



Financieel jaarverslag 2021

Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A.

Inhoudsopgave

Bestuursverslag	4
1 Voorwoord van de Raad van Bestuur	5
2 Strategie	8
3 Realisatie	16
4 Financieel	45
5 Organisatie	53
6 Bijlagen	74
Geconsolideerde jaarrekening 2021	105
1 Geconsolideerde balans per 31 december 2021	106
2 Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2021	108
3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2021	109
4 Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening 2021	110
5 Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2021	144
6 Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2021	163
Enkelvoudige jaarrekening 2021	173
1 Enkelvoudige balans per 31 december 2021	174
2 Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2021	176
3 Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening 2021	177
4 Toelichting op de balans per 31 december 2021	178
5 Toelichting op de enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2021	198
Overige gegevens	202
1 Statutaire bepalingen over de verwerking van het resultaat	202
2 Controleverklaring	203

Bestuursverslag

1 Voorwoord van de Raad van Bestuur

'Verder kijken en transformeren'

Bij de presentatie van onze jaarcijfers over 2021 kijken we terug op een intensief jaar dat opnieuw gedomineerd werd door de coronapandemie en kijken we vooruit naar een uitdagende fase. Een fase waarin geen ruimte meer is voor de vraag hoe de zorg kan transformeren maar waarin dit zich daadwerkelijk moet voltrekken. Persoonsgericht, duurzaam en efficiënt zijn hierbij de sleutelwoorden voor CZ groep. Niet alleen voor de aanbieders in het veld maar ook voor onze eigen organisatie.



Hoewel de hoop bestond dat door de introductie van vaccins het jaar 2021 minder beheerst zou worden door de coronapandemie, moeten we aan het einde ervan concluderen dat dat geen realiteit is geworden. Opnieuw heeft het virus een groot deel van onze tijd en aandacht opgeëist, waarbij met name de forse golf die aan het einde van het jaar opkwam, bepalend is geweest. De betrokken zorgprofessionals in Nederland hebben wederom een prestatie van formaat geleverd door de nodige coronazorg te leveren en de reguliere zorg zo goed mogelijk in stand te houden en zo snel mogelijk weer op te bouwen na perioden waarin afschaling onvermijdelijk was. Wij willen hun daarvoor grote complimenten geven.

Op de activiteiten van CZ groep was de invloed van de aanhoudende coronapandemie het afgelopen jaar vanzelfsprekend merkbaar. We hebben opnieuw onze verzekerden zo goed mogelijk begeleid door het vanwege corona al dan niet beschikbare zorgaanbod. Waar het mogelijk was, contracteerden we zorg van zelfstandige behandelcentra bij en zetten we wachtlijstbemiddeling en online zorgdiensten voor hen in. Met zorgaanbieders maakten we afspraken over digitalisering in zorgprocessen, onder meer op het gebied van telemonitoring. Op bestuursniveau hebben we ons intensief ingezet voor de landelijke afspraken met ziekenhuizen over de financiering van de benodigde zorg in 2022 en voor het opnieuw tot stand brengen van financiële afspraken tussen de Nederlandse zorgverzekeraars onderling om tot een solidaire opvang van de financiële gevolgen van de coronapandemie te komen. Tegelijkertijd zijn we intern in staat geweest om onze serviceverlening op peil te houden en belangrijke stappen te zetten in de digitalisering van onze bedrijfsprocessen, zoals de livegang van de eerste fase van ons nieuwe declaratiesysteem.

Aanhoudende pandemie verhoogt de urgentie van transformatie

De coronazorg en de effecten ervan hebben voor de patiënten en het zorgveld grote gevolgen en dit baart ons zorgen. Voor veel patiënten is de zorg uitgesteld, wat onrust, bezorgdheid en potentiële gezondheidsschade oplevert. Op de zorgprofessionals staat ongelooflijk veel druk, wat tot persoonlijke overbelasting leidt. Hiernaast raakt de aanhoudende coronapandemie de plannen voor vernieuwing en verandering in de zorg. Er ontstaan vertragingen en bestaande uitdagingen worden groter. Zoals het tekort aan zorgprofessionals dat oploopt door een hoge uitstroom en een toegenomen ziekteverzuim. Hoe komen straks al die hardwerkende zorgprofessionals uit deze crisis? We verwachten dat er tijd nodig zal zijn voor herstel, voor voldoende lucht en aandacht. Tegelijkertijd is de volgende urgentie al in het zicht, want de noodzaak om de zorg te veranderen vanwege het

