitbetaald worden eveneens onder de schulden opgenomen.

Ultimo 2018 is de afbouwperiode van 20 jaar beëindigd. Vanaf 1 januari 2019 is CZ, als beherend rechtspersoon zelf verantwoordelijk voor de afwikkeling van de aangegane verplichtingen in het kader van de RVVZ-gelden. Deze afwikkeling dient in lijn te zijn met de doelstellingen van het convenant en dient ultimo 2022 gereed te zijn.

Grondslagen voor het bepalen van het resultaat

Algemeen

Met inachtneming van de hiervoor vermelde waarderingsgrondslagen voor de balansposten, wordt het resultaat bepaald als verschil tussen de aan het boekjaar toerekenbare opbrengsten en kosten, berekend op basis van historische kostprijzen.

In de winst- en verliesrekening worden de baten en lasten verantwoord die gedurende het boekjaar voortvloeien uit de bedrijfsactiviteiten, met uitzondering van posten die rechtstreeks in het eigen vermogen worden verwerkt. De resultaten worden geheel gerealiseerd in Nederland. De beleggingsresultaten worden toegerekend aan het eigen vermogen en de technische voorzieningen, waarbij beleggingen met een hoger risico zoals aandelen en deelnemingen volledig worden toegerekend aan het eigen vermogen. De overige beleggingen worden, rekening houdend met het risico, verdeeld over het saldo van eigen vermogen minus direct toegerekende beleggingen en de technische voorzieningen. De resultaten over de aan de technische voorzieningen toegerekende beleggingen zijn opgenomen in de technische rekening, de overige beleggingsresultaten blijven in de niet-technische rekening.

Verdiende premies eigen rekening en bijdragen

De geboekte premies bestaan uit nominale premies op grond van de Zorgverzekeringswet en verzekeringspremies voortvloeiende uit overeenkomsten van aanvullende en overige ziektekostenverzekeringen. De prolongatiedata van de premies zijn gelijk aan het kalenderjaar zodat geen voorziening voor nog niet verdiende premies benodigd is.

De bijdragen bestaan uit de uitkeringen van ZiNL uit het Zorgverzekeringsfonds. In de bijdragen van ZiNL zijn ook alle te verrekenen bedragen begrepen uit hoofde van ex post compensatiemechanismen van de risicoverevening Zvw. Een definitieve afrekening op de exploitatie van tekenjaar 2019 vindt pas plaats in het voorjaar van 2023. Bij het opstellen van de jaarrekening moet daarnaast nog gewerkt worden met schattingen van met name kosten ziekenhuiszorg, waaronder dure geneesmiddelen, kosten GGZ en de bijdragen van ZiNL. Dit betreft vooral de hoogte van de bijdragen gebaseerd op vereveningskenmerken op

basis van zorgverbruik in euro's (niet-diagnostisch). Hiervoor is prudentie aangehouden. De schattingsmethodiek voor het bepalen van de prudentie die in de bijdragen wordt gehanteerd is gebaseerd op scenarioanalyse. Hierbij wordt een percentage van het verschil tussen worst case en best estimate als prudentie in aanmerking genomen.

Uitkeringen ziektekosten eigen rekening

De geboekte uitkeringen ziektekosten bestaan uit de ten behoeve van verzekerden uitgekeerde en uit te keren vergoedingen van ziektekosten op grond van de Zorgverzekeringswet. Tevens omvat deze post alle uitkeringen en nog uit te keren bedragen voortvloeiende uit overeenkomsten van aanvullende en overige ziektekostenverzekeringen. De opbrengsten uit verhaal worden op basis van werkelijk ontvangen bedragen verantwoord en ook in mindering gebracht op de uitkeringen ziektekosten.

Onder de uitkeringen ziektekosten zijn mede de afhandelingskosten begrepen. Deze afhandelingskosten bestaan uit de integrale kosten van de interne organisatorische eenheden, die belast zijn met de behandeling van declaraties van ziektekosten, en de niet verevenbare zorgkosten die aan Zorgverzekeraars Nederland zijn betaald als financiering van projecten met betrekking tot de Zorgverzekeringswet.

Bedrijfskosten uit gewone bedrijfsuitoefening

Hieronder zijn opgenomen alle kosten, voor zover deze geen betrekking hebben op het afhandelen van uitkeringen ziektekosten en het beleggen. Deze bedrijfskosten worden onderverdeeld in distributiekosten, acquisitiekosten en beheers-, personeels-, en afschrijvingskosten en kosten voor oninbare vorderingen. Onder acquisitiekosten worden de kosten begrepen die middellijk of onmiddellijk samenhangen met het sluiten van de verzekeringsovereenkomsten. Alle acquisitiekosten worden direct ten laste van het resultaat gebracht.

Door gewijzigde inzichten alsmede een herijking van de verdeelsleutels is de methodiek voor de verdeling van de bedrijfskosten in 2019 gewijzigd. Het kwantitatieve effect voor CZ groep over 2019 is nihil. Voor de individuele jaarrekening van Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A. is het een bate van 18 miljoen euro. Het kwantitatieve effect op toekomstige perioden is praktisch niet te bepalen.

De schattingsmethodiek voor het bepalen van de voorziening voor oninbare vorderingen is in 2019 vereenvoudigd. De vorderingen uit directe verzekeringen bestaan uit premie, eigen risico, eigen bijdrage en opgelegde incassokosten. De opgelegde incassokosten worden apart gespecificeerd van de andere vorderingen uit directe verzekeringen (premie, eigen risico en eigen bijdrage). Voor beide vorderingen wordt vervolgens een aparte voorziening berekend. Het kwantitatieve effect per 31 december 2019 is voor CZ groep een last van 8,2 miljoen euro. Voor de individuele jaarrekening van Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A. is het een last van 12,9 miljoen euro. Het kwantitatieve effect op toekomstige perioden hangt af van de ontwikkeling van de toekomstige incassoresultaten.

Beheerkosten en interestlasten

Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van desbetreffende actiefpost.

Rentelasten en soortgelijke lasten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren.

Grondslagen voor het opstellen van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest en ontvangen dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

1.5 Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2019

1 Immateriële vaste activa

Het mutatieoverzicht van de immateriële vaste activa luidt als volgt:

	<i>Concessies, vergunningen en intellectuele eigendom</i>	<i>Totaal 2019</i>	<i>Totaal 2018</i>
Aanschafwaarde	8.035	8.035	-
Cumulatieve afschrijvingen	-	-	-
Boekwaarde per 1 januari	8.035	8.035	-
Investerings	7.162	7.162	8.035
Desinvesteringen	-517	-517	
Afschrijvingen	-75	-75	-
Boekwaarde per 31 december	<u>14.605</u>	<u>14.605</u>	<u>8.035</u>
Cumulatieve aanschafwaarde	14.680	14.680	8.035
Cumulatieve afschrijvingen	-75	-75	-
Boekwaarde per 31 december	<u>14.605</u>	<u>14.605</u>	<u>8.035</u>
Afschrijvingspercentage	10-20%		

De onder concessies, vergunningen en intellectuele eigendom geactiveerde immateriële vaste activa betreffen aangekochte en ontwikkelde software. Voor een bedrag van 12,8 miljoen euro (2018: 7,1 miljoen euro) betreft dit zelf vervaardigde software. De activa worden vanaf het moment van ingebruikname lineair afgeschreven.

Voor de zelf vervaardigde activa is een wettelijke reserve aangehouden ter hoogte van het geactiveerde bedrag.

2 Terreinen en gebouwen

Het mutatieoverzicht van de terreinen en gebouwen luidt als volgt:

	<i>Bedrijfs- gebouwen en terreinen</i>	<i>Technische installaties</i>	<i>Totaal 2019</i>	<i>Totaal 2018</i>
Aanschafwaarde per 1 januari	67.126	28.157	95.283	94.585
Cumulatieve afschrijvingen	<u>-39.163</u>	<u>-23.528</u>	<u>-62.691</u>	<u>-62.290</u>
Boekwaarde per 1 januari	27.963	4.629	32.592	32.295
Investeringen	222	961	1.183	1.969
Desinvesteringen	-498	-222	-720	-1.271
Afschrijvingen	-825	-846	-1.671	-1.743
Afschrijvingen desinvestering	475	210	685	1.070
Bijzondere waardevermindingsverliezen	-1.113	-285	-1.398	-1.046
Terugnages van bijzondere waardevermindingsverliezen	<u>506</u>	<u>58</u>	<u>564</u>	<u>1.318</u>
Boekwaarde per 31 december	<u>26.730</u>	<u>4.505</u>	<u>31.235</u>	<u>32.592</u>
Cumulatieve aanschafwaarde	66.850	28.896	95.746	95.283
Cumulatieve afschrijvingen	<u>-40.120</u>	<u>-24.391</u>	<u>-64.511</u>	<u>-62.691</u>
Boekwaarde per 31 december	<u>26.730</u>	<u>4.505</u>	<u>31.235</u>	<u>32.592</u>
Afschrijvingspercentage per jaar	0 -10%	3½-10%		

De marktwaarde van de terreinen en gebouwen inclusief installaties bedraagt 31,9 miljoen euro (2018: 33,2 miljoen euro) op basis van een extern uitgevoerde taxatie ultimo 2019. De kantoorpanden (inclusief installaties) die bij CZ groep zelf in gebruik zijn, vertegenwoordigen een marktwaarde van 29,1 miljoen euro (2018: 28,8 miljoen euro).

Als gevolg van lagere marktwaarden van een deel van de panden en technische installaties zijn in totaal 1,4 miljoen euro (2018: 1,0 miljoen euro) aan bijzondere waardevermindingsverliezen doorgevoerd. Voor wat betreft het andere deel van de panden en technische installaties zijn, als gevolg van hogere marktwaarden, in totaal 0,6 miljoen euro (2018: 1,3 miljoen euro) aan bijzondere waardevermindingsverliezen teruggenomen.

3 Deelnemingen

De deelneming betreft een 7,69% belang in Halder Investments IV-A C.V. en een belang van 8,6% in Investments IV-A Custodian B.V., gevestigd te Den Haag. De intentie is aanwezig om Halder Investments IV-A C.V. op termijn op te heffen. Deze liquidatie zal plaatsvinden zodra een juridisch geschil omtrent een van de verkochte participaties in het fonds wordt opgelost. Vanwege de onzekerheid, ten aanzien van de uitkomsten van het juridisch geschil in de nog te verwachten ontvangsten, is de waarde van deze deelneming op nul gesteld. Er is geen risico dat CZ groep nog bedragen zal moeten afdragen ten behoeve van deze deelnemingen.

4 Overige financiële beleggingen

Het mutatieoverzicht van overige financiële beleggingen luidt als volgt:

	<i>Zakelijke waarden</i>	<i>Vast-rentende waarden</i>	<i>Leningen</i>	<i>Deposito's</i>	<i>Andere financiële beleggingen</i>
Boekwaarde per 1 januari	338.266	819.686	5.862	244.163	1.583.279
Aankopen	38.561	537.292	677	-	-
Verkopen/ aflossingen	-12.570	-777.982	-8	-	-
Saldo mutaties	-	-	-669	-15.375	153.018
Waardeveranderingen van beleggingen	91.275	11.475	-	-34	10.569
Boekwaarde per 31 december	455.532	590.471	5.862	228.754	1.746.866

	<i>Totaal 2019</i>	<i>Totaal 2018</i>
Boekwaarde per 1 januari	2.991.256	3.294.946
Aankopen	576.530	927.265
Verkopen/ aflossingen	-790.560	-924.439
Saldo mutaties	136.974	-267.910
Waardeveranderingen van beleggingen	113.285	-38.606
Boekwaarde per 31 december	3.027.485	2.991.256

Door alle verzekeraars van CZ groep zijn nagenoeg alle financiële beleggingen ondergebracht in een gezamenlijke assetpool, CZ Beleggingsfonds. CZ groep heeft de onderliggende overige financiële beleggingen, waarin wordt belegd middels de subfondsen welke vallen onder de paraplu van CZ Beleggingsfonds, in haar geconsolideerde jaarrekening opgenomen.

Zakelijke waarden

Per 31 december 2019 bestaat de positie verantwoord onder de zakelijke waarden geheel uit de onderliggende beleggingen verantwoord onder zakelijke waarden in het subfonds aandelen, welke een waarde vertegenwoordigt van 456 miljoen euro (2018: 338 miljoen euro). De beleggingen in zakelijke waarden luiden niet alleen in euro's. De valutarisico's zijn niet afgedekt.

In het onderstaande overzicht is de verdeling van de valutaposities van de zakelijke waarden opgenomen. De zakelijke waarden in het subfonds aandelen betreffen beursgenoteerde aandelen.

<i>Valuta</i>	<i>2019</i>	<i>2018</i>
Amerikaanse dollar	267.091	194.463
Euro	43.947	33.742
Japanse yen	33.501	25.970
Britse pond	20.617	16.929
Hong Kong dollar	17.547	13.483
Canadese dollar	14.464	10.399
Zwitserse franc	12.927	9.312
Australische dollar	8.926	7.107
Taiwanese dollar	6.508	3.240
Zuid-Koreaanse won	5.514	4.777
Zweedse kroon	3.603	2.810
Braziliaanse real	3.472	2.412
Zuid-Afrikaanse rand	2.936	2.479
Deense kroon	2.704	1.877
Singaporese dollar	1.837	1.469
Thaise baht	1.404	942
Mexicaanse peso	1.147	1.087
Indonesische roepia	1.130	972
Maleisische ringgit	981	936
Overig	<u>5.276</u>	<u>3.860</u>
Boekwaarde per 31 december	<u>455.532</u>	<u>338.266</u>

Vastrentende waarden

	<i>2019</i>	<i>2018</i>
Subfonds staatsobligaties	236.373	421.690
Subfonds bedrijfsobligaties	178.684	199.420
Subfonds covered bonds	130.630	128.580
Subfonds geldmarkt lang	32.738	60.062
Subfonds geldmarkt kort	<u>12.046</u>	<u>9.934</u>
	<u>590.471</u>	<u>819.686</u>

In de subfondsen zijn geen posities in vreemde valuta opgenomen. De vastrentende waarden in de subfondsen betreffen beursgenoteerde obligaties.

Onderstaand is de kredietwaardigheid toegelicht. De duration bedraagt voor het subfonds staatsobligaties 4,74 jaar (2018: 3,71 jaar), voor het subfonds bedrijfsobligaties 3,94 jaar (2018: 3,81 jaar) en voor het subfonds covered bonds 4,76 jaar (2018: 4,56 jaar).

Subfonds staatsobligaties

<i>Kredietwaardigheid</i>	2019	2018
AAA	45%	44%
AA	55%	56%
	100%	100%

Subfonds bedrijfsobligaties

<i>Kredietwaardigheid</i>	2019	2018
AAA	5%	1%
AA	5%	7%
A	39%	33%
BBB	50%	57%
BB	1%	2%
	100%	100%

Subfonds covered bonds

<i>Kredietwaardigheid</i>	2019	2018
AAA	80%	82%
AA	15%	14%
A	5%	2%
BBB	0%	2%
	100%	100%

Leningen

Deze leningen zijn verstrekt aan derden. Eén lening van 71 duizend euro wordt afgelost in de resterende looptijd van 9 jaar. Voor de overige leningen zijn geen aflossingsschema's vastgesteld. De rentepercentages variëren van 0% tot 5%. Er zijn geen zekerheden gesteld.

Deposito's

specificatie van de deposito's luidt als volgt:

	2019	2018
Subfonds geldmarkt lang	158.715	88.124
Subfonds geldmarkt kort	70.039	156.039
	228.754	244.163

Andere financiële beleggingen

	2019	2018
Subfonds geldmarkt lang	1.002.902	1.004.122
Subfonds geldmarkt kort	467.768	384.230
Subfonds hypotheke	262.253	180.310
Externe geldmarkt fondsen	11.744	12.993
Herbeleggingsrekeningen	2.143	1.622
Vorderingen uit hoofde van effectentransacties	54	-
Overige	2	2
	<u>1.746.866</u>	<u>1.583.279</u>

Subfonds geldmarkt lang

De strategische cash positie van CZ groep is belegd middels het subfonds geldmarkt lang. De middelen belegd in het subfonds geldmarkt lang zijn door de participanten maandelijks opeisbaar en bestaan uit onderliggende waarden belegd in obligaties, deposito's en commercial paper belegd in euro's. De duration bedraagt voor het subfonds geldmarkt lang 0,37 jaar (2018: 0,44 jaar).

<i>Kredietwaardigheid</i>	2019	2018
AA	44%	47%
A	50%	47%
BBB	6%	6%
	<u>100%</u>	<u>100%</u>

Subfonds geldmarkt kort

Het subfonds geldmarkt kort staat ter beschikking voor de financiering van de dagelijkse bedrijfsvoering. De gelden in dit subfonds zijn dan ook niet betrokken in de Asset & Liability Management studie (ALM) die periodiek wordt uitgevoerd ten behoeve van het herijken van de beleggingsportefeuille.

De middelen belegd in het subfonds geldmarkt kort zijn door de participanten dagelijks opeisbaar en bestaan uit onderliggende waarden belegd in obligaties, deposito's en commercial paper, belegd in euro's. De duration bedraagt voor het subfonds geldmarkt kort 0,07 jaar (2018: 0,11 jaar).

<i>Kredietwaardigheid</i>	2019	2018
AA	48%	46%
A	22%	48%
BBB	30%	6%
	<u>100%</u>	<u>100%</u>

Subfonds hypotheke

Het subfonds hypotheke belegt in het NN Dutch Residential Mortgage Fund I. De duration bedraagt 7,06 jaar (2018: 6,74 jaar). De participatiewaarde bedraagt per 31 december 2019 113,70 euro (2018: 108,03 euro). Het belang van het subfonds hypotheke in het totaal belegd vermogen van het NN Dutch Residential Mortgage Fund per 31 december 2019 bedraagt 8,89% (2018: 8,53%).

5 Vorderingen uit directe verzekering

	2019	2018
Verzekeringnemers	197.303	203.427
Tussenpersonen	381	720
Af: Voorziening voor oninbare vorderingen	<u>-66.604</u>	<u>-57.611</u>
	<u>131.080</u>	<u>146.536</u>

6 Rekening-courant ZiNL

In de vordering op ZiNL betreffende het Zorgverzekeringsfonds is een bedrag opgenomen voor het verwachte aandeel in de landelijke verevening. Dit bedrag is berekend op basis van schattingen van de landelijke zorgkosten, mede opgegeven door Zorgverzekeraars Nederland. De Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) heeft de verantwoordingen Zvw tot en met 2018 beoordeeld. ZiNL heeft definitief afgerekend voor de Zorgverzekeringswet tot en met 2015.

In totaal heeft de rekening-courant ZiNL voor een bedrag van 1.709,2 miljoen euro een kortlopend karakter (2018: 1.603,6 miljoen euro).

7 Overige vorderingen

De specificatie van de overige vorderingen luidt als volgt:

	2019	2018
Zorgverleners	168.259	114.683
Nog te factureren aan verzekerden	51.563	53.943
Rekening-courant CAK	26.093	3.201
Trusted third party (TTP)	23.143	-
Zorgverleners PGB te goeder trouw	1.733	1.561
Rekening-courant gelieerde rechtspersonen	1.677	8.660
Andere vorderingen	<u>14.907</u>	<u>3.534</u>
	<u>287.375</u>	<u>185.582</u>

In de rekening-courant CAK zit in 2019 ook de vordering uit hoofde van de uitvoering van de burgerregelingen.

Onder de rekening-courant gelieerde rechtspersonen is een rekening-courant met Stichting C busineZ opgenomen (1,4 miljoen euro). Het maximum van deze rekening-courant bedraagt 10,0 miljoen euro. Er is geen aflossingsschema vastgesteld noch zijn zekerheden overeengekomen. De interestvergoeding bedraagt in 2019 gemiddeld 0,82% (2018: 0,82%).

In totaal hebben de overige vorderingen voor een bedrag van 1,4 miljoen euro een langlopend karakter (2018: 8,4 miljoen euro).

8 Materiële vaste activa

Het mutatieoverzicht van de materiële vaste activa luidt als volgt:

	<i>Inventaris en automati- sering</i>	<i>Verbou- wingen</i>	<i>Andere bedrijfs- middelen</i>	<i>Totaal 2019</i>	<i>Totaal 2018</i>
Aanschafwaarde	30.146	11.926	1.621	43.693	49.020
Cumulatieve afschrijvingen	<u>-17.728</u>	<u>-5.196</u>	<u>-980</u>	<u>-23.904</u>	<u>-28.212</u>
Boekwaarde per 1 januari	12.418	6.730	641	19.789	20.808
Investeringen	2.036	2.326	-	4.362	3.438
Desinvesteringen	-497	-671	-17	-1.185	-8.765
Afschrijvingen	-3.569	-1.141	-170	-4.880	-4.455
Afschrijvingen desinvestering	<u>497</u>	<u>644</u>	<u>17</u>	<u>1.158</u>	<u>8.763</u>
Boekwaarde per 31 december	<u>10.885</u>	<u>7.888</u>	<u>471</u>	<u>19.244</u>	<u>19.789</u>
Cumulatieve aanschafwaarde	31.685	13.581	1.604	46.870	43.693
Cumulatieve afschrijvingen	<u>-20.800</u>	<u>-5.693</u>	<u>-1.133</u>	<u>-27.626</u>	<u>-23.904</u>
Boekwaarde per 31 december	<u>10.885</u>	<u>7.888</u>	<u>471</u>	<u>19.244</u>	<u>19.789</u>
Afschrijvingspercentage	10-33%	10%	10-20%		

9 Liquide middelen

De liquide middelen zijn direct opeisbaar.

10 Overige overlopende activa

	<i>2019</i>	<i>2018</i>
Vooruitbetaalde beheerskosten	17.764	22.491
Nog te ontvangen dividend	1.028	939
Overige	<u>384</u>	<u>991</u>
	<u>19.176</u>	<u>24.421</u>

11 Concentratierisico's

De belangrijkste concentratierisico's, groter dan 3% van het balanstotaal, worden gevormd door:

<i>Balanspost</i>	<i>Tegenpartij</i>	<i>2019</i>	<i>2018</i>
Rekening-courant ZiNL	ZiNL	1.736.095	1.648.162
Overige financiële beleggingen en liquide middelen	ING Bank	207.731	-

Bij de bepaling van het concentratierisico is look through toegepast op de posities opgenomen in de beleggingsportefeuille van CZ Beleggingsfonds en de posities opgenomen in de geldmarktfondsen.

12 Eigen vermogen

Het mutatieoverzicht van het eigen vermogen luidt als volgt:

	<i>Wettelijke reserve</i>	<i>Bestemmingsreserve</i>	<i>Statutaire reserve</i>	<i>Totaal</i>
Stand per 1 januari 2018	6.186	2.889	2.383.955	2.393.030
Mutatie t.b.v. wettelijke reserve	7.128	-	-7.128	-
Resultaat 2018	<u>598</u>	<u>-253</u>	<u>139.949</u>	<u>140.294</u>
Stand per 31 december 2018	13.912	2.636	2.516.776	2.533.324
Mutatie t.b.v. wettelijke reserve	5.663	-	-5.663	-
Resultaat 2019	<u>866</u>	<u>-1.148</u>	<u>118.825</u>	<u>118.543</u>
Stand per 31 december 2019	<u>20.441</u>	<u>1.488</u>	<u>2.629.938</u>	<u>2.651.867</u>

Wettelijke reserve

Van de wettelijke reserve heeft een bedrag van 7,6 miljoen euro (2018: 6,8 miljoen euro) betrekking op een wettelijke reserve Wlz en een bedrag van 12,8 miljoen euro (2018: 7,1 miljoen euro) op activering van immateriële vaste activa.

De wettelijke reserve op activering van immateriële vaste activa wordt aangehouden voor het geactiveerde bedrag van de zelf vervaardigde activa.

Bestemmingsreserve

Het CZ Zorgdoorbraak Fonds financiert projecten die een verbetering in de gezondheidszorg aanbrengen. De middelen hiervoor worden afgezonderd in een bestemmingsreserve. De uitgaven aan projecten en management fee zijn middels de bestemming van het resultaat 2019 onttrokken aan de bestemmingsreserve.

De aansluiting van het eigen vermogen geconsolideerd en enkelvoudig is als volgt te maken:

	2019	2018
Eigen vermogen O.W.M. CZ groep Zorgverzekeraar U.A. volgens de enkelvoudige jaarrekening	1.934.481	1.875.128
O.W.M. CZ groep Aanvullende verzekering Zorgverzekeraar U.A.	721.097	661.568
Stichting Huisvesting CZ Verzekeraars	<u>-3.711</u>	<u>-3.372</u>
Eigen vermogen volgens de geconsolideerde jaarrekening	<u>2.651.867</u>	<u>2.533.324</u>

Solvabiliteit

De wettelijke vereiste solvabiliteit (Solvency Capital Requirement) bedraagt ultimo van het boekjaar 1.642 miljoen euro⁶ (2018: 1.539 miljoen euro). De aanwezige solvabiliteit op basis van Solvency II grondslagen bedraagt 2.526 miljoen euro⁶ (2018: 2.419 miljoen euro). De solvabiliteitsratio ultimo 2019 bedraagt voor CZ groep 154%⁶ (2018: 157%).

Voor de berekening van de vereiste solvabiliteit is uitgegaan van het standaardmodel. De wettelijk vereiste solvabiliteit bestaat uit kapitaal dat wordt aangehouden uit hoofde van verzekeringstechnisch risico, het marktrisico, het tegenpartij-kredietrisico en het operationeel risico op een horizon van één jaar. Aangezien niet alle risico's gelijktijdig zullen optreden, wordt er met een diversificatievoordeel rekening gehouden. De aanwezige solvabiliteit volgt uit de balans op Solvency II grondslagen. Onder Solvency II wordt deze onderverdeeld in drie zogeheten tiers. Nagenoeg het volledige eigen vermogen van CZ groep is van Tier 1-kwaliteit. Dat wil zeggen dat de aanwezige solvabiliteit volledig in aanmerking komt ter dekking van de wettelijke vereiste solvabiliteit⁷.

Kapitaalsturing vindt plaats via het kapitaalbeleid op het niveau van CZ groep, waarin een streefsolvabiliteit is gedefinieerd. Dit kapitaalbeleid is nader uitgewerkt in de ORSA (Own Risk and Solvency Assessment). De streefsolvabiliteit wordt jaarlijks vastgesteld in het ORSA-proces en is gebaseerd op wettelijk vereiste solvabiliteit, aangevuld met een risico gewogen buffer. Voor de individuele verzekeringsentiteiten, is de minimale interne vereiste solvabiliteit gelijk aan de externe vereiste solvabiliteit en worden geen aparte buffer en streefsolvabiliteit bepaald. De solvabiliteitspositie van individuele entiteiten wordt gemonitord. Indien nodig wordt tijdig bijgestuurd binnen de groep conform de uitgangspunten van het kapitaalbeleid zoals omschreven in de ORSA.

In de ORSA wordt op basis van scenarioanalyses, gevoeligheidsanalyses en reversed stresstesten nagegaan wat de maximale impact kan zijn en in welke vorm die CZ groep zou kunnen raken. Deze analyses worden verrijkt met de actuele risico's. Zo ontstaat een beeld van zowel de waarschijnlijkheid waarmee CZ groep kan worden geraakt als van de mogelijke impact van risico's. De risico's worden afgedekt door middel van een financieel verantwoorde en maatschappelijk passende vermogensbuffer, onze streefsolvabiliteit, bovenop de wettelijke vereiste solvabiliteit. Ultimo 2019 bedraagt de streefsolvabiliteit minimaal 120% (2018: 120%) van de vereiste solvabiliteit.

⁶ De SCR, de aanwezige solvabiliteit en de SCR ratio's over 2019 zijn nog niet gedeponereerd bij de toezichthouder. Deze cijfers zijn pas definitief na beoordeling door de toezichthouder.

⁷ Met uitzondering van de wettelijke reserve in verband met het niet uitkeerbare deel van het eigen vermogen van CZ zorgkantoor B.V. Aangezien deze reserve niet ingezet kan worden om verliezen op te vangen, wordt dit niet meegenomen in het eigen vermogen dat in aanmerking komt voor dekking van het solvabiliteitskapitaalvereiste.

Opbouw van de solvabiliteitsratio

(x 1.000 euro)	2019	2018
Verzekeringstechnisch risico	1.218.336	1.158.582
Marktrisico	267.152	192.423
Tegenpartijrisico	82.513	67.027
Diversificatievoordeel	-231.383	-176.832
Operationeel risico	<u>305.585</u>	<u>297.314</u>
Wettelijke vereiste solvabiliteit (SCR)	1.642.203	1.538.514
Eigen vermogen op basis van BW 2 Titel 9	2.651.867	2.533.324
Herwaardering van BW 2 Titel 9 naar Solvency II grondslagen	<u>-118.574</u>	<u>-108.033</u>
Eigen vermogen op basis van Solvency II grondslagen	2.533.293	2.425.291
Waarvan niet beschikbaar ter dekking van de SCR	<u>-7.651</u>	<u>-6.784</u>
Aanwezige solvabiliteit	2.525.642	2.418.507
Solvabiliteitsratio	154%	157%

De hierboven genoemde subcategorieën van de wettelijke vereiste solvabiliteit omvatten het volgende:

Verzekeringstechnisch risico

Het verzekeringstechnisch risico is het risico dat de verzekeringsverplichtingen (nu en in de toekomst) niet kunnen worden nagekomen vanuit de inkomsten uit premies en bijdragen. Dit door onjuiste aannames en/of grondslagen bij de ontwikkeling en premiestelling van het product of vanuit onjuiste aannames met betrekking tot de voorzieningen. Binnen verzekeringstechnisch risico zijn de volgende subcategorieën van belang voor CZ groep: premierisico, voorzieningenrisico en catastroferisico.

Marktrisico

Veranderingen in rentestanden, aandelen- en wisselkoersen kunnen leiden tot verliezen. Het marktrisico betreft het risico van veranderingen in de waarde van de beleggingsportefeuille als gevolg van wijzigingen in marktprijzen.

Tegenpartijrisico

CZ groep heeft vorderingen uitstaan bij verschillende soorten tegenpartijen: financiële tegenpartijen, zorgaanbieders/ -instellingen en verzekerden. Het tegenpartijrisico betreft het risico dat een tegenpartij zijn financiële verplichtingen niet nakomt.

Diversificatievoordeel

Bij het combineren van de kapitaaleisen van de verschillende risicocategorieën wordt rekening gehouden met zogeheten diversificatie effecten. De achterliggende gedachte hierbij is dat niet alle risico's zich tegelijkertijd voordoen. De totale kapitaaleis is daarom minder dan de som van de kapitaaleisen voor de verschillende risicocategorieën.

Operationeel risico

Het operationeel risico betreft het risico op een verlies dat zich voordoet als gevolg van inadequate of falende interne processen, personeel en systemen of externe gebeurtenissen. De operationele risico's van CZ groep worden vooral gedreven door de grootschalige digitale gegevensverwerking, de omvang van de geldstromen, het imago van zorgverzekeraars en de veelheid aan privacygevoelige informatie.

Een beschrijving van het systeem van risicoverevening van de Zorgverzekeringswet met de risico's die daarvan het gevolg zijn, is opgenomen in de toelichting op de enkelvoudige jaarrekening.

In onderstaand overzicht is voor de verzekeraars van de groep de solvabiliteitspositie nader toegelicht.

<i>(x 1.000.000 euro)</i>	<i>SCR 2019⁸</i>	<i>Aanwezige solvabiliteit 2019⁸</i>	<i>SCR 2018</i>	<i>Aanwezige solvabiliteit 2018</i>
O.W.M. CZ groep Zorgverzekeraar U.A.	1.149	1.820	1.077	1.777
O.W.M. CZ groep Aanvullende verzekering Zorgverzekeraar U.A.	215	712	195	650
Centrale Ziektekostenverzekering NZV N.V.	154	459	139	399
OHRA Ziektekostenverzekeringen N.V.	229	259	186	190
CZ Zorgverzekeringen N.V. (voorheen: OHRA Zorgverzekeringen N.V.)	48	124	50	136
			<i>SCR ratio ultimo 2019⁸</i>	<i>SCR ratio ultimo 2018</i>
O.W.M. CZ groep Zorgverzekeraar U.A.			158%	165%
O.W.M. CZ groep Aanvullende verzekering Zorgverzekeraar U.A.			331%	333%
Centrale Ziektekostenverzekering NZV N.V.			298%	287%
OHRA Ziektekostenverzekeringen N.V.			113%	102%
CZ Zorgverzekeringen N.V. (voorheen: OHRA Zorgverzekeringen N.V.)			256%	274%

⁸ De SCR, de aanwezige solvabiliteit en de SCR ratio's over 2019 zijn nog niet gedeponerd bij de toezichthouder. Deze cijfers zijn pas definitief na beoordeling door de toezichthouder.

13 Technische voorzieningen

Voorziening voor te betalen uitkeringen ziektekosten

De voorziening voor te betalen uitkeringen ziektekosten bestaat per 31 december uit:

	2019	2018
Technische voorziening Zorgverzekeringswet	2.707.194	2.709.769
Technische voorziening overige ziektekosten	<u>50.933</u>	<u>50.451</u>
	2.758.127	2.760.220
Afhandelingskosten	16.110	18.510
Voorschotten	<u>-727.146</u>	<u>-784.212</u>
	<u>2.047.091</u>	<u>1.994.518</u>

De gehele voorziening is kortlopend. Een kwalitatieve toereikendheidstoets is uitgevoerd waarbij is vastgesteld dat de voorziening toereikend is.

Het mutatieoverzicht van de technische voorziening Zorgverzekeringswet en overige ziektekosten luidt als volgt:

	2019	2018
Stand per 1 januari	2.760.220	2.917.974
Onttrekking	-2.583.294	-2.679.871
Vrijval	-80.317	-121.045
Toevoeging	<u>2.661.518</u>	<u>2.643.162</u>
Stand per 31 december	<u>2.758.127</u>	<u>2.760.220</u>

De technische voorziening voor te betalen uitkeringen omvat bedragen voor nog te betalen DBC's/DOT's van 2,1 miljard euro (2018: 2,1 miljard euro). De DBC-financiering brengt met zich mee dat relatief laat inzicht bestaat in de werkelijke kosten, doordat DBC's voor ziekenhuizen (maximaal) 120 dagen en voor GGZ-instellingen maximaal 365 dagen kunnen openstaan, maar verantwoord moeten worden in het jaar van opening van de DBC. De verstrekte voorschotten per zorgverlener bedragen maximaal de waarde van de verrichte zorg door zorgverleners verstrekt aan verzekerden van CZ groep. Deze voorschotten zijn gesaldeerd in de technische voorziening.