personeelstekort, de toenemende vraag en stijgende kosten, is onverminderd groot. Meer geld is geen houdbare oplossing. We moeten verder kijken en in samenwerking oplossingen vinden. Er zijn goede afspraken nodig over doelmatige zorg en over een verbeterde inrichting van zorgprocessen. Hierin speelt niet alleen de verdere digitalisering van zorg een belangrijke rol, maar vooral ook de focus op wat belangrijk is voor de patiënt. Wij pleiten daarom voor sociale innovatie naast technologische innovatie. Sociale innovatie draait om het zodanig veranderen van de zorgprocessen dat de beleving en persoonlijke waarden van de patiënt in de zorg centraal worden gesteld. Hierdoor verandert de aanpak wezenlijk en wordt zorg in de basis persoonsgericht.

‘Wat is belangrijk voor jou?’

In het verlengde van onze sturing op persoonsgerichte zorg in het zorgveld, zetten we in 2021 de vraag ‘Wat is belangrijk voor jou’ centraal in onze communicatie naar verzekerden. Deze vraag vormt op meerdere vlakken de leidraad van onze organisatie. Het geeft richting aan onze service en begeleiding van verzekerden en het daagt onze medewerkers uit op hun persoonlijke ontwikkeling. ‘Wat is belangrijk voor jou’ houdt ons scherp en zet ons tegelijkertijd voor uitdagingen. De meeste financieringsprocessen in de zorg zijn gericht op het vergoeden van middelen en vastomlijnde behandelingen. Hoe ontwikkelen we dat door naar de financiering van echt persoonsgerichte zorg? In onze inkoopteams zijn dit actuele vragen waarmee we experimenteren. In onze Duurzame coalities en Regioregie-benadering verkennen we potentiële oplossingen samen met onze partners in de praktijk. Hoewel de coronapandemie het afgelopen jaar voor veel vertraging zorgde, zijn er op deze gebieden mooie stappen gezet - zowel in het aantal partners als in de impact van interventies - waar we de komende jaren verder op kunnen bouwen.

Aandacht voor verduurzaming en inclusie

Naast de ontwikkelingen in de zorg zien we een aantal overkoepelende maatschappelijke ontwikkelingen waar we ons als zorgverzekeraar ook actief in mengen.

Eenzijds is dat de noodzaak om onze samenleving en economie te verduurzamen vanwege de klimaatverandering. Dat raakt alle organisaties en sectoren, zo ook CZ groep en de zorg. We moeten ons nú herpakken en opnieuw uitvinden. Wij committeren ons aan het internationale klimaatakkoord van Parijs. We hebben hier het afgelopen jaar al stappen op gezet – onder meer in het kader van de Green Deal Zorg – en pakken hier de komende jaren versneld op door. Ook thema’s als diversiteit en inclusiviteit staan op onze agenda en maken deel uit van de verankering van duurzame ontwikkeling in onze bedrijfsvoering.

Anderzijds zien we in onze samenleving een grote groep mensen die niet voldoende kan profiteren van de welvarendheid van ons land en die maatschappelijk gezien achterblijft. Recente onderzoeken laten zien dat mensen met een lage opleiding en laag inkomen gemiddeld zeven jaar korter leven dan hoogopgeleide, welvarende mensen. Bovendien ervaren zij gemiddeld vijftien minder gezonde levensjaren. Dat is enorm. We schieten hier als solidair land tekort. Zorgverlening is voor deze mensen niet de oplossing. De basis van een goed bestaan begint bij sociale inclusie; een baan, een leefbaar inkomen, eerlijke opleidingskansen en voldoende toegang tot gezond voedsel. Dit maatschappelijke probleem moet gezien worden en heeft aandacht nodig. Wij blijven ons hier hard voor maken. Zowel in het maatschappelijk debat als in de begeleiding van onze verzekerden die het raakt en in de samenwerking met gemeenten en andere overheden die hulp kunnen bieden.