Overzicht ontwikkeling
zorgkostenclaims

	2019	2018	2017	2016	2015	Totaal
Schatting van cumulatieve claims						
- aan het einde van het tekenjaar	9.945.019	9.794.645	9.454.531	9.062.639	8.622.511	
- één jaar later	-	9.758.921	9.387.919	8.982.232	8.453.155	
- twee jaar later	-	-	9.379.211	8.956.866	8.430.592	
- drie jaar later	-	-	-	8.931.690	8.391.644	
- vier jaar later	-	-	-	-	8.388.024	
Schatting van cumulatieve claims	9.945.019	9.758.921	9.379.211	8.931.690	8.388.024	46.402.865
Cumulatieve betalingen	<u>7.295.267</u>	<u>9.650.546</u>	<u>9.379.211</u>	<u>8.931.690</u>	<u>8.388.024</u>	<u>43.644.738</u>
Waarde opgenomen in het overzicht van de financiële positie per 31 december 2019	<u>2.649.752</u>	<u>108.375</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>2.758.127</u>

Het duurt meerdere jaren voordat een schadejaar definitief is afgewikkeld, waardoor in de jaren na boekjaar (t) onder meer als gevolg van correcties en herdeclaraties uitloopresultaten ontstaan. Verwezen wordt naar de paragraaf over de basisverzekering, waar de risico's en onzekerheden terzake nader zijn toegelicht.

Voorziening voor lopende risico's

De voorziening voor lopende risico's betreft een voorziening voor toekomstige negatieve resultaten op (collectieve) verzekeringscontracten. De gehele voorziening betreft kortlopende verplichtingen. Het mutatieoverzicht van de voorziening voor lopende risico's luidt als volgt:

	2019	2018
Stand per 1 januari	80.147	258.787
Onttrekking	-20.020	-149.946
Vrijval	-60.127	-108.841
Toevoeging	<u>145.383</u>	<u>80.147</u>
Stand per 31 december	<u>145.383</u>	<u>80.147</u>

14 Voorzieningen

Voorziening verplichtingen personeelsbeloningen

De specificatie van de mutatie van deze voorziening is opgenomen bij toelichting [38].

Overige voorzieningen

	2019	2018
Voorziening Reserves Voormalige Vrijwillige Ziekenfondsverzekering	1.178	1.175
Andere voorzieningen	<u>1.438</u>	<u>1.915</u>
	<u>2.616</u>	<u>3.090</u>

Voorziening Reserves Voormalige Vrijwillige Ziekenfondsverzekering (RVVZ)

Het mutatieoverzicht van de voorziening Reserves Voormalige Vrijwillige Ziekenfondsverzekering luidt als volgt:

	2019	2018
Stand per 1 januari	1.175	2.554
Toevoeging	476	12
Onttrekking	<u>-473</u>	<u>-1.391</u>
Stand per 31 december	<u>1.178</u>	<u>1.175</u>

Na beëindiging van het Convenant Besteding RVVZ ultimo 2018 is het percentage van de interest vastgesteld op 0,0%. In 2018 is interest toegevoegd op basis van het rendement op staatsleningen met een looptijd van 10 jaar per november van het voorafgaande jaar. Dit percentage was voor 2018 0,47%.

In 2019 is er geen verplichte bijdrage in het Centraal Fonds opgenomen. De voorziening heeft een langlopend karakter. De onttrekkingen aan de voorziening zijn als volgt:

	2019	2018
Projecten voor zorg, preventie en onderzoek	143	1.054
Kwaliteitsverbetering van de dienstverlening	330	391
Bijdrage Centraal Fonds	<u>-</u>	<u>-54</u>
	<u>473</u>	<u>1.391</u>

Andere voorzieningen

De andere voorzieningen bestaan hoofdzakelijk uit voorziene lasten inzake de wachtgeldregeling en voorziene lasten voor langdurig zieken dan wel arbeidsongeschikte medewerkers. Van deze andere voorzieningen heeft 0,5 miljoen euro een langlopend karakter.

15 Schulden uit directe verzekering

De specificatie is als volgt:

	2019	2018
Zorgverleners en verzekerden	223.124	243.680
Rekening-courant ZiNL	21.607	24.927
Rekening-courant kostprijsverzekeringen	<u>2.886</u>	<u>3.344</u>
	<u>247.617</u>	<u>271.951</u>

De rekening-courant ZiNL betreft een schuld uit hoofde van Wlz/AWBZ.

De rekening-courant kostprijsverzekeringen bestaat uit de rekening-courant met Ziektelkostenverzekering voor Religieuzen en Missionarissen waarover de kostprijsverzekeringen worden afgewikkeld. Deze rekening-courant heeft een looptijd langer dan één jaar, de interest is 0,07% (2018: 0,35%).

16 Overige schulden

	2019	2018
Belastingen en sociale premies	9.980	8.705
Toe te kennen ondersteuningsgelden	7.946	6.791
Crediteuren	7.381	8.075
Toezeggingen uit CZ Fonds	1.173	2.697
Rekening-courant CAK	-	7.542
Overige	<u>2.528</u>	<u>3.886</u>
	<u>29.008</u>	<u>37.696</u>

De overige schulden hebben een kortlopend karakter.

17 Overige overlopende passiva

	2019	2018
Betalings onderweg	28.724	26.127
Te betalen beheerskosten	21.617	16.503
Overige	<u>335</u>	<u>5</u>
	<u>50.676</u>	<u>42.635</u>

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Huurovereenkomst

Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A. huurt servicekantoren en overige bedrijfsruimtes van derden. De totale huurverplichting per 31 december 2019 bedraagt 1,5 miljoen euro. De verplichting korter dan 1 jaar bedraagt 0,6 miljoen euro en de verplichting langer dan 5 jaar bedraagt 5 duizend euro.

Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A. heeft zich op 31 december 2019 garant gesteld voor een tweetal huurovereenkomsten ten bedrage van 5 duizend euro.

Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Aanvullende verzekering Zorgverzekeraar U.A. verhuurt diverse bedrijfspanden aan derden. Het totale huurrecht per 31 december 2019 bedraagt 0,6 miljoen. De huuropbrengst korter dan 1 jaar bedraagt 0,5 miljoen euro en er is geen sprake van een recht op huur langer dan 5 jaar.

Leaseovereenkomst

De totale leaseverplichting van Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A. per 31 december 2019 bedraagt 3,0 miljoen euro. De verplichting korter dan 1 jaar bedraagt 1,2 miljoen euro en er is geen sprake van een verplichting langer dan 5 jaar.

Nederlandse Herverzekeringsmaatschappij voor Terrorismeschaden N.V.

Ziektekosten, die het gevolg zijn van terroristische activiteiten zijn herverzekerd bij de NHT. Onderdeel van deze herverzekeringsovereenkomsten is dat kosten die landelijk, per jaar en over alle branches gezamenlijk 200 miljoen euro niet te boven gaan, voor rekening komen van de deelnemende verzekeraars. Het aandeel waarvoor Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A. hierin garant staat is 6,78%.

Zorginkoopcontracten

Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A. heeft met het merendeel van de zorgaanbieders zorginkoopcontracten afgesloten met een looptijd van een jaar. Met een aantal zorgaanbieders zijn meerjarige overeenkomsten afgesloten. De hoogte van de verplichting is maximaal gelijk aan de te verwachten zorgkosten van deze zorgaanbieders.

Fiscale positie voor de omzetbelasting

Voor de omzetbelasting bestaat een fiscale eenheid ter voorkoming van cumulatie van belastingdruk op de collectief gedragen en op bedrijfseconomische grondslagen doorberekende organisatiekosten. Deze fiscale eenheid bestaat uit Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A., Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Aanvullende verzekering Zorgverzekeraar U.A., CZ Zorgverzekeringen N.V. (voorheen: OHRA Zorgverzekeringen N.V.), OHRA Ziektekostenverzekeringen N.V., Centrale Ziektekostenverzekering NZV N.V. en CZ zorgkantoor B.V. Als gevolg van de fiscale eenheid zijn vermelde juridische entiteiten hoofdelijk aansprakelijk voor de hieruit komende rechten en verplichtingen.

Inkoop- en investeringscontracten

Om de continuïteit van haar dienstverlening te waarborgen heeft Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A. inkoop- en investeringscontracten afgesloten met leveranciers. Het merendeel van deze contracten heeft een looptijd van één jaar. Met een beperkt aantal leveranciers zijn meerjarige overeenkomsten afgesloten. De hoogte van de verplichtingen is maximaal gelijk aan de te verwachten bedrijfskosten en investeringen.

1.6 Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2019

18 Verdiende premies eigen rekening en bijdragen

De specificatie van verdiende premies eigen rekening en bijdragen is als volgt:

	2019	2018
Bruto premies Zorgverzekeringswet	3.978.672	3.813.787
Andere bruto premies	906.493	930.208
Bijdragen Zorginstituut Nederland (ZiNL)	5.428.442	5.286.976
Herverzekeringspremies	<u>-1.036</u>	<u>-1.169</u>
	<u>10.312.571</u>	<u>10.029.802</u>

De geboekte premies bestaan uit nominale premies op grond van de Zorgverzekeringswet en verzekeringspremies voortvloeiende uit overeenkomsten van aanvullende en overige ziektekostenverzekeringen. De prolongatiedata van de premies lopen gelijk aan het kalenderjaar, zodat geen voorziening voor nog niet verdiende premies benodigd is.

De bijdragen van ZiNL bestaan uit bijdragen uit het Fonds langdurige zorg en bijdragen uit het Zorgverzekeringsfonds.

De bijdragen uit het Fonds langdurige zorg bestaan uit de budgetten beheerskosten van de zorgkantoren voor de uitvoering van de Wlz, hierop is de overschrijding van de wettelijke reserve uitvoering Wlz in mindering gebracht.

De middelen uit het Zorgverzekeringsfonds worden over zorgverzekeraars verdeeld met behulp van het risicovereveningssysteem. Een beschrijving van het systeem van risicoverevening van de Zorgverzekeringswet is opgenomen in de toelichting op de enkelvoudige jaarrekening. In de bijdragen uit het Zorgverzekeringsfonds zijn ook alle te verrekenen bedragen begrepen uit hoofde van ex post compensatiemechanismen van de risicoverevening Zvw. Een definitieve afrekening op de exploitatie van tekenjaar 2019 vindt pas plaats in het voorjaar van 2023. Bij het opstellen van de jaarrekening moet daarnaast nog gewerkt worden met schattingen van met name kosten ziekenhuiszorg, waaronder dure geneesmiddelen, kosten GGZ en de bijdragen van ZiNL. Dit betreft vooral de hoogte van de bijdragen gebaseerd op vereveningskenmerken op basis van zorgverbruik in euro's (niet-diagnostisch). Hiervoor is prudentie aangehouden. De schattingsmethodiek voor het bepalen van de prudentie die in de bijdragen wordt gehanteerd is gebaseerd op scenarioanalyse. Hierbij wordt een percentage van het verschil tussen worst case en best estimate als prudentie in aanmerking genomen.

19 Uitkeringen ziektekosten eigen rekening

Specificaties van de uitkeringen ziektekosten eigen rekening luiden als volgt:

	2019	2018
Bruto uitkeringen ziektekosten	9.819.218	9.819.063
Wijziging voorziening voor te betalen uitkeringen ziektekosten	52.573	-143.159
	9.871.791	9.675.904

De uitkeringen zijn als volgt verdeeld over de Zorgverzekeringswet en andere verzekeringen.

	2019	2018
Uitkeringen Zorgverzekeringswet	9.044.061	8.859.846
Andere uitkeringen ziektekosten	827.730	816.058
	9.871.791	9.675.904

In de hierboven genoemde Uitkeringen ziektekosten eigen rekening zijn bedragen opgenomen met betrekking tot afhandelingskosten. Deze afhandelingskosten bestaan uit beheerskosten gemaakt voor de afhandeling van zorgnota's en uit niet verevenbare zorgkosten. Deze niet verevenbare zorgkosten zijn kosten voor projecten met betrekking tot de Zorgverzekeringswet die geïnd worden bij de zorgverzekeraars via de kassiersfunctie van Zorgverzekeraars Nederland (ZN).

De specificatie van deze afhandelingskosten luidt als volgt:

	2019	2018
Notabehandelingskosten Zorgverzekeringswet	41.852	49.881
Notabehandelingskosten andere verzekeringen	40.873	30.980
Niet verevenbare zorgkosten (via ZN)	16.257	12.663
	98.982	93.524

Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A. baseert de taxaties voor de kosten ziekenhuiszorg op de contractuele afspraken met de ziekenhuizen. Met alle ziekenhuizen zijn contracten gesloten. Hierin zijn omzetplafonds met prijs- en volumeafspraken en/of aanneemsommen opgenomen. Met betrekking tot de hoogte van de ziektekosten voor met name ziekenhuiszorg en geneeskundige GGZ bestaat nog enige onzekerheid als gevolg van het openbreken van contracten. In zijn algemeenheid kan gesteld worden dat de diversiteit binnen contracten groter wordt. Ook is er voor ziekenhuiszorg onzekerheid als gevolg van de kosten voor dure geneesmiddelen (niet zijnde nieuwe intramurale dure geneesmiddelen) en prestaties op nacalculatiebasis.

20 Bedrijfskosten uit gewone bedrijfsuitoefening

	2019	2018
Distributiekosten	172.200	174.777
Beheers- en organisatiekosten	155.923	140.822
Beheers- en organisatiekosten met betrekking tot acquisitie	27.527	26.691
Acquisitiekosten; publicaties en reclame	5.526	5.378
Kosten voor oninbare vorderingen	<u>28.071</u>	<u>22.866</u>
	<u>389.247</u>	<u>370.534</u>

NN Group N.V. distribueert zorgverzekeringen onder de labels Nationale-Nederlanden en OHRA en treedt daarbij op als tussenpersoon. CZ groep is eigenaar en verzekeringstechnisch risicodrager van deze zorgverzekeringen. Onder de distributiekosten wordt de integrale vergoeding aan NN Group N.V. verantwoord zoals in de distributieovereenkomst is vastgelegd. NN Group N.V. heeft de mogelijkheid voor eigen rekening en risico kortingen vast te stellen. Daarover lopen zij risico en worden geacht deze, naast de overige distributiekosten, te dekken uit de aan hen te verlenen vergoeding. De premie-inkomsten onder de labels Nationale-Nederlanden en OHRA zijn verantwoord onder de verdiende premies.

Het gemiddeld totaal aantal medewerkers bij CZ groep was 2.490 (2018: 2.570). Het totaal aan personele kosten is als volgt in de consolidatie opgenomen:

Personeelskosten

	2019	2018
Lonen en salarissen	111.370	107.419
Sociale lasten	19.136	17.500
Pensioenlasten	17.007	17.377
Lasten personele voorzieningen	10.952	1.509
Personeel derden	<u>10.767</u>	<u>12.279</u>
	<u>169.232</u>	<u>156.084</u>

Vergoeding Ledenraad

De totale vergoeding voor het bijwonen van de vergaderingen van de Ledenraad (21 leden) en zitting in de adviescommissie bedraagt 41.500 euro (2018: 47.250 euro). Er hebben in 2019 minder leden deelgenomen aan de ledenraadbijeenkomsten.

Bezoldiging Bestuur en Commissarissen

De ten laste van het geconsolideerde resultaat gekomen bezoldiging van de Raad van Commissarissen, die bestaat uit beloning en belastbare onkostenvergoedingen, bedraagt 0,17 miljoen euro (2018: 0,16 miljoen euro).

De beloning luidt als volgt:

<i>Bedragen x €1</i>	<i>2019</i>	<i>2018</i>
Commissarisvergoeding	146.680	144.512
Audit-Risk Commissie	9.601	9.459
Remuneratie-/Benoemingscommissie	<u>6.934</u>	<u>6.832</u>
	<u>163.215</u>	<u>160.803</u>

De bezoldiging van de Raad van Bestuur, die bestaat uit de beloning, belastbare onkostenvergoedingen en beloningen betaalbaar op termijn, bedraagt 0,81 miljoen euro (2018: 0,79 miljoen euro).

In deze bezoldiging zijn alle beloningen begrepen van alle rechtspersonen, die in de consolidatie van de Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A. zijn opgenomen.

WNT-verantwoording

Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A.

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op CZ groep van toepassing zijnde regelgeving: het WNT-maximum voor de zorgverzekeraars, plafond meer dan 1.000.000 verzekerden.

Het bezoldigingsmaximum in 2019 voor CZ groep is 282.000 euro. Dit geldt naar rato van de duur en/of omvang van het dienstverband.

De sectorale bezoldigingscode is door CZ groep onderschreven en is van toepassing op de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen van de zorgverzekeraars.

Bezoldiging topfunctionarissen:

Leidinggevende topfunctionarissen: Raad van Bestuur

<i>Bedragen x €1</i>	<i>J.G.B. de Groot</i>	<i>W.A. van der Meeren</i>	<i>A.W.L. van Son</i>
Functiegegevens	Voorzitter RvB	Voorzitter RvB	Lid RvB
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/5 - 31/12 ⁹	1/1 - 30/4	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	187.999	96.054	299.802
Beloningen betaalbaar op termijn ¹⁰	-	-	-
Bezoldiging	187.999	96.054	299.802
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	189.288	92.712	282.000
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-	-
Motivering indien overschrijding	n.v.t.	*	**
Toelichting vordering onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Gegevens 2018

Functiegegevens	Voorzitter RvB	Lid RvB
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	302.332	308.704
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-
Bezoldiging	302.332	308.704
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	277.000	277.000

*) derde jaar afbouw overgangsrecht WNT is van toepassing. Afbouw vindt plaats in 3 jaar tot het individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum.

**) tweede jaar afbouw overgangsrecht WNT is van toepassing. Afbouw vindt plaats in 3 jaar tot het individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum.

De vermelde bezoldiging bij de leidinggevende topfunctionarissen is de enige beloning die zij van CZ groep ontvangen. Het salaris groeit, met inachtneming van de kaders van de WNT.

⁹ De werkzaamheden vóór 1 mei zijn verricht voor een niet WNT-instelling, waardoor de gegevens vóór 1 mei geen onderdeel uitmaken van de WNT-opgave.

¹⁰ Bij zorgverzekeraars wordt de bezoldiging voor topfunctionarissen vermeld exclusief voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn. Deze component maakt evenmin onderdeel uit van de sectorale bezoldigingsnorm voor zorgverzekeraars.

Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking.

Bedragen x €1

W.A. van der Meeren

Functiegegevens

Functie(s) bij beëindiging dienstverband	Voorzitter RvB
Omvang dienstverband (in fte)	1,0
Jaar waarin dienstverband is beëindigd	2019

Uitkering wegens beëindiging van een dienstverband

Overeengekomen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	48.827
---	--------

Individueel toepasselijk maximum

75.000

Totaal uitkeringen wegens beëindiging dienstverband

48.827

Waarvan betaald in 2019

48.827

Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag

n.v.t.

Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan

n.v.t.

Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling

n.v.t.

Toelichting:

De heer Van der Meeren heeft zijn arbeidsovereenkomst op eigen verzoek beëindigd per 30 juni 2019. Door de vroegtijdige aankondiging heeft de Raad van Commissarissen per 1 mei 2019 voor opvolging kunnen zorgdragen. Op initiatief van de Raad van Commissarissen is met de heer Van der Meeren overeengekomen om, vooruitlopend op de beëindiging van het dienstverband per 30 juni 2019, geen taken meer te vervullen in de periode 1 mei 2019 tot en met 30 juni 2019. Volgens artikel 4.1 lid d van de Uitvoeringsregeling WNT moet de uitkering over deze periode worden aangemerkt als een uitkering wegens beëindiging dienstverband.

Toezichthoudende topfunctionarissen: Raad van Commissarissen

<i>Bedragen x €1</i>	<i>H.J.G. Hendriks</i>	<i>W.K. Bischot</i>	<i>C.J.M.M. Estourgie</i>	<i>S.C.E. Klein Nagelvoort- Schuit</i>	<i>H.H. Raué</i>
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging					
Bezoldiging	42.678	30.730	32.396	31.086	33.581
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	54.680	36.453	36.453	36.453	36.453
Onverschuldigd betaald bedrag	-	-	-	-	-
Motivering indien overschrijding	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting vordering onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Gegevens 2018

Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging					
Bezoldiging	41.718	29.461	31.318	28.377	32.088
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	55.803	37.202	37.202	37.202	37.202

De beloningen van de commissarissen worden in 2020 verhoogd met de indexatie van de toepasselijke sectorale WNT-norm, zijnde 2,5%.

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT.

Bezoldiging niet-topfunctionarissen

<i>Bedragen x €1</i>	<i>Lid CMT</i>	<i>Lid CMT</i>	<i>Lid CMT</i>
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0	1,0
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	156.161	203.968 ¹¹	188.264
Beloningen betaalbaar op termijn	48.734	48.921	53.110
Totale bezoldiging	204.895	252.889	241.374
Individueel toepasselijk drempelbedrag bezoldiging	194.000	194.000	194.000
Motivering van overschrijding: zie ***)	***	***	***

Gegevens 2018

<i>Gegevens 2018</i>	<i>Lid CMT</i>	<i>Lid CMT</i>	<i>Lid CMT</i>
Functiegegevens	Lid CMT	Lid CMT	Lid CMT
Aanvang en einde functievervulling	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0	1,0
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	157.049	183.859	180.569
Beloningen betaalbaar op termijn	46.478	46.915	51.061
Totale bezoldiging	203.527	230.774	231.630

***) De bezoldiging vloeit voort uit bestaande arbeidsovereenkomsten.

¹¹ Dit bedrag is inclusief een incidentele beloning wegens afkoop van niet opgenomen verlofdagen.

<i>Bedragen x €1</i>	<i>Lid CMT</i>	<i>Lid CMT</i>	<i>Lid CMT</i>
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 31/05	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0	1,0
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	74.807	195.812	175.382
Beloningen betaalbaar op termijn	20.286	61.238	40.302
Totale bezoldiging	95.093	257.050	215.684
Individueel toepasselijk drempelbedrag bezoldiging	80.258	194.000	194.000
Motivering van overschrijding: zie ***)	***	***	***

Gegevens 2018

<i>Gegevens 2018</i>	<i>Lid CMT</i>	<i>Lid CMT</i>	<i>Lid CMT</i>
Functiegegevens	Lid CMT	Lid CMT	Lid CMT
Aanvang en einde functievervulling	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0	1,0
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	173.720	191.775	167.011
Beloningen betaalbaar op termijn	33.780	58.490	38.793
Totale bezoldiging	207.500	250.265	205.804

***) De bezoldiging vloeit voort uit bestaande arbeidsovereenkomsten.

<i>Bedragen x €1</i>	<i>Lid CMT</i>	<i>Lid CMT</i>
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	174.232	179.215
Beloningen betaalbaar op termijn	42.810	39.124
Totale bezoldiging	217.042	218.339
Individueel toepasselijk drempelbedrag bezoldiging	194.000	194.000
Motivering van overschrijding: zie ***)	***	***

Gegevens 2018

	<i>Lid CMT</i>	<i>Lid CMT</i>
Functiegegevens		
Aanvang en einde functievervulling	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	171.609	171.547
Beloningen betaalbaar op termijn	39.841	37.525
Totale bezoldiging	211.450	209.072

***) De bezoldiging vloeit voort uit bestaande arbeidsovereenkomsten.

Beloningsstructuur Raad van Bestuur

Het belangrijkste doel van het beleid voor de beloningsstructuur van de Raad van Bestuur is om CZ groep in staat te stellen gekwalificeerde en deskundige bestuurders aan te trekken, te behouden en te motiveren. Hiertoe ontvangen de leden van de Raad van Bestuur een pakket arbeidsvoorwaarden dat in totaal concurrerend is met het pakket dat gelijkwaardige instellingen, waaronder andere grote zorgverzekeraars, bieden en bovendien in lijn ligt met hun algemene en specifieke verantwoordelijkheid. De beloningsstructuur, is zodanig dat zij de belangen van CZ groep op middellange en lange termijn bevordert, niet aanzet tot gedrag van bestuurders in hun eigen belang met veronachtzaming van het belang van CZ groep en falende bestuurders bij ontslag niet beloont.

De beloning van de voorzitter en de leden van de Raad van Bestuur van CZ groep wordt vastgesteld door de Raad van Commissarissen, binnen de kaders van het beloningsbeleid en de WNT. Het salaris wordt jaarlijks vastgesteld. Voor alle medewerkers van CZ groep geldt dat op basis van de geleverde prestatie jaarlijks een toeslag op het jaarsalaris kan worden verdiend conform de Collectieve Arbeidsovereenkomst (CAO) van de Nederlandse zorgverzekeraars. De Regeling Beheerst Beloningsbeleid en de Wet beloningsbeleid financiële ondernemingen worden door CZ groep nageleefd. Zie ook www.cz.nl/corporate-governance. Voor nadere beschrijving wordt verwezen naar het bestuursverslag van Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A.

De pensioenpremie wordt voor alle medewerkers van CZ groep op gelijke wijze vastgesteld. Voor medewerkers met een pensioengrondslag boven de 107.593 euro voor 2019 (110.111 euro voor 2020), is door Zorgverzekeraars Nederland een collectieve vrijwillige excedent regeling afgesloten bij SBZ Pensioen. De regeling is een Beschikbare-premieregeling voor een netto pensioen. De verschuldigde bruto premies over het boekjaar worden als kosten verantwoord.

Accountantshonoraria

In het volgende overzicht zijn de honoraria van de externe accountantsorganisatie opgenomen. In deze opgave zijn de honoraria begrepen van alle rechtspersonen, die in de consolidatie van de Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A. zijn opgenomen. De honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening zijn gebaseerd op het boekjaar waarop de jaarrekening betrekking heeft, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.

<i>Honoraria externe accountant</i>	<i>2019</i>	<i>2018</i>
Onderzoek van de jaarrekening	456	479
Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	-
Andere niet-controlediensten	-	-
	<u>456</u>	<u>479</u>

21 Overige technische lasten eigen rekening

De specificatie van de overige technische lasten eigen rekening luidt als volgt:

	<i>2019</i>	<i>2018</i>
Uitgaven CZ Zorgdoorbraak Fonds	1.254	390
Mutatie voorziening oninbaarheid van vorderingen op zorgverleners	<u>142</u>	<u>4.770</u>
	<u>1.396</u>	<u>5.160</u>

22 Opbrengsten uit beleggingen

De opbrengsten uit overige beleggingen zijn als volgt gespecificeerd:

	<i>2019</i>	<i>2018</i>
Interestbaten vastrentende waarden	15.215	17.502
Dividenden	9.484	8.357
Opbrengst gebouwen en terreinen	<u>3.251</u>	<u>3.879</u>
	<u>27.950</u>	<u>29.738</u>

In 2019 is in de opbrengst gebouwen en terreinen 5,0 miljoen euro (2018: 5,1 miljoen euro) aan interne huur voor de gebouwen opgenomen. Onder de bedrijfskosten uit gewone bedrijfsuitoefening is eveneens een bedrag van 5,0 miljoen euro (2018: 5,1 miljoen euro) met betrekking tot deze huuropbrengst verantwoord.

23 Beheerkosten en interestlasten

De beheerkosten en interestlasten zijn als volgt gespecificeerd:

	<i>2019</i>	<i>2018</i>
Beheerkosten	3.699	3.528
Overige interestlasten	<u>3.894</u>	<u>4.135</u>
	<u>7.593</u>	<u>7.663</u>

24 Netto opbrengsten uit beleggingen

Het rendement op het totaal belegd vermogen bedraagt 4,2% (2018: -0,5%).

25 Totaal resultaat

De samenstelling van het resultaat luidt als volgt.

	2019	2018
Technische resultaten		
Zorgverzekeringswet	4.591	122.924
Aanvullende verzekering	-19.898	31.978
Wet langdurige zorg	994	705
Overige resultaten	-58	-219
	<u>-14.371</u>	<u>155.388</u>
Niet technische resultaten	<u>132.914</u>	<u>-15.094</u>
Totaal resultaat	<u>118.543</u>	<u>140.294</u>

De aansluiting tussen het geconsolideerde resultaat en het resultaat volgens de enkelvoudige jaarrekeningen luidt als volgt:

	2019	2018
Resultaat Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A. volgens de enkelvoudige jaarrekening exclusief deelnemingsresultaat	58.475	185.906
CZ zorgkantoor B.V.	866	598
CZ Fund Management B.V.	12	11
Resultaat Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Aanvullende verzekering Zorgverzekeraar U.A. exclusief deelnemingsresultaat	-2.408	20.317
CZ Fund Management B.V.	12	11
Centrale Ziektekostenverzekering NZV N.V. exclusief deelnemingsresultaat	3.137	-28.480
OHRA Ziektekostenverzekeringen N.V.	32.116	-29.516
CZ Zorgverzekeringen N.V. (voorheen: OHRA Zorgverzekeringen N.V.)	26.671	-9.237
Stichting CZ Onroerende Zaken (geliquideerd per 28 december 2018)	-	-1
Stichting Huisvesting CZ Verzekeraars	-338	836
Stichting CZ Lourdes (geliquideerd per 24 juli 2018)	-	-151
Resultaat volgens de geconsolideerde jaarrekening	<u>118.543</u>	<u>140.294</u>
Resultaat Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A. volgens de enkelvoudige jaarrekening inclusief deelnemingsresultaat	59.353	186.515
Resultaat Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ Groep Aanvullende verzekering Zorgverzekeraar U.A. inclusief deelnemingsresultaat	59.529	-46.905
Centrale Ziektekostenverzekering NZV N.V. inclusief deelnemingsresultaat	61.924	-67.233

<i>Bestemming van het resultaat</i>	<i>2019</i>	<i>2018</i>
Statutaire reserve	118.825	139.949
Bestemmingsreserve	-1.148	-253
Wettelijke reserve	866	598
	<u>118.543</u>	<u>140.294</u>

Gebeurtenissen na balansdatum

Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A. staat aan het hoofd van CZ groep. Binnen CZ groep is besloten de juridische structuur te moderniseren met als doel een beter uitvoerbaar kapitaalbeleid en toekomstbestendigheid te creëren. In een aantal stappen zal tussen nu en begin 2021 de nieuwe juridische structuur worden gevormd. Op 1 januari 2020 is de eerste stap uitgevoerd met de overdracht van alle activiteiten inclusief de verzekeringsportefeuille en de daaruit voortvloeiende rechten en verplichtingen door OHRA Zorgverzekeringen N.V. aan OHRA Ziektekostenverzekeringen N.V. Tevens zijn de statuten van OHRA Zorgverzekering N.V. aangepast, met als belangrijkste een naamswijziging naar CZ Zorgverzekeringen N.V.

In het kader van deze overdracht zijn ook alle activa en passiva tegen de boekwaarde overgedragen met uitzondering van 2,55 miljoen euro aan liquiditeiten. De verzekeringsportefeuille is verkocht voor één euro. CZ Zorgverzekeringen N.V. heeft geen zorgverzekeringen aangeboden voor het verzekeringsjaar 2020.

Impact coronavirus COVID-19

In de eerste maanden van 2020 heeft het nieuwe coronavirus COVID-19 zich tot een pandemie ontwikkeld waarvan de precieze omvang bij de publicatie van deze jaarrapportage nog moeilijk in te schatten is. Operationeel toont CZ groep aan in staat te zijn om het grootste deel van de bedrijfsactiviteiten op te vangen met thuiswerken. Daarnaast zijn we vroegtijdig begonnen met het nemen van voorzorgsmaatregelen om ook op de langere termijn de bedrijfscontinuïteit te kunnen waarborgen. Vanaf 25 februari 2020 is er intern een breed samengesteld 'corona-expertteam' actief dat dagelijks de ontwikkelingen monitort en gepaste maatregelen voorbereidt voor onze organisatie.

Extern is CZ groep actief betrokken bij het continueren van de juiste zorg voor verzekerden door onder meer deelname in de Regionale Overlegstructuren Acute Zorg (ROAZ). Dagelijks wordt in de verschillende ROAZ-overleggen bekeken welke maatregelen in de zorg nodig zijn om de continuïteit van de (vaak zeer intensieve) zorg aan de corona-patiënten te kunnen waarborgen, naast de reguliere patiëntenzorg. CZ groep spant zich in om - daar waar mogelijk - actief bij te dragen aan het verhogen van de capaciteit van de zorg en het versnellen van de uitstroom uit de ziekenhuizen naar onder andere de verpleeghuizen en de thuissituatie. Initiatieven die hierbij genoemd kunnen worden zijn het inzetten van lictaxi's bij ziekenhuisverplaatsingen om parate ambulances te ontlasten, het opzetten van tijdelijke schaduwwerpleegklinieken ten behoeve van cohort-verpleging als alternatief voor thuiszorg en het maken van indicatiestellingsafspraken rondom het versnellen van opnames in de langdurige zorg. Tevens heeft CZ groep aan GGD-instellingen de garantie gegeven om de eventuele overschotten (mochten die al ontstaan) van persoonlijke beschermingsmiddelen (PBM) te financieren zodat er geen belemmeringen zijn om de resterende partijen in het buitenland te kunnen aankopen.

De financiële effecten van deze crisis zullen ongetwijfeld groot zijn. Naast de verliezen op de financiële markten zullen de totale zorgkosten dit jaar en volgend jaar samen stijgen. De verzekeraar is beschermd vanuit art. 33 van de Zorgverzekeringswet. Als de kosten ten gevolge van een pandemie (catastrofe) een bepaalde grens overschrijden, volgt er een extra bijdrage vanuit de Zorgverzekeringswet. De solvabiliteit van CZ groep zal hierdoor naar verwachting dalen maar blijven voldoen aan de wettelijke eisen. Indien dit nodig is zal het aanwezig eigen vermogen tussen de CZ zorgverzekeraars worden herverdeeld zodat de individuele CZ zorgverzekeraars blijven voldoen aan de wettelijk vereiste solvabiliteit.

2 Enkelvoudige jaarrekening 2019

O.W.M. CZ groep Zorgverzekeraar U.A.

2.1 Enkelvoudige balans per 31 december 2019 (na resultaatbestemming)

Activa

<i>(x 1.000 euro)</i>		<i>31 december 2019</i>	<i>31 december 2018</i>
Immateriële vaste activa	[26]	14.605	8.035
Beleggingen			
Beleggingen in groepsmaatschappijen en deelnemingen	[27] 7.785		6.907
Overige financiële beleggingen	[28,35] <u>2.154.091</u>		<u>2.165.803</u>
		2.161.876	2.172.710
Vorderingen			
Vorderingen uit directe verzekering	[29] 83.765		94.662
Rekening-courant ZINL	[30,35] 1.371.256		1.290.773
Overige vorderingen	[31] <u>322.221</u>		<u>182.908</u>
		1.777.242	1.568.343
Overige activa			
Materiële vaste activa	[32] 19.244		19.789
Liquide middelen	[33,35] <u>126.781</u>		<u>111.088</u>
		146.025	130.877
Overlopende activa			
Overige overlopende activa	[34] <u>18.097</u>		<u>23.449</u>
		18.097	23.449
		<u>4.117.845</u>	<u>3.903.414</u>

[..] De tussen haakjes opgenomen nummers verwijzen naar corresponderende nummers in de toelichtingen op de enkelvoudige balans en winst- en verliesrekening.