Financieel resultaat

CZ groep sluit 2021 af met een negatief resultaat van 22 miljoen euro (2020: positief 174 miljoen euro) op een totaal van premies en bijdragen van 11 miljard euro (2020: 11 miljard euro). Het negatieve resultaat wordt met name gevormd door een verzekeringstechnisch resultaat van negatief 225 miljoen op de basisverzekering (2020: positief 49 miljoen euro). Dit is het gevolg van de aanhoudende kostenstijgingen in de zorg en de extra zorgkosten die samenhangen met de impact van de coronapandemie op het zorgveld. Op de aanvullende verzekeringen werd in 2021 een positief resultaat van 77 miljoen euro gerealiseerd (2020: positief 77 miljoen euro). De beleggingen brachten een resultaat van positief 121 miljoen euro op (2020: positief 45 miljoen euro). De solvabiliteit van CZ groep komt ultimo 2021 uit op 160 procent¹ (2020: 160 procent).

2022 en verder

Voor CZ groep staan de eerstkomende jaren in het teken van de versnellen van de benodigde transformatie, zowel in het zorgveld als binnen de organisatie. De afgelopen jaren zijn er al forse stappen gezet onder meer binnen onze Duurzame coalities, met de vernieuwende online dienstverlening van Just, in de digitalisering van onze processen en in het sturen op technologische en sociale innovatie van zorgprocessen. Het jaar 2022 zal een kantelpunt vormen. Dit komt tot uiting in vrijwel al onze strategische doelen; van service en begeleiding tot zorginkoop en de focus in onze informatiestrategie. De coronapandemie zal naar verwachting komend jaar nog een forse stempel drukken op de samenleving en zeker ook op de zorg. In brancheverband zetten we ons in om bij te dragen aan de 'pandemic readiness' van de samenleving. Dit geldt ook voor onze organisatie. We zullen gezamenlijk een modus moeten vinden in het hybride werken. In de afgelopen twee jaar hebben we laten zien wat we in deze omstandigheden als team samen kunnen presteren en hoe we in verbinding kunnen blijven met elkaar. Komend jaar zetten we dit onverminderd door. Hierbij zullen we medio 2022 een nieuwe bestuurder verwelkomen die per 1 december de rol van Arno van Son over zal nemen. Arno heeft eind 2021 te kennen gegeven na ruim 12 jaar te willen stoppen als bestuurder bij CZ groep. Vanaf 1 december 2022 zal hij zich als directeur Innovatie bij CbusineZ nog enkele jaren voor de vernieuwing van zorg blijven inzetten.

Oekraïne

De dreiging en uiteindelijke inval van Rusland in Oekraïne houdt sinds eind 2021 de wereld op meerdere fronten in z'n greep. Er is sprake van een breed negatief effect op de financiële markten, waar ook CZ groep de gevolgen van ondervindt. Onze directe blootstelling aan beleggingen in Oekraïne, Rusland en Belarus bedraagt in totaal minder dan 1,4 miljoen euro. We hebben Rusland van investering uitgesloten. De Russische aandelen die nog onderdeel van onze portefeuille zijn (waarvan geen enkele genoteerd in Rusland zelf), zijn op dit moment bevroren en kunnen daardoor niet verkocht worden. We volgen de ontwikkelingen en ondernemen actie zodra dat weer mogelijk is. Naast impact op de financiële markten, is er wereldwijd ook sprake van een verhoogde alertheid op 'cybercriminaliteit'. Informatiebeveiliging ('cyber security') is sinds jaar en dag volledig geïntegreerd in de bedrijfsvoering van CZ groep. We sturen hierbij continu op het in evenwicht houden van de middelen die voor bestrijding en mitigatie nodig zijn met de actuele risico's en dreigingen. We investeren in zowel de menselijke factor ('cyber awareness' van onze medewerkers) als in geavanceerde technische hulpmiddelen gericht op preventie, detectie en respons. We continueren deze aanpak in 2022 en verder.

Tilburg, 24 maart 2022

Joep de Groot, Arno van Son

Raad van Bestuur CZ groep

2 Strategie

2.1 Onze omgeving

De kernopdracht van CZ groep om zorg goed, betaalbaar en toegankelijk te houden voor onze verzekerden, is bij uitstek een maatschappelijke opdracht. Bij organisatie en financiering van zorg zijn vele partijen betrokken. Wij werken actief met hen samen om de doelen van onze verzekerden te realiseren en slaan daarbij wanneer nodig een brug naar andere maatschappelijke domeinen.