Passiva

<i>(x 1.000 euro)</i>	<i>31 december 2019</i>		<i>31 december 2018</i>	
Eigen vermogen	[36]			
Wettelijke reserve		20.441	13.912	
Bestemmingsreserve		1.488	2.636	
Statutaire reserve		<u>1.912.552</u>	<u>1.858.580</u>	
		1.934.481		1.875.128
Technische voorzieningen	[37]			
Voor te betalen uitkeringen ziektekosten		1.561.840	1.501.994	
Voor lopende risico's		<u>104.811</u>	<u>6.944</u>	
		1.666.651		1.508.938
Voorzieningen	[38]			
Verplichtingen personeelsbeloningen		58.267	51.867	
Overige voorzieningen		<u>1.438</u>	<u>1.567</u>	
		59.705		53.434
Schulden				
Schulden uit directe verzekering	[39]	223.121	243.663	
Overige schulden	[40]	<u>68.901</u>	<u>72.727</u>	
		292.022		316.390
Overlopende passiva				
Vooruitontvangen premies		115.215	107.637	
Overige overlopende passiva	[41]	<u>49.771</u>	<u>41.887</u>	
		164.986		149.524
		<u>4.117.845</u>		<u>3.903.414</u>

2.2 Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2019

(x 1.000 euro)

2019

2018

Technische rekening ziektekostenverzekering

Verdiende premies eigen rekening en bijdragen	[42]	7.281.828	7.043.572
Wijziging voorziening voor lopende risico's	[37]	-97.867	173.224
Toegerekende opbrengsten uit beleggingen		535	-741
Uitkeringen ziektekosten eigen rekening	[43]	-7.072.767	-6.869.582
Bedrijfskosten uit gewone bedrijfsuitoefening	[44]	-149.859	-141.902
Overige technische lasten eigen rekening	[45]	<u>-1.396</u>	<u>-5.160</u>
Resultaat technische rekening ziektekostenverzekering		<u>-39.526</u>	<u>199.411</u>

Niet-technische rekening

Resultaat technische rekening ziektekostenverzekering		-39.526	199.411
Resultaten uit deelnemingen	[27]	878	609
Opbrengsten uit beleggingen	[46]	515	886
Gerealiseerde waardeveranderingen van beleggingen		23.340	-673
Niet gerealiseerde waardeveranderingen van beleggingen		77.313	-12.347
Beheerkosten en interestlasten	[47]	<u>-2.632</u>	<u>-2.112</u>
Netto opbrengsten uit beleggingen	[48]	99.414	-13.637
Toegerekende opbrengst uit beleggingen overgeboekt naar de technische rekening ziektekostenverzekering		<u>-535</u>	<u>741</u>
Totaal resultaat		<u>59.353</u>	<u>186.515</u>

2.3 Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening 2019

Algemeen

Voor een toelichting op de enkelvoudige jaarrekening wordt verwezen naar de geconsolideerde jaarrekening en de bijbehorende grondslagen en toelichting, deze zijn integraal ook van toepassing op de enkelvoudige jaarrekening.

Onderstaand wordt ingegaan op de bijzonderheden, onzekerheden en risico's rond de uitvoering van de basisverzekering, specifiek van toepassing voor Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A. (CZ).

Resultaatbestemming

Voorgesteld wordt om het resultaat over 2019 als volgt te verwerken:

- het resultaat deelneming CZ zorgkantoor B.V. toevoegen aan de wettelijke reserve deelnemingen;
- het resultaat van CZ Zorgdoorbraak Fonds onttrekken aan de bestemmingsreserve;
- het overige resultaat toevoegen aan de statutaire reserve.

De voorgestelde resultaatbestemming is verwerkt in de balans.

Basisverzekering

CZ voert de Zorgverzekeringswet uit. De invulling van de dekking van deze basisverzekering wordt door de overheid bepaald. CZ is wettelijk verplicht alle onder de kring der verzekerden vallende personen, ongeacht leeftijd en gezondheidsrisico's, te accepteren. CZ ontvangt een vergoeding uit het Zorgverzekeringsfonds die afgestemd is op het gezondheidsprofiel van de verzekerde (het risicovereveningssysteem). De omvang van de bijdragen uit dit fonds is een bedrag per verzekerde op basis van leeftijd en geslacht, gecorrigeerd voor een aantal gezondheids- en sociaal economische kenmerken van de verzekerde. Op de voor alle verzekerden berekende bijdragen wordt voor 18-plussers de zogenoemde rekenpremie en de geschatte, genormeerde eigen risico opbrengst in mindering gebracht om de nettobijdragen uit het fonds te bepalen.

De werking van het risicovereveningssysteem op de basisverzekering

Met behulp van een systeem van risicoverevening worden verzekeraars gecompenseerd voor het feit dat zij in hun portefeuilles verzekerden met verschillende gezondheidsrisico's hebben. De middelen uit het Zorgverzekeringsfonds worden over zorgverzekeraars verdeeld met behulp van het risicovereveningssysteem. Met dit systeem wordt voor CZ een (normatieve) inschatting gemaakt van de te verwachten kosten. Wettelijk is vastgelegd dat de criteria leeftijd, geslacht, gezondheidscriteria gebaseerd op onder andere genees- en hulpmiddelengebruik, ziekenhuisconsumptie en meerjarige hoge kosten (MHK) in het verleden, sociaal economische status (SES), aard van het inkomen (AVI) en woonplaats (postcodegebied) in het risicovereveningssysteem worden toegepast. Op basis daarvan wordt, na aftrek van de opbrengst van de door de overheid vastgestelde rekenpremie en het normatieve eigen risico, de uitkering uit het Zorgverzekeringsfonds vastgesteld.

De bijdragen die CZ over 2019 uit het Zorgverzekeringsfonds ontvangt is opgebouwd uit drie budgetonderdelen, te weten:

- de vaste kosten¹²;
- de kosten van geestelijke gezondheidszorg (GGZ) voor verzekerden van 18 jaar en ouder;
- de kosten van alle overige prestaties, inclusief medisch-specialistische zorg (MSZ).

¹² De "vaste kosten" beslaan voor 2019 0,2% van het totaal en bestaan uit:

- de kosten van geneesmiddelen met ingang van het tijdstip waarop ze ophouden dure intramurale geneesmiddelen te zijn;
- de kosten voor project- en kwaliteitsgelden;
- 25% van de kosten Stichting Kinderoncologie Nederland (SKION) en Nederlandse Transplantatie Stichting (NTS).

Het risicovereveningssysteem in 2019 bestaat uit drie risicovereveningsmodellen: één somatisch model voor variabele/vaste kosten MSZ, verpleging en verzorging (V&V) en kosten overige zorg, één model voor de kosten van GGZ (≥18jr.) en één model voor het verplicht eigen risico. Op de vaste kosten loopt de verzekeraar géén risico, omdat verschillen voor 100% worden nagecalculeerd. Op alle andere kosten loopt de verzekeraar 100% risico.

Onzekerheden door de werking van het risicovereveningssysteem

De werking van het risicovereveningssysteem brengt met zich mee dat het drie tot vier jaar duurt voordat tot een definitieve afrekening met de individuele zorgverzekeraars overgegaan kan worden. Het risico is dan ook dat de werkelijke bijdragen afwijken van de ex ante en tussentijdse afrekeningen. De lange doorlooptijd van het beschikbaar komen van verzekerdengegevens zorgt voor een cumulatie van onzekerheden in die periode. De resultaten van de risicoverevening tot en met 2015 zijn door ZiNL vastgesteld.

Ex ante onderkende onzekerheden rondom de raming van het aantal verzekerden met een bepaald verzekerdenkenmerk worden gemitigeerd door criterium- of klassenneutraliteit. De mate van toepassing van criteriumneutraliteit wordt per tekenjaar door ZiNL vastgesteld. De keuze voor het toepassen van criteriumneutraliteit kan materiële effecten hebben op de risicovereveningsresultaten.

Onzekerheden ten aanzien van de kosten van de basisverzekering

Zorgkosten MSZ en dure medicijnen

Binnen de zorgkosten MSZ vinden regelmatig systeemwijzigingen plaats waardoor historische patronen vaak niet bruikbaar zijn. De invoering van de nieuwe geneesmiddelen registratie is hiervan het laatste voorbeeld in 2017. Met betrekking tot 2018 en 2019 is er onzekerheid met name als gevolg van de kosten voor dure geneesmiddelen, prestaties op nacalculatiebasis en het openbreken van contracten. In zijn algemeenheid kan gesteld worden dat de diversiteit binnen contracten groter wordt.

Financieel arrangement

Zowel voor de intramurale als de extramurale dure geneesmiddelen spreekt de overheid financiële arrangementen af. De zorgverzekeraar heeft geen inzicht in deze afspraken. Eind 2019 is de laatste landelijke voorinformatie opgeleverd.

Zorgkosten GGZ

Als gevolg van de lange doorlooptijden in de aanlevering van declaraties van de GGZ-instellingen is er pas laat inzicht in de effecten op het zorgkostenverloop 2018 en 2019. Daardoor is er ook pas laat inzicht in effecten van systeemwijzigingen, verzekerdenmutaties en patiënten-verschuivingen onder andere naar de eerstelijns GGZ. Ook het openbreken van de contracten speelt binnen de GGZ.

Zorgkosten buitenland

Zowel de directe als indirecte stroom van buitenland declaraties bevatten een onzekerheid aangezien de declaraties pas heel laat binnen komen. Daarnaast zijn er grote fluctuaties mogelijk in de kosten per patiënt.

Niet-gecontracteerde zorg

De niet-gecontracteerde kosten bij MSZ, GGZ en wijkverpleging zorgen voor een onzekerheid voor de toekomstige schadelast.

Impact coronavirus COVID-19 op de zorgkosten

De impact op de zorgkosten 2020 als gevolg van de Corona pandemie is op dit moment niet betrouwbaar in te schatten. Voor zover deze boven een bepaalde drempelwaarde uitkomt, worden deze zorgkosten op grond van artikel 33 Zorgverzekeringswet vergoed vanuit het Zorgverzekeringsfonds. Omdat geen betrouwbare inschatting is te maken van de impact op het resultaat 2020 van eventuele additionele zorgkosten en bijdragen uit het Zorgverzekeringsfonds is hiermee geen rekening gehouden bij het opstellen van de jaarcijfers over 2019.

Mitigering van de onzekerheden door het risicovereveningssysteem

De hiervoor weergegeven onzekerheden in de zorgkosten kunnen invloed hebben op het resultaat over 2019 en de hoogte van de technische voorziening voor de basisverzekering ultimo 2019. Het financiële risico als gevolg van de genoemde onzekerheden wordt deels gemitigeerd. Dat geldt primair omdat het risicovereveningssysteem er juist op is gericht om een adequate, aan het risico van de populatie van de verzekeraar gerelateerde financiering te realiseren. Bovendien worden risico's gedeeltelijk gemitigeerd

omdat de vaste kosten MSZ 100% worden nagecalculeerd, als gevolg van het weinig of geen invloed kunnen uitoefenen op de hoogte van deze kosten. Op de kosten van overige budgetonderdelen wordt niet nagecalculeerd.

Overige mitigering van onzekerheden

Met betrekking tot de rechtmatigheid en doelmatigheid van de schadelast voor ziekenhuizen en GGZ-instellingen worden evenals voorgaand jaar zelfonderzoeken door de instellingen uitgevoerd. Beoordeling van de resultaten vindt in ZN-verband plaats.

Voor 2018 is met de ziekenhuizen een handreiking controles 2018 overeengekomen, die in 2019 door (nagenoeg alle) ziekenhuizen is toegepast. In 2019 zijn vier ziekenhuizen over op Horizontaal Toezicht en hebben als zodanig verantwoording afgelegd. Deze ziekenhuizen nemen niet meer deel aan de handreiking controles 2018.

Voor de GGZ zijn in 2019 de zelfonderzoeken over 2016 afgerond en is het zelfonderzoek 2017 gestart bij de instellingen die willen en kunnen deelnemen. Afronding vindt plaats in 2020. De controles die buiten de zelfonderzoeken voor 2017 vallen, zijn de zorginstelling overstijgende controles en fraudeonderzoeken. Deze controles worden door de zorgverzekeraars uitgevoerd.

De reviews van de uitgevoerde zelfonderzoeken zijn zowel voor de ziekenhuizen als de GGZ-instellingen nog onderhanden. Deze nog onderhanden werkzaamheden vertalen zich in onzekerheden bij de zorgverzekeraars, waarvoor een inschatting ten behoeve van de jaarrekening is gemaakt. Een deel van de hier beschreven risico's wordt beperkt omdat voor de ziekenhuizen en de GGZ-instellingen omzetplafonds en aanneemsommen in de contracten zijn overeengekomen.

Nominale Premie

Naast de nettobijdragen die CZ uit het Zorgverzekeringsfonds ontvangt, heft CZ een nominale premie voor alle verzekerden (vanaf 18 jaar) bestaande uit de rekenpremie en een premieopslag. De rekenpremie wordt door de overheid jaarlijks vastgesteld. De premieopslag bepaalt CZ onder andere op basis van haar organisatiekosten, financiële reserves en resultaten die verwacht worden op de risicoverevening. Voorafgaand aan een bepaald boekjaar wordt voor alle zorgverzekeraars van CZ groep een inschatting gemaakt van het resultaat op de risicoverevening, rekening houdend met de bovenstaand beschreven werking van het risicovereveningssysteem op de basisverzekering. Als het verwachte resultaat negatief is, wordt een opslag ter grootte van dat resultaat in de nominale premie van CZ meegenomen. In verband met het verwachte positieve resultaat op de risicoverevening is voor 2019 een afslag op de nominale premie toegepast.

2.4 Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2019

26 Immateriële vaste activa

	Concessies vergunningen en intellectuele eigendom	Totaal 2019	Totaal 2018
Aanschafwaarde	8.035	8.035	-
Cumulatieve afschrijvingen	-	-	-
Boekwaarde per 1 januari	8.035	8.035	-
Investerings	7.162	7.162	8.035
Desinvesteringen	-517	-517	-
Afschrijvingen	-75	-75	-
Boekwaarde per 31 december	14.605	14.605	8.035
Cumulatieve aanschafwaarde	14.680	14.680	8.035
Cumulatieve afschrijvingen	-75	-75	-
Boekwaarde per 31 december	14.605	14.605	8.035
Afschrijvingspercentage	10-20%		

De onder concessies, vergunningen en intellectuele eigendom geactiveerde immateriële vaste activa betreffen aangekochte en ontwikkelde software. Voor een bedrag van 12,8 miljoen euro (2018: 7,1 miljoen euro) betreft dit zelf vervaardigde software. De activa worden vanaf het moment van ingebruikname lineair afgeschreven.

Voor de zelf vervaardigde activa is een wettelijke reserve aangehouden ter hoogte van het geactiveerde bedrag.

27 Beleggingen in groepsmaatschappijen en deelnemingen

Eind 2018 is een belang genomen van 7,69% in Halder Investments IV-A C.V. en een belang van 8,6% in Investments IV-A Custodian B.V., gevestigd te Den Haag. De intentie is aanwezig om Halder Investments IV-A C.V. op termijn op te heffen. Deze liquidatie zal plaatsvinden zodra een juridisch geschil omtrent één van de verkochte participaties in het fonds wordt opgelost. Vanwege de onzekerheid, ten aanzien van de uitkomsten van het juridisch geschil in de nog te verwachten ontvangsten, is de waarde van deze deelneming op nul gesteld. Er is geen risico dat Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A. nog bedragen zal moeten afdragen ten behoeve van deze deelnemingen. Onder de deelnemingen is het 100% belang in CZ zorgkantoor B.V., gevestigd in Tilburg, opgenomen. Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A. bezit 50% van de aandelen van CZ Fund Management B.V. gevestigd te Tilburg.

Het verloopoverzicht deelnemingen luidt als volgt:

	<i>Halder IV-A C.V.</i>	<i>Investments IV-A Custodian B.V.</i>	<i>CZ zorgkan- toor BV</i>	<i>CZ Fund Manage- ment BV</i>	<i>Totaal 2019</i>	<i>Totaal 2018</i>
Boekwaarde per 1 januari	-	-	6.824	83	6.907	6.298
Deelnemingsresultaat	-	-	866	12	878	609
Boekwaarde per 31 december	-	-	7.690	95	7.785	6.907

De aansluiting tussen het hierboven gepresenteerde deelnemingsresultaat en het jaarresultaat van de deelnemingen kan als volgt gemaakt worden:

	<i>2019</i>	<i>2018</i>
Resultaat CZ zorgkantoor B.V.	866	598
Resultaat CZ Fund Management B.V.	12	11
Resultaat boekjaar	878	609

28 Overige financiële beleggingen

	<i>Zakelijke waarden</i>	<i>Vast- rentende waarden</i>	<i>Leningen</i>	<i>Andere financiële beleg- gingen</i>	<i>Totaal 2019</i>	<i>Totaal 2018</i>
Boekwaarde per 1 januari	254.109	574.638	5.784	1.331.272	2.165.803	2.367.723
Aankopen	12.344	-	677	-	13.021	-
Verkopen/ aflossingen	-	-170.808	-	-	-170.808	-
Saldo mutaties	-	-	-669	46.091	45.422	-188.900
Waardeveranderingen van beleggingen	75.286	16.180	-	9.187	100.653	-13.020
Boekwaarde per 31 december	341.739	420.010	5.792	1.386.550	2.154.091	2.165.803

Door alle verzekeraars van CZ groep en daarmee ook door Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A., zijn nagenoeg alle financiële beleggingen ondergebracht in een gezamenlijke assetpool, CZ Beleggingsfonds. Iedere verzekeraar binnen CZ groep heeft, al naar gelang de inbreng, participaties in de betreffende subfondsen van CZ Beleggingsfonds verkregen. De participatie in het subfonds aandelen is verantwoord onder de zakelijke waarden. De participaties in de subfondsen staats- en bedrijfsobligaties en het subfonds covered bonds zijn verantwoord onder de vastrentende waarden. De participaties in de subfondsen geldmarkt lang en geldmarkt kort en het subfonds hypotheek zijn verantwoord onder de andere financiële beleggingen.

Zakelijke waarden

Per 31 december 2019 bestaan de zakelijke waarden geheel uit de participatie in het subfonds aandelen. Het belang van Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A. in het subfonds aandelen betreft per 31 december 2019 74,81% (2018: 74,81%).

De beleggingen in zakelijke waarden luiden niet alleen in euro's. De valutarisico's zijn niet afgedekt.

In het onderstaande overzicht is de verdeling van de valutaposities over het totaal fondsvermogen van het subfonds aandelen opgenomen. De zakelijke waarden in het subfonds aandelen betreffen beursgenoteerde aandelen.

<i>Valuta</i>	<i>2019</i>	<i>2018</i>
Amerikaanse dollar	267.450	195.110
Euro	44.183	33.891
Japane yen	33.601	26.024
Britse pond	20.673	17.004
Hong Kong dollar	17.585	13.487
Canadese dollar	14.529	10.462
Zwitserse franc	13.044	9.477
Australische dollar	8.950	7.123
Taiwanese dollar	6.524	3.241
Zuid-Koreaanse won	5.579	4.839
Zweedse kroon	3.624	2.829
Braziliaanse real	3.504	2.445
Zuid-Afrikaanse rand	2.941	2.482
Deense kroon	2.746	1.903
Singaporese dollar	1.843	1.475
Thaise baht	1.411	949
Mexicaanse peso	1.151	1.098
Indonesische roepia	1.130	972
Maleisische ringgit	989	944
Noorse kroon	935	782
Overig	4.413	3.133
Boekwaarde per 31 december	<u>456.805</u>	<u>339.670</u>

Vastrentende waarden

	2019	2018
Subfonds staatsobligaties	181.527	323.976
Subfonds bedrijfsobligaties	137.401	152.372
Subfonds covered bonds	101.082	98.290
	420.010	574.638

De belangen van Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A. in de subfondsen staats- en bedrijfsobligaties en subfonds covered bonds betreffen respectievelijk 74,81%, 74,84% en 74,81% (2018: 74,81%, 74,84% en 74,81%).

In de subfondsen voor staats- en bedrijfsobligaties en het subfonds covered bonds zijn geen posities in vreemde valuta opgenomen. De vastrentende waarden in de subfondsen staats- en bedrijfsobligaties en het subfonds covered bonds betreffen beursgenoteerde obligaties.

Onderstaand is de kredietwaardigheid toegelicht. De duration bedraagt voor het subfonds staatsobligaties 4,74 jaar (2018: 3,71 jaar), voor het subfonds bedrijfsobligaties 3,94 jaar (2018: 3,81 jaar) en voor het subfonds covered bonds 4,76 jaar (2018: 4,56 jaar).

Subfonds staatsobligaties

<i>Kredietwaardigheid</i>	2019	2018
AAA	45%	44%
AA	55%	56%
	100%	100%

Subfonds bedrijfsobligaties

<i>Kredietwaardigheid</i>	2019	2018
AAA	5%	1%
AA	5%	7%
A	39%	33%
BBB	50%	57%
BB	1%	2%
	100%	100%

Subfonds covered bonds

<i>Kredietwaardigheid</i>	2019	2018
AAA	80%	82%
AA	15%	14%
A	5%	2%
BBB	0%	2%
	100%	100%

Leningen

Deze leningen zijn verstrekt aan derden. Hiervoor zijn geen aflossingsschema's vastgesteld. De rentepercentages variëren van 0% tot 5%. Er zijn geen zekerheden gesteld.

Andere financiële beleggingen

	2019	2018
Subfonds geldmarkt lang	893.555	861.798
Subfonds geldmarkt kort	296.449	334.009
Subfonds hypotheken	196.222	135.151
Externe geldmarkt fondsen	323	312
Herbeleggingsrekeningen	-	1
Overige	1	1
	<u>1.386.550</u>	<u>1.331.272</u>

Subfonds geldmarkt lang

<i>Kredietwaardigheid</i>	2019	2018
AA	44%	47%
A	50%	47%
BBB	6%	6%
	<u>100%</u>	<u>100%</u>

Onder de andere financiële beleggingen is de strategische cash positie van CZ groep belegd middels het subfonds geldmarkt lang. Het belang van Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A. in het subfonds geldmarkt lang is per 31 december 2019 74,81% (2018: 74,81%). De middelen belegd in het subfonds geldmarkt lang zijn door de participanten maandelijks opeisbaar en bestaan uit onderliggende waarden belegd in obligaties, deposito's en commercial paper belegd in euro's. De duration bedraagt voor het subfonds geldmarkt lang 0,37 jaar (2018: 0,44 jaar).

Subfonds geldmarkt kort

<i>Kredietwaardigheid</i>	2019	2018
AA	48%	46%
A	22%	48%
BBB	30%	6%
	<u>100%</u>	<u>100%</u>

De middelen belegd in het subfonds geldmarkt kort zijn door de participanten dagelijks opeisbaar en bestaan uit onderliggende waarden belegd in obligaties, deposito's en commercial paper belegd in euro's. De duration bedraagt voor het subfonds geldmarkt kort 0,07 jaar (2018: 0,11 jaar).

Het subfonds geldmarkt kort staat ter beschikking voor de financiering van de dagelijkse bedrijfsvoering. De gelden in dit subfonds zijn dan ook niet betrokken in de Asset & Liability Management studie (ALM) die periodiek wordt uitgevoerd ten behoeve van het herijken van de beleggingsportefeuille.

Het belang van Onderlinge Waarborgmaatschappij groep Zorgverzekeraar U.A. in het subfonds hypotheken is per 31 december 2019 74,81% (2018: 74,81%). Het subfonds hypotheken belegt in het NN Dutch

Residential Mortgage Fund I. De duration bedraagt 7,06 jaar (2018: 6,74 jaar). De participatiewaarde bedraagt per 31 december 2019 113,70 euro (2018: 108,03 euro). Het belang van het subfonds hypotheken in het totaal belegd vermogen van het NN Dutch Residential Mortgage Fund per 31 december 2019 bedraagt 8,89% (2018: 8,53%).

29 Vorderingen uit directe verzekering

	2019	2018
Verzekeringnemers	142.633	138.304
Tussenpersonen	265	379
Af: Voorziening voor oninbare vorderingen	<u>-59.133</u>	<u>-44.021</u>
	<u>83.765</u>	<u>94.662</u>

30 Rekening-courant ZiNL

In de vordering op ZiNL betreffende het Zorgverzekeringsfonds is een bedrag opgenomen voor het verwachte aandeel in de landelijke verevening. Dit bedrag is berekend op basis van schattingen van de landelijke zorgkosten, mede opgegeven door Zorgverzekeraars Nederland.

De Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) heeft de verantwoordingen Zvw tot en met 2018 beoordeeld. ZiNL heeft definitief afgerekend voor de Zorgverzekeringswet tot en met 2015.

In totaal heeft de rekening-courant ZiNL voor een bedrag van 1.340,7 miljoen euro een kortlopend karakter (2018: 1.247,8 miljoen euro).

31 Overige vorderingen

De specificatie van de overige vorderingen luidt als volgt:

	2019	2018
Zorgverleners	168.259	114.683
Nog te factureren aan verzekerden	51.563	53.943
Rekening-courant groepsmaatschappijen	36.898	10.690
Rekening-courant CAK	27.380	-
Trusted third party (TTP)	23.143	-
Rekening-courant gelieerde rechtspersonen	233	234
Andere vorderingen	<u>14.745</u>	<u>3.358</u>
	<u>322.221</u>	<u>182.908</u>

Over de rekening-courant groepsmaatschappijen en gelieerde rechtspersonen wordt geen rente berekend.

Er zijn geen zekerheden gesteld, noch is een aflossingsschema overeengekomen.

De rekening-courant CAK is het gevolg van de uitvoering van een aantal burgerregelingen.

32 Materiële vaste activa

De mutaties zijn in het navolgende schema samengevat.

	<i>Inventaris en automati- sering</i>	<i>Verbou- wingen</i>	<i>Andere bedrijfs- middelen</i>	<i>Totaal 2019</i>	<i>Totaal 2018</i>
Aanschafwaarde	30.146	11.926	1.621	43.693	49.020
Cumulatieve afschrijvingen	<u>-17.728</u>	<u>-5.196</u>	<u>-980</u>	<u>-23.904</u>	<u>-28.212</u>
Boekwaarde per 1 januari	12.418	6.730	641	19.789	20.808
Investeringen	2.036	2.326	-	4.362	3.438
Desinvesteringen	-497	-671	-17	-1.185	-8.765
Afschrijvingen	-3.569	-1.141	-170	-4.880	-4.455
Afschrijvingen desinvestering	<u>497</u>	<u>644</u>	<u>17</u>	<u>1.158</u>	<u>8.763</u>
Boekwaarde per 31 december	<u>10.885</u>	<u>7.888</u>	<u>471</u>	<u>19.244</u>	<u>19.789</u>
Cumulatieve aanschafwaarde	31.685	13.581	1.604	46.870	43.693
Cumulatieve afschrijvingen	<u>-20.800</u>	<u>-5.693</u>	<u>-1.133</u>	<u>-27.626</u>	<u>-23.904</u>
Boekwaarde per 31 december	<u>10.885</u>	<u>7.888</u>	<u>471</u>	<u>19.244</u>	<u>19.789</u>
Afschrijvingspercentage	10-33%	10%	10-20%		

33 Liquide middelen

De liquide middelen zijn direct opeisbaar.

34 Overige overlopende activa

	<i>2019</i>	<i>2018</i>
Vooruitbetaalde beheerskosten	17.764	22.491
Overige	<u>333</u>	<u>958</u>
	<u>18.097</u>	<u>23.449</u>

35 Concentratierisico activa

De belangrijkste concentratierisico's, groter dan 3% van het balanstotaal, worden gevormd door:

<i>Balanspost</i>	<i>Tegenpartij</i>	<i>2019</i>	<i>2018</i>
Rekening-courant ZiNL	ZiNL	1.371.256	1.290.773
Overige financiële beleggingen en liquide middelen	ING Bank	163.619	123.337

Bij de bepaling van het concentratierisico is look through toegepast op de posities opgenomen in de beleggingsportefeuille van CZ Beleggingsfonds en de posities opgenomen in de geldmarktfondsen. Deze zijn naar rato van het belang in het betreffende (sub)fonds, meegenomen onder het concentratierisico.

36 Eigen vermogen

Het mutatieoverzicht van het eigen vermogen luidt als volgt:

	<i>Wettelijke reserve</i>	<i>Bestemmingsreserve</i>	<i>Statutaire reserve</i>	<i>Totaal</i>
Stand per 1 januari 2018	6.186	2.889	1.679.538	1.688.613
Mutatie t.b.v. wettelijke reserve	7.128	-	-7.128	-
Resultaat 2018	<u>598</u>	<u>-253</u>	<u>186.170</u>	<u>186.515</u>
Stand per 31 december 2018	13.912	2.636	1.858.580	1.875.128
Mutatie t.b.v. wettelijke reserve	5.663	-	-5.663	-
Resultaat 2019	<u>866</u>	<u>-1.148</u>	<u>59.635</u>	<u>59.353</u>
Stand per 31 december 2019	<u>20.441</u>	<u>1.488</u>	<u>1.912.552</u>	<u>1.934.481</u>

Wettelijke reserve

Van de wettelijke reserve heeft een bedrag van 7,6 miljoen euro (2018: 6,8 miljoen euro) betrekking op een wettelijke reserve Wlz en een bedrag van 12,8 miljoen euro (2018: 7,1 miljoen euro) op activering van immateriële vaste activa.

De wettelijke reserve op activering van immateriële vaste activa wordt aangehouden voor het geactiveerde bedrag van de zelf vervaardigde activa.

Bestemmingsreserve

Het CZ Zorgdoorbraak Fonds financiert projecten die een verbetering in de gezondheidszorg aanbrengen. De middelen hiervoor worden afgezonderd in een bestemmingsreserve. De uitgaven aan projecten en management fee zijn middels de bestemming van het resultaat 2019 onttrokken aan de bestemmingsreserve.

Solvabiliteit

De wettelijke vereiste solvabiliteit (Solvency Capital Requirement) bedraagt ultimo van het boekjaar 1.149 miljoen euro¹³ (2018: 1.077 miljoen euro). De aanwezige solvabiliteit op basis van Solvency II grondslagen bedraagt 1.820 miljoen euro¹³ (2018: 1.777 miljoen euro). De solvabiliteitsratio ultimo 2019 bedraagt voor Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A. 158%¹³ (2018: 165%).

Voor de berekening van de vereiste solvabiliteit is uitgegaan van het standaardmodel. De wettelijk vereiste solvabiliteit bestaat uit kapitaal dat wordt aangehouden uit hoofde van verzekeringstechnisch risico, het marktrisico, het tegenpartij-kredietrisico en het operationeel risico op een horizon van één jaar. Aangezien niet alle risico's gelijktijdig zullen optreden, wordt er met een diversificatievoordeel rekening gehouden. De aanwezige solvabiliteit volgt uit de balans op Solvency II grondslagen. Onder Solvency II wordt deze onderverdeeld in drie zogeheten tiers. Nagenoeg het volledige eigen vermogen van Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A. is van Tier 1-kwaliteit. Dat wil zeggen dat de aanwezige solvabiliteit volledig in aanmerking komt ter dekking van de wettelijke vereiste solvabiliteit¹⁴.

Kapitaalsturing vindt plaats via het kapitaalbeleid op het niveau van CZ groep, waarin een streefsolvabiliteit is gedefinieerd. Dit kapitaalbeleid is nader uitgewerkt in de ORSA (Own Risk and Solvency Assessment). De streefsolvabiliteit wordt jaarlijks vastgesteld in het ORSA-proces en is gebaseerd op wettelijk vereiste solvabiliteit, aangevuld met een risico gewogen buffer. Voor de individuele verzekeringsentiteiten, waaronder Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A., is de minimale interne vereiste solvabiliteit gelijk aan de externe vereiste solvabiliteit en worden geen aparte buffer en streefsolvabiliteit bepaald. De solvabiliteitspositie van individuele entiteiten wordt gemonitord. Indien nodig wordt tijdig bijgestuurd binnen de groep conform de uitgangspunten van het kapitaalbeleid zoals omschreven in de ORSA.

In de ORSA wordt op het niveau van CZ groep op basis van scenarioanalyses, gevoeligheidsanalyses en reversed stresstesten nagegaan wat de maximale impact kan zijn en in welke vorm die CZ groep zou kunnen raken. Deze analyses worden verrijkt met de actuele risico's. Zo ontstaat een beeld van zowel de waarschijnlijkheid waarmee CZ groep kan worden geraakt als van de mogelijke impact van risico's. De risico's worden afgedekt door middel van een financieel verantwoorde en maatschappelijk passende vermogensbuffer, onze streefsolvabiliteit, bovenop de wettelijke vereiste solvabiliteit. Ultimo 2019 bedraagt de streefsolvabiliteit minimaal 120% (2018: 120%) van de vereiste solvabiliteit.

¹³ De SCR, de aanwezige solvabiliteit en de SCR ratio's over 2019 zijn nog niet gedeponereerd bij de toezichthouder. Deze cijfers zijn pas definitief na beoordeling door de toezichthouder.

¹⁴ Met uitzondering van de wettelijke reserve in verband met het niet uitkeerbare deel van het eigen vermogen van CZ zorgkantoor B.V. Aangezien deze reserve niet ingezet kan worden om verliezen op te vangen, wordt dit niet meegenomen in het eigen vermogen dat in aanmerking komt voor dekking van het solvabiliteitskapitaalvereiste.

Opbouw van de solvabiliteitsratio

(x 1.000 euro)	2019	2018
Verzekeringstechnisch risico	837.153	803.473
Marktrisico	195.346	139.937
Tegenpartijrisico	76.172	54.419
Diversificatievoordeel	-178.145	-131.804
Operationeel risico	218.479	211.333
Wettelijke vereiste solvabiliteit (SCR)	1.149.005	1.077.358
Eigen vermogen op basis van BW 2 Titel 9	1.934.481	1.875.128
Herwaardering van BW 2 Titel 9 naar Solvency II grondslagen	-106.474	-91.637
Eigen vermogen op basis van Solvency II grondslagen	1.828.007	1.783.491
Waarvan niet beschikbaar ter dekking van de SCR	-7.651	-6.784
Aanwezige solvabiliteit	1.820.356	1.776.707
Solvabiliteitsratio	158%	165%

De hierboven genoemde subcategorieën van de wettelijke vereiste solvabiliteit omvatten het volgende:

Verzekeringstechnisch risico

Het verzekeringstechnisch risico is het risico dat de verzekeringsverplichtingen (nu en in de toekomst) niet kunnen worden nagekomen vanuit de inkomsten uit premies en bijdragen. Dit door onjuiste aannames en/of grondslagen bij de ontwikkeling en premiestelling van het product of vanuit onjuiste aannames met betrekking tot de voorzieningen. Binnen verzekeringstechnisch risico zijn de volgende subcategorieën van belang voor Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A.: premierisico, voorzieningenrisico en catastroferisico.

Marktrisico

Veranderingen in rentestanden, aandelen- en wisselkoersen kunnen leiden tot verliezen. Het marktrisico betreft het risico van veranderingen in de waarde van de beleggingsportefeuille als gevolg van wijzigingen in marktprijzen.

Tegenpartijrisico

Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A. heeft vorderingen uitstaan bij verschillende soorten tegenpartijen: financiële tegenpartijen, zorgaanbieders/ -instellingen en verzekerden. Het tegenpartijrisico betreft het risico dat een tegenpartij zijn financiële verplichtingen niet nakomt.

Diversificatievoordeel

Bij het combineren van de kapitaaleisen van de verschillende risicocategorieën wordt rekening gehouden met zogeheten diversificatie effecten. De achterliggende gedachte hierbij is dat niet alle risico's zich tegelijkertijd voordoen. De totale kapitaaleis is daarom minder dan de som van de kapitaaleisen voor de verschillende risicocategorieën.