Onze stakeholders

Onze stakeholders zijn alle personen en organisaties die direct of indirect impact hebben op het werk van onze organisatie of er direct of indirect impact van ondervinden. Het gaat om een breed scala van partijen, beginnend bij onze verzekerden en zakelijke klanten en variërend van onze medewerkers tot onze Duurzame coalitiepartners, zorgaanbieders en leveranciers. De belangrijkste stakeholdergroepen van CZ groep – vastgesteld door een strategische stakeholderanalyse – zijn weergegeven in het bijgaande figuur. Wij hebben met hen formele, juridische, financiële en/of operationele relaties maar zijn vooral verbonden door het gemeenschappelijke doel dat in onze kernopdracht besloten ligt.



Niettemin gaat het om een complex speelveld. De belangen van onze stakeholders liggen niet altijd op één lijn en lopen ook niet altijd synchroon. Er zijn spanningsvelden, bijvoorbeeld tussen solidariteit (betaalbaarheid) en toegankelijkheid. Een goede, open en transparante dialoog met alle betrokken partijen is een belangrijke voorwaarde voor de succesvolle realisatie van onze kernopdracht.

Overleg met stakeholders

Overleg met stakeholders maakt intrinsiek onderdeel uit van de werkzaamheden, de langetermijnstrategie en (maatschappelijke) waardecreatie van CZ groep. Zo nemen wij deel aan verschillende Regionale Overlegorganen Acute Zorg, werken wij nauw samen met vele gemeenten in onze kerngebieden (o.m. in het kader van Samenwerken over Stelsels) en zijn we meerjarige partnerships aangegaan met zorgaanbieders in onze Duurzame coalities. Bovendien staan wij dagelijks in contact met onze verzekerden via onze servicekanalen, voeren wij regelmatig klantonderzoek uit en hebben onze verzekerden inspraak (o.a. via de Ledenraad en Patiëntparticipatie) op de vaststelling van onder meer onze zorginkoopstrategie. Een overzicht (op hoofdlijnen) van onze structurele contacten met onze belangrijkste stakeholdergroepen en de onderwerpen die dit verslagjaar zijn besproken, is terug te vinden in de bijlage Stakeholderdialoog 2021. Het totaal van overleg, zowel formeel als informeel, is een continue informatiebron voor onze organisatie en wordt door de Raad van Bestuur gezien als cruciaal voor het besturen van CZ groep als wendbare, relevante en maatschappelijk waardevolle organisatie.

Stakeholderdialoog in optima forma: Patiëntenparticipatie

Voor de verhoging van de kwaliteit en patiëntgerichtheid van zorg betrekken wij actief verzekerden bij de totstandkoming van ons zorginkoopbeleid op specifieke zorgaandachtsgebieden. Hun ervaringen met een eventuele ziekte en/of beperking, met behandelingen en eventueel herstel brengen waardevolle inzichten voor zowel onze organisatie als het zorgveld. We werken sinds meerdere jaren nauw samen met diverse cliënten- en patiëntenorganisaties en we betrekken onze Ledenraad – conform het Ledenraad Reglement – bij ons zorginkoopbeleid. Hiernaast werken we sinds 2020 ook samen met ervaringsdeskundigen. Dat zijn mensen die ervaring hebben met bijvoorbeeld de zorgverlening, de ziekte en het herstel en in staat zijn hun ervaringen in te zetten ter verbetering van deze zorg en over te dragen aan anderen. De wijze waarop wij Patiëntenparticipatie in de praktijk toepassen, hebben we op onze website gepubliceerd in het document *Zo betrekken wij verzekerden bij onze zorginkoop*. Hierin is onder meer de 'Participatieladder' (zie figuur) te zien. Deze maakt inzichtelijk in welke mate de betrokkenheid van verzekerden en/of patiëntenorganisaties vorm heeft gekregen in het zorginkoopbeleid van verschillende zorgaandachtsgebieden.



Informereren: We informeren onze verzekerden en patiënten(organisaties).



Raadplegen: We vragen aan verzekerden en patiënten(organisaties) wat ze van onze diensten vinden. Patiënten(organisaties) denken en praten mee.



Adviseren: We hebben een officieel gesprek met patiënten(organisaties) of onze Ledenraad over gedeelde doelen. Patiënten(organisaties) en onze Ledenraad kunnen zelf onderwerpen inbrengen. Als we een goede reden hebben, kunnen we van het advies afwijken.



Coproduceren: We werken gelijkwaardig en effectief samen aan plannen of producten. Dat doen we met patiënten-organisaties, zorgverleners, beleidsmakers en onderzoekers.



Meebeslissen: De patiëntenorganisaties beslissen helemaal zelf. CZ groep ondersteunt.