Operationeel risico

Het operationeel risico betreft het risico op een verlies dat zich voordoet als gevolg van inadequate of falende interne processen, personeel en systemen of externe gebeurtenissen. De operationele risico's van Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A. worden vooral gedreven door de grootschalige digitale gegevensverwerking, de omvang van de geldstromen, het imago van zorgverzekeraars en de veelheid aan privacygevoelige informatie.

Een beschrijving van het systeem van risicoverevening van de Zorgverzekeringswet met de risico's die daarvan het gevolg zijn, is opgenomen in de toelichting op de jaarrekening.

37 Technische voorzieningen

Voorziening voor te betalen uitkeringen ziektekosten

De voorziening bestaat ultimo boekjaar uit:

	2019	2018
Technische voorziening Zorgverzekeringswet	2.122.029	2.107.496
Afhandelingskosten	10.610	12.920
Voorschotten	<u>-570.799</u>	<u>-618.422</u>
	<u>1.561.840</u>	<u>1.501.994</u>

Het mutatieoverzicht van de technische voorziening Zorgverzekeringswet luidt als volgt:

	2019	2018
Stand per 1 januari	2.107.496	2.216.850
Onttrekking	-1.967.594	-2.031.665
Vrijval	-51.101	-87.660
Toevoeging	<u>2.033.228</u>	<u>2.009.971</u>
Stand per 31 december	<u>2.122.029</u>	<u>2.107.496</u>

De technische voorziening voor te betalen uitkeringen omvat bedragen voor nog te betalen DBC's/DOT's van 1,6 miljard euro (2018: 1,6 miljard euro). De DBC-financiering brengt met zich mee dat relatief laat inzicht bestaat in de werkelijke kosten, doordat DBC's voor ziekenhuizen (maximaal) 120 dagen en voor GGZ-instellingen maximaal 365 dagen kunnen openstaan, maar verantwoord moeten worden in het jaar van opening van de DBC. De verstrekte voorschotten per zorgverlener bedragen maximaal de waarde van de verrichte zorg door zorgverleners verstrekt aan verzekerden van CZ groep. Deze voorschotten zijn gesaldeerd in de technische voorziening.

Overzicht ontwikkeling
zorgkostenclaims

	2019	2018	2017	2016	2015	Totaal
Schatting van cumulatieve claims						
- aan het einde van het tekenjaar	7.124.063	6.968.564	6.691.282	6.421.959	6.134.278	
- één jaar later	-	6.946.555	6.623.355	6.363.208	5.983.479	
- twee jaar later	-	-	6.623.587	6.350.418	5.976.660	
- drie jaar later	-	-	-	6.324.518	5.946.782	
- vier jaar later	-	-	-	-	5.943.163	
Schatting van cumulatieve claims	7.124.063	6.946.555	6.623.587	6.324.518	5.943.163	32.961.886
Cumulatieve betalingen	<u>5.096.185</u>	<u>6.852.404</u>	<u>6.623.587</u>	<u>6.324.518</u>	<u>5.943.163</u>	<u>30.839.857</u>
Waarde opgenomen in het overzicht van de financiële positie per 31 december 2019	<u>2.027.878</u>	<u>94.151</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>2.122.029</u>

Het duurt meerdere jaren voordat een schadejaar definitief is afgewikkeld, waardoor in de jaren na boekjaar (t) onder meer als gevolg van correcties en herdeclaraties uitloopresultaten ontstaan. Verwezen wordt naar de paragraaf over de basisverzekering, waar de risico's en onzekerheden terzake nader zijn toegelicht.

De gehele voorziening betreft kortlopende verplichtingen. Een kwalitatieve toereikendheidstoets is uitgevoerd, waarbij is vastgesteld dat de voorziening toereikend is.

Voorziening voor lopende risico's

De voorziening voor lopende risico's betreft een voorziening voor toekomstige negatieve resultaten op (collectieve) verzekeringscontracten. De gehele voorziening betreft kortlopende verplichtingen.

Het mutatieoverzicht luidt als volgt:

	2019	2018
Stand per 1 januari	6.944	180.168
Mutatie	<u>97.867</u>	<u>-173.224</u>
Stand per 31 december	<u>104.811</u>	<u>6.944</u>

38 Voorzieningen

Het mutatieoverzicht van de voorziening verplichtingen personeelsbeloningen luidt als volgt:

	VUT- uitkering	Jubileum- uitkering	Ziekte- kosten- premies	Totaal 2019	Totaal 2018
Stand per 1 januari	10.069	4.428	37.370	51.867	54.939
Uitkeringen	-3.409	-269	-874	-4.552	-4.581
Netto opgenomen in de resultatenrekening	<u>1.712</u>	<u>804</u>	<u>8.436</u>	<u>10.952</u>	<u>1.509</u>
Stand per 31 december	<u>8.372</u>	<u>4.963</u>	<u>44.932</u>	<u>58.267</u>	<u>51.867</u>

Voor een bedrag van 4,8 miljoen euro heeft deze voorziening een kortlopend karakter.

De bedragen zoals opgenomen in de resultatenrekening zijn als volgt gespecificeerd:

	VUT- uitkering	Jubileum- uitkering	Ziekte- kosten- premies	Totaal 2019	Totaal 2018
Aan het dienstjaar toegerekend	103	300	1.338	1.741	1.924
Interest op de verplichting	36	70	590	696	584
Netto actuarieel resultaat	<u>1.573</u>	<u>434</u>	<u>6.508</u>	<u>8.515</u>	<u>-999</u>
Totaal, begrepen in personeelskosten	<u>1.712</u>	<u>804</u>	<u>8.436</u>	<u>10.952</u>	<u>1.509</u>

De toegepaste parameters voor de voorzieningen VUT-uitkering, Jubileumuitkering en Ziektekostenpremies zijn:

	2019	2018
Discontopercentage m.b.t. voorziening VUT	0,06%	0,43%
Discontopercentage m.b.t. voorziening jubileum en ziektekostenpremie	0,77%	1,57%
Procentuele toename van salarissen	1,50%	1,50%
Indexatie (pre)pensioen	0,50%	0,50%

De overige voorzieningen bestaan hoofdzakelijk uit voorziene lasten inzake de wachtgeldregeling en voorziene lasten voor langdurig zieken dan wel arbeidsongeschikte medewerkers. Van deze overige voorzieningen heeft 0,5 miljoen euro een langlopend karakter.

39 Schulden uit directe verzekering

De schulden uit directe verzekering bestaan voornamelijk uit nog te betalen uitkeringen ziektekosten, alsmede diverse verrekeningen met zorgverleners.

40 Overige schulden

	2019	2018
Rekening-courant groepsmaatschappijen	41.794	43.392
Belastingen en sociale premies	9.958	8.702
Toe te kennen ondersteuningsgelden	7.946	6.791
Crediteuren	7.382	8.075
Rekening-courant CAK	-	2.438
Overige	1.821	3.329
	68.901	72.727

Over de rekening-courant groepsmaatschappijen en gelieerde rechtspersonen wordt geen rente berekend. Er zijn geen zekerheden gesteld, noch is een aflossingsschema overeengekomen. De rekening-courant CAK is het gevolg van de uitvoering van een aantal burgerregelingen.

41 Overige overlopende passiva

	2019	2018
Betalingen onderweg	28.759	26.173
Te betalen beheerskosten	20.967	15.714
Overige	45	-
	49.771	41.887

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Huurovereenkomsten

Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A. huurt diverse bedrijfspanden van Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Aanvullende verzekering Zorgverzekeraar U.A. De totale huurverplichting per 31 december 2019 bedraagt 53,0 miljoen euro. De verplichting korter dan 1 jaar bedraagt 5,3 miljoen euro en de verplichting langer dan 5 jaar bedraagt 26,5 miljoen euro.

Nederlandse Herverzekeringsmaatschappij voor Terrorismeschaden N.V.

Ziektekosten, die het gevolg zijn van terroristische activiteiten zijn herverzekerd bij de NHT. Onderdeel van deze herverzekeringsovereenkomst is dat kosten die landelijk, per jaar en over alle branches gezamenlijk 200 miljoen euro niet te boven gaan, voor rekening komen van de deelnemende verzekeraars. Het aandeel waarvoor Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A. hierin garant staat is 5,31%.

2.5 Toelichting op de enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2019

42 Verdiende premies eigen rekening en bijdragen

De specificatie van verdiende premies eigen rekening en bijdragen luidt als volgt:

	2019	2018
Bruto premies Zorgverzekeringswet	3.061.116	2.933.717
Bijdragen Zorginstituut Nederland (ZiNL)	4.221.521	4.110.758
Herverzekeringspremies	<u>-809</u>	<u>-903</u>
	<u>7.281.828</u>	<u>7.043.572</u>

De geboekte premies bestaan uit nominale premies op grond van de Zorgverzekeringswet. De prolongatie-data van de premies lopen gelijk aan het kalenderjaar, zodat geen voorziening voor nog niet verdiende premies benodigd is.

De bijdragen bestaan uit de uitkeringen van ZiNL uit het Zorgverzekeringsfonds. In de bijdragen van ZiNL zijn ook alle te verrekenen bedragen begrepen uit hoofde van ex post compensatiemechanismen van de risicoverevening Zvw. Een definitieve afrekening op de exploitatie van tekenjaar 2019 vindt pas plaats in het voorjaar van 2023. Bij het opstellen van de jaarrekening moet daarnaast nog gewerkt worden met schattingen van met name kosten ziekenhuiszorg, waaronder dure geneesmiddelen, kosten GGZ en de bijdragen van ZiNL. Dit betreft vooral de hoogte van de bijdragen gebaseerd op vereveningskenmerken op basis van zorgverbruik in euro's (niet-diagnostisch). Hiervoor is prudentie aangehouden. De schattingsmethodiek voor het bepalen van de prudentie die in de bijdragen wordt gehanteerd is gebaseerd op scenarioanalyse. Hierbij wordt een percentage van het verschil tussen worst case en best estimate als prudentie in aanmerking genomen.

43 Uitkeringen ziektekosten eigen rekening

De specificatie van de uitkeringen ziektekosten eigen rekening luidt als volgt:

	2019	2018
Bruto uitkeringen ziektekosten	7.012.921	6.970.689
Wijziging voorziening voor te betalen uitkeringen ziektekosten	<u>59.846</u>	<u>-101.107</u>
	<u>7.072.767</u>	<u>6.869.582</u>

In de hierboven genoemde Uitkeringen ziektekosten eigen rekening zijn bedragen opgenomen met betrekking tot afhandelingskosten. Deze afhandelingskosten bestaan uit beheerskosten gemaakt voor de afhandeling van zorgnota's en uit niet verevenbare zorgkosten. Deze niet verevenbare zorgkosten zijn kosten voor projecten met betrekking tot de Zorgverzekeringswet die geïnd worden bij de zorgverzekeraars via de kassiersfunctie van Zorgverzekeraars Nederland (ZN).

De specificatie van deze afhandelingskosten luidt als volgt:

	2019	2018
Notabehandelingskosten Zorgverzekeringswet	32.899	39.111
Niet verevenbare zorgkosten (via ZN)	<u>12.759</u>	<u>9.910</u>
	<u>45.658</u>	<u>49.021</u>

Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A. baseert de taxaties voor de kosten ziekenhuiszorg op de contractuele afspraken met de ziekenhuizen. Met alle ziekenhuizen zijn contracten gesloten. Hierin zijn omzetplafonds met prijs- en volumeafspraken en/of aanneemsommen opgenomen. Met betrekking tot de hoogte van de ziektekosten voor met name ziekenhuiszorg en geneeskundige GGZ bestaat nog enige onzekerheid als gevolg van het openbreken van contracten. In zijn algemeenheid kan gesteld worden dat de diversiteit binnen contracten groter wordt. Ook is er voor ziekenhuiszorg onzekerheid als gevolg van de kosten voor dure geneesmiddelen (niet zijnde nieuwe intramurale dure geneesmiddelen) en prestaties op nacalculatiebasis.

44 Bedrijfskosten uit gewone bedrijfsuitoefening

Hieronder de specificatie van de bedrijfskosten. Deze kosten zijn exclusief afhandelingskosten.

	2019	2018
Beheers- en organisatiekosten	88.642	82.846
Beheers- en organisatiekosten met betrekking tot acquisitie	14.864	22.153
Acquisitiekosten: publicaties en reclame	2.984	4.464
Distributiekosten CZ label	15.409	17.399
Kosten voor oninbare vorderingen	<u>27.960</u>	<u>15.040</u>
	<u>149.859</u>	<u>141.902</u>

In totaal is 141 miljoen euro doorbelast aan groepsmaatschappijen, voor de uitvoering van zorgverzekeringen, aanvullende verzekeringen en Wlz. Het bedrag van deze doorbelasting is inclusief nota-afhandelingskosten. Deze doorbelasting omvat ook een deel van de bezoldiging van bestuur en commissarissen en de honoraria van de externe accountantsorganisatie. Als gevolg daarvan zijn de toelichtingen met betrekking tot de bezoldiging bestuur en commissarissen, de toelichting WNT en de honoraria van de externe accountantsorganisatie opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A.

Het gemiddeld totaal aantal medewerkers is 2.490 (2018: 2.570).

45 Overige technische lasten eigen rekening

De specificatie overige technische lasten eigen rekening luidt als volgt:

	2019	2018
Uitgaven CZ Zorgdoorbraak Fonds	1.254	390
Mutatie voorziening oninbaarheid van vorderingen op zorgverleners	<u>142</u>	<u>4.770</u>
	<u>1.396</u>	<u>5.160</u>

46 Opbrengsten uit beleggingen

Dit betreft overige interestbaten.

47 Beheerkosten en interestlasten

De beheerkosten en interestlasten zijn als volgt gespecificeerd:

	2019	2018
Beheerkosten	826	734
Overige interestlasten	<u>1.806</u>	<u>1.378</u>
	<u>2.632</u>	<u>2.112</u>

48 Netto opbrengsten uit beleggingen

Het rendement op het totaal belegd vermogen bedraagt 4,3%, exclusief deelnemingen (2018: -0,6%).

Ondertekening van de jaarrekening door de Raad van Bestuur:

Tilburg, 26 maart 2020

drs. J.G.B. de Groot, voorzitter

drs. A.W.L. van Son

Ondertekening van de jaarrekening door de Raad van Commissarissen:

Tilburg, 26 maart 2020

drs. H.J.G. Hendriks, voorzitter

mr. W.K. Bischof

drs. P.J.A.M. Jongstra RA

dr. S.C.E. Klein Nagelvoort-Schuit

ir. H.H. Raué

3 Overige gegevens

3.1 Statutaire bepalingen over de verwerking van het resultaat

Artikel 2, 16 en 17 van de statuten van de Onderlinge Waarborgmaatschappij Centrale Zorgverzekeraars groep, Zorgverzekeraar U.A. luiden als volgt:

Artikel 2.

1. De maatschappij stelt zich ten doel;
 - a. met haar leden of anderen op onderlinge grondslag overeenkomsten van verzekering – schade zowel als sommen – tegen ziektekosten te sluiten op basis van de Zorgverzekeringswet, Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten (hierna te noemen: “AWBZ”) en/of verzekeringsvoorwaarden;
 - b. de bevordering van een goede gezondheidszorg in het algemeen zowel in curatieve als in preventieve zin;
 - c. de behartiging en de bevordering van een goede gezondheidstoestand van zijn verzekerden in het bijzonder.
2. Het werkgebied van de maatschappij bestaat uit alle gemeenten van Nederland.
3. De maatschappij beoogt niet het maken van winst, elk winstbejag is uitgesloten. Aan leden of anderen worden nimmer exploitatie-overschotten, reserves of enigerlei vorm van winst uitgekeerd.
4. Eventuele exploitatie-overschotten worden aangewend voor het in dit artikel omschreven doel, met inachtneming van de artikelen 16 en 17 van deze statuten.

Artikel 16.

1. Eventuele exploitatie-overschotten over enig boekjaar worden gereserveerd op een rekening “statutaire reserve”.
2. De statutaire reserve kan slechts overeenkomstig de doelstelling genoemd in artikel 2 van deze statuten worden aangewend ten behoeve van één of meer instellingen werkende ten bate van de gezondheidszorg.
3. Eventuele exploitatietekorten worden gedekt uit de statutaire reserve.

Artikel 17.

De verzekerden zijn nimmer persoonlijk aansprakelijk voor de exploitatietekorten in enig jaar en/of voor de schulden van de maatschappij.

3.2 *Controleverklaring*

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de Ledenraad, de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur van Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A.

Verklaring over de in het Financieel jaarverslag opgenomen jaarrekening 2019

Ons oordeel

Naar ons oordeel geeft de in dit Financieel jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A. (hierna: CZ) per 31 december 2019 en van het resultaat over 2019 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW en de bepalingen van en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT) inzake bezoldiging topfunctionarissen in de publieke en semipublieke sector.

Wat we gecontroleerd hebben

Wij hebben de jaarrekening 2019 van CZ te Tilburg gecontroleerd.

De jaarrekening bestaat uit:

- 1 de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2019;
- 2 de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2019;
- 3 het geconsolideerde kasstroomoverzicht over 2019; en
- 4 de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Controleprotocol WNT 2019 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van CZ 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.

Controleaanpak

Samenvatting

Materialiteit

- Materialiteit van EUR 88 miljoen. Voor de bepaling van de materialiteit wordt, evenals voorgaand jaar, uitgegaan van het eigen vermogen (circa 3,5%).

Groepscontrole

- Wij hebben de jaarrekeningen van CZ en de aan CZ verbonden entiteiten gecontroleerd met een audit coverage van 100% op zowel omzet als balanstotaal.