Op basis van de ambities en relevante aandachtspunten in ons zorginkoopbeleid streven we de komende jaren naar de continuering van onze brede samenwerking met ruim vijftig patiëntenorganisaties, werken we ieder jaar idealiter op een kleine twintig dossiers (projecten, onderzoeken) op het niveau van raadplegen en adviseren (waarvan in 2021 het onderzoek met Zorgbelang naar Thuismeten er één was), en realiseren we zo'n elf dossiers per jaar in volwaardige coproductie. Hierbij willen we de impact van de invloed van verzekerden en patiënten steeds tastbaarder maken en werken we daarom tegelijkertijd aan het meten van de effecten van hun invloed op de besluitvorming.

	2020	2021	Ambitie 2022
Dossiers 'Raadplegen & adviseren'	-	17	18
Dossiers 'Coproducteren'	-	11	11

In 2021 zijn we gestart met de toepassing van de uitgangspunten van Patiëntenparticipatie in de regio. We hebben in de regio Zeeland onderzocht hoe we het beste het perspectief van burgers op kunnen halen t.b.v. de oplossing van regionale zorg- en welzijnsvraagstukken. Vervolgens hebben we een plan van aanpak voor de Zeeuwse Zorgcoalitie opgesteld, wat in 2022 gaat leiden tot het eerste burgerforum in de zorg ('G1000Zorg Zeeland') dat ongetwijfeld zowel ons als zorgverzekeraar, als regionale zorgaanbieders en gemeenten van waardevolle input zal voorzien.

2.2 Externe ontwikkelingen

Verskillende externe ontwikkelingen zijn van invloed op ons beleid en onze bedrijfsvoering. In 2021 voerde opnieuw de coronapandemie deze lijst aan. De impact hiervan was en is groot. Niettemin hebben andere, structurele ontwikkelingen eveneens onze aandacht gekregen. Zoals het tekort aan zorgprofessionals, de aanhoudende stijging van de zorguitgaven en de versnelde digitalisering. Dit zijn en blijven topprioriteiten in onze strategie.

Impact coronapandemie

Sinds de uitbraak van de coronapandemie in 2020 volgen de uitdagingen en ontwikkelingen in de zorg zich snel na elkaar op. De impact van corona op het zorgveld blijft de komende jaren een onzekere factor waar ook CZ groep als zorgverzekeraar mee om moet gaan. Door de pandemie is de toepassing van digitale zorg in een stroomversnelling is gekomen. Dat is een positief aspect dat kansen biedt als de sector dit weet vast te houden en het potentieel optimaal weet te benutten. We zien goede voorbeelden maar constateren ook dat we er nog niet zijn. Tegenover deze positieve ontwikkeling staan zorgen. Zoals het grote volume aan uitgestelde zorg. Dit veroorzaakt stress, verdriet en potentiële gezondheidsschade bij onze verzekerden en knelt met onze zorgplicht. We anticiperen zo goed mogelijk op alle coronagerelateerde ontwikkelingen, al dan niet in samenwerking met de branche, en we zijn nauw betrokken bij de organisatie van coronazorg in onze kernregio's. Daarbij sturen we actief op oplossingen die de toegang tot de reguliere en planbare zorg zoveel mogelijk waarborgen en blijven we aandacht houden voor de continuïteit en stabiliteit van het zorglandschap in Nederland.

Tekort aan zorgprofessionals

Het tekort aan zorgprofessionals in Nederland is al lange tijd zichtbaar en levert flinke knelpunten in de zorg op. Vacatures zijn al jarenlang moeilijk in te vullen, met name als het gaat om MBO- en HBO-geschoolde zorgprofessionals. De uitstroom en het ziekteverzuim is momenteel – door de directe en indirecte impact van de coronapandemie op de zorg – zeer hoog, wat het risico op een 'zorginfarct' met zich meebrengt. CZ groep maakt zich hard voor structurele oplossingen, onder meer door sturing op de juiste zorg op de juiste plek, toepassing van goede technologie (zoals digitale zorg) en doelmatige inzet van zorg. Het werkplezier van de professional en het terugdringen van uitstroom moeten belangrijke thema's zijn in het zorgveld. Wij hebben hier in ons zorginkoopbeleid en in onze Duurzame coalities met zorgaanbieders aandacht voor.