Kernpunten

- Waardering van de technische voorziening voor te betalen uitkeringen ziektekosten.
- Waardering van de technische voorziening voor lopende risico's.

Goedkeurend oordeel

Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel bepaald op EUR 88 miljoen (2018: EUR 88 miljoen). Voor de bepaling van de materialiteit wordt, evenals voorgaand jaar, uitgegaan van circa 3,5% van het eigen vermogen.

Wij beschouwen het eigen vermogen als de meest geschikte benchmark, omdat hiervan ook de solvabiliteitsratio is afgeleid en deze ratio voor de gebruikers van de jaarrekening als belangrijk kengetal wordt gezien voor de financiële positie van CZ.

Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn, waaronder de toelichtingsvereisten zoals deze gelden in het kader van de WNT.

Wij hebben met de Raad van Commissarissen afgesproken dat wij tijdens onze controle niet-gecorrigeerde afwijkingen boven de EUR 4,4 miljoen rapporteren aan hen alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

Reikwijdte van de groepscontrole

CZ staat aan het hoofd van een groep van entiteiten (groepsonderdelen). De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de (geconsolideerde) jaarrekening van CZ.

De groepscontrole heeft zich met name gericht op de significante onderdelen. Hierbij zijn alle zorgverzekeraars als significante groepsonderdelen aangemerkt. Daarnaast hebben we de overige entiteiten voor statutaire doeleinden gecontroleerd. Wij hebben bij alle entiteiten de controlewerkzaamheden zelf uitgevoerd.



Door bovengenoemde werkzaamheden bij de groepsonderdelen, 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 onze controle inzake fraude

In overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden zijn wij verantwoordelijk voor het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid (maar geen absolute) dat de jaarrekening als geheel geen afwijkingen van materieel belang bevat die het gevolg zijn van fraude of fouten.

Als onderdeel van onze risico-inschattingswerkzaamheden hebben wij gebeurtenissen en omstandigheden geëvalueerd die wijzen op een prikkel of druk om fraude te plegen of een mogelijkheid bieden om fraude te plegen ('frauderisicofactoren') om op basis daarvan frauderisico's te identificeren, indien relevant.

Geïdentificeerde frauderisico's zijn besproken binnen het controleteam en wij zijn alert op aanwijzingen van fraude gedurende de controle.

Wij hebben, op basis van de controlestandaard, het frauderisico ten aanzien van het doorbreken van interne beheersing door management geëvalueerd.

Onze controlewerkzaamheden omvatten een evaluatie van de opzet en het bestaan alsmede de effectieve werking van interne beheersingsmaatregelen die relevant zijn voor het mitigeren van deze risico's en gegevensgerichte controlewerkzaamheden, inclusief gedetailleerd testen van (administratieve) journaalposten en het evalueren van management bias en werkzaamheden van de eerste, tweede en derde lijn op de toetsing van de interne controles die door CZ zijn uitgevoerd ter detectie en ter voorkoming van fraude.

Bij het bepalen van onze controlewerkzaamheden maken wij gebruik van de inschatting en evaluatie van de onderneming met betrekking tot het interne beleid omtrent frauderisico-beheersing (preventie, detectie en respons), inclusief de opzet van ethische standaarden om een open en eerlijke cultuur na te streven.

Als onderdeel van onze evaluatie van eventuele fraudegevallen hebben we interne rapportages hieromtrent geïnspecteerd en opvolging van management geëvalueerd.

We hebben onze risico-inschatting en controlewerkzaamheden gecommuniceerd aan de Raad van Bestuur en de Audit-Risk Commissie (ARC) van de Raad van Commissarissen. Onze controlewerkzaamheden verschillen van een specifiek forensisch fraudeonderzoek, welk onderzoek vaak een meer diepgaand karakter heeft.

Onze controlewerkzaamheden om frauderisico's te adresseren hebben niet geleid tot de identificatie van een kernpunt van de controle.

We merken op dat onze controle is gebaseerd op de procedures die zijn beschreven in overeenstemming met de toepasselijke controlestandaarden en niet primair zijn ontworpen om fraude te detecteren. Naast de vereisten van de controlestandaarden hebben wij de volgende aanvullende procedures uitgevoerd:

- Gedetailleerde testwerkzaamheden op declaraties (kostenvergoedingen) van de Raad van Bestuur.
- Evaluatie van de interne beheersing rondom de betalingsorganisatie.

- Onderzoek op basis van publiekelijk beschikbare informatie in relatie tot negatieve publiciteit.
- Kennisgenomen van de rapporten inzake door CZ verrichte onderzoeken naar interne en externe (zorg)fraude.

Reikwijdte van onze controle inzake het niet voldoen aan wet- en regelgeving

Wij hebben feiten en omstandigheden geëvalueerd om wet- en regelgeving te identificeren die relevant is voor de onderneming.

We hebben wet- en regelgeving geïdentificeerd die redelijkerwijs een materieel effect op de jaarrekening kan hebben op basis van onze risico-inschatting, sector kennis en de NBA-handreiking 1143, door middel van het bevragen van management en evaluatie van beleid en procedures geïmplementeerd ten aanzien van het voldoen aan wet- en regelgeving.

Geïdentificeerde wet- en regelgeving is besproken binnen het controleteam en wij zijn alert op aanwijzingen van het niet voldoen aan wet- en of regelgeving gedurende de controle. De potentiële impact van wet- en regelgeving varieert sterk:

- De onderneming is onderhevig aan wet- en regelgeving die direct van invloed is op de jaarrekening, inclusief verslaggevingstandaarden (inclusief ondernemingspecifieke wet- en regelgeving). Wij hebben het voldoen aan deze wet- en regelgeving vastgesteld als onderdeel van onze controlewerkzaamheden voor de relevante elementen in de jaarrekening.
- Daarnaast is de onderneming onderhevig aan diverse wet- en regelgeving waarbij niet voldoen aan deze wet- en regelgeving indirect van invloed op de jaarrekening kan zijn ten aanzien van elementen verantwoord of toegelicht in de jaarrekening, of beide, bijvoorbeeld als gevolg van het ontvangen van boetes of claims.

Wij hebben de volgende wet- en regelgeving geïdentificeerd die indirect, redelijkerwijs een materiële impact op de jaarrekening zou kunnen hebben:

- Zorgverzekeringswet;
- Wet langdurige zorg;
- Wet op het financieel toezicht (Wft) (inclusief de richtlijn Solvency II (2009/138/EC));
- Besluit prudentiële regels Wft (Bpr Wft).

De Nederlandse controlestandaarden beperken onze controlewerkzaamheden met betrekking tot het identificeren van het niet voldoen aan wet- en regelgeving met een indirecte invloed tot het bevragen van relevante management en inspectie van correspondentie met toezichthoudende instanties alsmede andere juridische correspondentie. Onze werkzaamheden hebben niet geleid tot het identificeren van gevallen of vermoedens van niet voldoen aan wet- en regelgeving anders dan wat reeds door de entiteit is geïdentificeerd.

De impact van bekende gevallen of vermoedens van niet voldoen aan wet- en regelgeving hebben wij geadresseerd in de controlewerkzaamheden met betrekking tot de relevante elementen zoals verantwoord in de jaarrekening.

De uitgevoerde werkzaamheden inzake het adresseren van het risico op het niet voldoen aan wet- en regelgeving hebben niet geleid tot het identificeren van een kernpunt in onze controleverklaring.



Naast de vereisten van de controlestandaarden hebben wij de volgende aanvullende procedures uitgevoerd:

- Evaluatie formele en materiële controles in relatie tot het voldoen aan de rechtmatigheidsvereisten.
- Bevestiging verkregen van juistheid en volledigheid van nevenfuncties van de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen.
- Kennismaken van de rapporten inzake door CZ verrichte onderzoeken naar het voldoen aan wet- en regelgeving.

Onze controlewerkzaamheden verschillen van een specifiek forensisch onderzoek naar het voldoen aan wet- en regelgeving. Management is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening en voor de opzet van een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude, waaronder het voldoen aan wet- en regelgeving.

Des te minder (direct) de gevolgen voor de jaarrekening van het niet voldoen aan indirecte wet- en regelgeving (onregelmatigheden) van invloed zijn op gebeurtenissen en transacties die in de jaarrekening tot uitdrukking komen, des te minder waarschijnlijk de inherent beperkte controlewerkzaamheden, zoals vereist door de controlestandaarden, dit zouden identificeren. Bovendien bestaat er, zoals bij elke controle, een hoger risico op het niet detecteren van onregelmatigheden indien deze het gevolg zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, opzettelijke onjuistheden, verkeerde representaties of de doorbreking van interne beheersmaatregelen.

De kernpunten van onze controle

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het belangrijkste 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.

Waardering van de technische voorziening te betalen uitkeringen ziektekosten

Omschrijving

In de balans van CZ is ultimo 2019 een technische voorziening voor te betalen uitkeringen ziektekosten van EUR 2.047 miljoen verantwoord. Het bepalen van de technische voorziening voor te betalen uitkeringen ziektekosten door CZ en daarmee samenhangende posten in de winst-en-verliesrekening is een complex en deels subjectief proces doordat over externe en interne ontwikkelingen schattingen moeten worden gemaakt en is daarom een kernpunt van onze controle. De belangrijkste risico's ten aanzien van deze schattingen zien we voor Medisch Specialistische Zorg (MSZ) en Geestelijke Gezondheidszorg (GGZ). CZ baseert de hoogte van de technische voorziening enerzijds op basis van historische declaratiepatronen en de verwachte ontwikkelingen daarin en anderzijds op de gemaakte contractafspraken met instellingen voor MSZ en GGZ die grotendeels gemaximeerd worden door plafonds en aanneemsommen.

CZ maakt aanvullende inschattingen voor de dure geneesmiddelen die in gevallen op nacalculatiebasis worden afgerekend. Verder maakt CZ gebruik van publicaties van Zorgverzekeraars Nederland voor het inschatten van de ontwikkeling in de zorgkosten per schadejaar. Ten slotte betreft CZ de uitkomsten van de zelfonderzoeken en Horizontaal Toezicht van respectievelijk MSZ en GGZ bij het bepalen van de zorgkosten per schadejaar.

Het bovenbeschreven proces is complex en foutgevoelig, mede doordat het omvangrijke schattingonzekerheden bevat. Het vraagt om inzicht in het verloop van de zorgconsumptie gedurende de afgelopen jaren alsmede de uitsplitsing over de componenten. De aanwezige risico's en de gevoeligheid van de gehanteerde uitgangspunten worden toegelicht op pagina's 95, 96 en 97.

Onze aanpak

Onze belangrijkste controlewerkzaamheden omvatten:

- het evalueren van de werkzaamheden van de eerste, tweede en derde lijn op de toetsing van de interne controles die door CZ zijn uitgevoerd gericht op de juistheid en rechtmatigheid van de ontvangen facturen van de zorgverleners;
- het evalueren van de gehanteerde reserveringsmethodiek per zorgsoort en de controle van de daarbij gehanteerde basisgegevens, ontleend aan de verzekeringstechnische administratie, door de afrekeningen met de zorgverleners aan te sluiten op de ondertekende contracten, de afrekeningen oude jaren en de gefactureerde bedragen in latere jaren;
- het bijwonen van de multidisciplinaire overleggen waarin de verwachte schadelasten in onderling overleg worden bepaald;
- het analyseren van de afloop oude jaren met de afrekeningen van zorgverleners en de analyses die door CZ zijn opgesteld ten aanzien van de ontwikkeling van de zorgkosten per schadejaar uitgaande van schadedriehoeken en gemaakte contractafspraken met zorgverleners;
- het toetsen van de ervaringscijfers van de declaratiepatronen van zorgkostendeclaraties per soort verstrekking per schadejaar van CZ aan die van Zorgverzekeraars Nederland;
- het tezamen met eigen actuariële specialisten evalueren van de uitkomsten van de door de actuariële functiehouder van CZ uitgevoerde analyses op de voorziening te betalen schaden;
- het evalueren van de uitkomsten van de formele en materiële controles zoals die door CZ worden uitgevoerd, inclusief de uitkomsten van de zelfonderzoeken en Horizontaal Toezicht van respectievelijk MSZ en GGZ;
- het toetsen van de toereikendheid van de toelichting in de jaarrekening.

Onze observatie

Wij achten de door CZ toegepaste methodiek en gehanteerde veronderstellingen voor de vaststelling van de technische voorziening voor te betalen uitkeringen ziektekosten aanvaardbaar en zijn van mening dat de voorziening voor te betalen uitkeringen ziektekosten neutraal is gewaardeerd. Tevens achten we de op pagina's 73 en 74 opgenomen toelichting toereikend.

Waardering van de technische voorziening voor lopende risico's

Omschrijving

De premies voor de basisverzekering voor 2020 zijn voorcalculatorisch niet-kostendekkend en daarom is een voorziening voor lopende risico's van EUR 145 miljoen gevormd. De bepaling van de voorziening voor lopende risico's is complex en foutgevoelig, mede doordat deze omvangrijke schattingonzekerheden bevat en is daarom een kernpunt van onze controle. Er is sprake van schattingen als het gaat over de ontwikkelingen van de zorgkosten, beheerskosten en de gezondheidskenmerken van de nieuwe verzekerden hetgeen relevant is om de hoogte van de bijdragen van Zorginstituut Nederland te kunnen inschatten.

Voor het bepalen van de voorziening voor lopende risico's heeft CZ de begroting 2020 als uitgangspunt genomen, waarin onder andere schattingen zijn opgenomen voor de bijdragen van Zorginstituut Nederland voor 2020, de geschatte zorgkosten voor 2020 en de begrote beheerskosten voor 2020. CZ heeft de voorziening herijkt op basis van de verzekerdenmutaties per 1 januari 2020. Voor een nadere toelichting verwijzen wij naar de grondslagen zoals opgenomen op pagina 57 en de toelichting op de voorziening voor lopende risico's op pagina 74.

Onze aanpak

Wij hebben de volgende controlewerkzaamheden uitgevoerd gericht op de onderbouwing van de door CZ gemaakte veronderstellingen en berekeningen bij het bepalen van de voorziening voor lopende risico's:

- het evalueren van de werkzaamheden van de eerste, tweede en derde lijn op de toetsing van de interne controles die door CZ zijn uitgevoerd gericht op het tot stand komen van de voorziening voor lopende risico's;
- het aansluiten van de gehanteerde basisgegevens zoals verzekerdenaantallen 2020 en premietabellen 2020 met de bronsystemen en de verwachte bijdragen op basis van de ex-ante brieven over 2020 van Zorginstituut Nederland;
- het aansluiten op de gehanteerde realisatie zorgkosten 2019, de extrapolatie hiervan naar 2020, de afgesloten respectievelijk aangeboden zorginkoopcontracten over 2020 en de begroting 2020. Wij hebben de gehanteerde methodieken, veronderstellingen en uitkomsten getoetst aan de hand van onze kennis van de ontwikkelingen bij CZ en de verwachtingen gebaseerd op de ramingen voor 2020 van Zorgverzekeraars Nederland;
- het evalueren van de totstandkoming van het budget voor organisatiekosten 2020, het vaststellen dat de verslaggevingsvoorschriften ter bepaling van de voorziening lopende risico's op dit vlak zijn nageleefd en herijking van het budget 2020 op basis van de werkelijke verzekerdenaantallen per 1 januari 2020 naar de voorziening voor lopende risico's;
- het beoordelen van de uitloop in 2019 van de voorziening voor lopende risico's ultimo 2018 en vaststellen dat de hieruit verkregen inzichten zijn gehanteerd bij het bepalen van de voorziening ultimo 2019;
- het tezamen met eigen actuariële specialisten evalueren van de uitkomsten van de door de actuariële functiehouder van CZ uitgevoerde analyses op de voorziening voor lopende risico's;
- het toetsen van de toereikendheid van de toelichting in de jaarrekening.



Onze observatie

Wij achten de door de CZ toegepaste methodiek en gehanteerde veronderstellingen voor de vaststelling van de voorziening voor lopende risico's aanvaardbaar en zijn van mening dat de voorziening voor lopende risico's neutraal is gewaardeerd. Tevens achten we de op pagina 74 opgenomen toelichting toereikend.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2019 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 Financieel jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het Financieel jaarverslag andere informatie.

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 een mindere diepgang dan onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder de informatie die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist.

Verklaring betreffende overige door wet- of regelgeving gestelde vereisten

Benoeming

Wij zijn door de Raad van Commissarissen op 30 november 2016 benoemd als accountant van CZ voor de controle van het boekjaar 2017 en zijn sinds dat boekjaar 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.



Verleende diensten

In de periode waarover onze wettelijke controles van de jaarrekeningen van CZ en de aan CZ verbonden entiteiten betrekking hebben, verlenen wij, naast deze controles, de volgende diensten aan CZ en de aan CZ verbonden entiteiten:

- controle van de QRT's ten behoeve van De Nederlandsche Bank voor zowel CZ groep als tot de groep behorende zorgverzekeraars;
- controle van de statutaire jaarrekening van de met CZ groep meegeconsolideerde stichting.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen voor de jaarrekening

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW en de bepalingen van en krachtens de WNT. In dit kader is de Raad van Bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als zij 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 de Raad van Bestuur afwegen of CZ in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de Raad van Bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de Raad van Bestuur het voornemen heeft om CZ te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De Raad van Bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of CZ 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 CZ.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze doelstelling 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.



Een verdere beschrijving van onze verantwoordelijkheden ten aanzien van een jaarrekening-
controle is te vinden op de website van de Koninklijke Nederlandse Beroepsorganisatie van
Accountants (NBA) op: http://www.nba.nl/NL_oob_01. Deze beschrijving is onderdeel van
onze controleverklaring.

Utrecht, 26 maart 2020

KPMG Accountants N.V.

A.R.B. de Bruin RA