Aanhoudende stijging zorgkosten

De stijging van de zorguitgaven in Nederland is een structureel punt van aandacht dat om oplossingen vraagt. De hoge uitgaven voor de zorg zijn een bedreiging voor het voortbestaan van ons solidaire zorgstelsel waarin iedereen – gezond en ziek, jong en oud – met elkaar de kosten van zorg betaalt, ongeacht of je er zelf gebruik van maakt. Het beheersen van zorgkosten is dan ook van groot belang. Bij de inkoop van zorg sturen wij actief op zorgkostenbeheersing. Willen we op dit terrein echt impact maken dan hebben wij echter betere wettelijke randvoorwaarden nodig, met name als het gaat om het minder of niet vergoeden van niet-gecontracteerde zorg. In de afgelopen jaren nemen vooral in de geestelijke gezondheidszorg (GGZ) en wijkverpleging de kosten van deze zorg toe. We zien dat hier een toenemend aantal zorgaanbieders een contract met een zorgverzekeraar niet meer noodzakelijk en/of wenselijk vindt. De rol van zorgverzekeraars als bewaker van zorgkosten en kwaliteit komt hiermee in het geding. We hebben in de afgelopen jaren diverse maatregelen getroffen om niet-gecontracteerde zorg in de wijkverpleging en GGZ tegen te gaan, zoals het cessieverbod en de introductie van machtigingen.

Hiernaast zoeken we actief naar partners die de doelen van het systeem, waaronder kostenbeheersing, samen met ons centraal stellen. We werken met hen aan échte verbeteringen en kostenbesparingen waarbij de inzet van nieuwe zorgprocessen over domeinen heen een belangrijk aandachtspunt is. Richting politiek blijven we aandacht vragen voor het mede oplossen van de stijgende trend van niet-gecontracteerde zorg in de genoemde zorgsectoren waar minder inzicht en regie op de kwaliteit en kosten van de geleverde zorg mee samenhangt.

Versnelde digitalisering

De coronapandemie heeft de afgelopen twee jaar aangetoond hoe groot de waarde van digitalisering kan zijn voor mens en maatschappij. Niet alleen in ons dagelijks leven als consument en werknemer, maar ook in de zorg. Vanaf de eerste lockdown en het tot stilstand komen van de reguliere en planbare zorg is in hoog tempo gewerkt aan het anders organiseren van zorgprocessen om patiënten te kunnen blijven helpen. Digitale oplossingen als videobellen en telemonitoring werden verkend en ingezet. Op dit terrein heeft de coronapandemie voor een vernieuwende impuls gezorgd. De uitdaging is nu om deze impuls vast te houden en erop door te bouwen, en te onderzoeken hoe we van losse oplossingen tot structurele verbeteringen komen die niet naast maar in plaats van de oude zorgprocessen komen. Zodat ze optimaal bijdragen aan goede zorg- en serviceverlening aan patiënten, de ondersteuning van het zorgpersoneel en de beheersing van de zorgkostenstijging. CZ groep benadert digitale zorg als een reguliere vorm van zorgverlening en zet zich op meerdere terreinen in om deze benadering in de praktijk gemeengoed te maken (zie de paragraaf *Innovatie in zorg* voor een indruk van onze inspanningen).

2.3 Strategie CZ 2025

CZ groep wil snel en flexibel in kunnen spelen op de veranderende wereld. In onze strategie ‘CZ 2025’ houden wij rekening met relevante trends en ontwikkelingen in het zorgveld, de financiële dienstverlening en de samenleving in de breedte. Wij zetten de komende jaren binnen onze strategische focus verder in op persoonsgerichte zorg, digitalisering en duurzaamheid en we sturen concreet op impact.

Onze opdracht

Wij willen onze verzekerden de best mogelijke zorg tegen de laagst mogelijke premie bieden. Hierbij hebben wij de maatschappelijke verantwoordelijkheid om bij te dragen aan goede en toegankelijke zorg. Niet alleen nu maar ook in de toekomst. CZ groep heeft geen winstoogmerk.

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:

Strategische doelen



24x7 Service
& gemak



Persoonlijke
begeleiding



Toekomst-
bestendige
zorg



Stabiele
premie



Behoud
marktaandeel



Financieel
gezond

- **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 alle verzekeringszaken (24x7) en directe, gepersonaliseerde service die volledig aansluit op de wensen en behoeftes van onze klanten.
- **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.
- **Toekomstbestendige zorg**
Wij streven ernaar bij te dragen aan toekomstbestendige zorg in Nederland door in het zorgveld te sturen op efficiënte processen, beheersing van de zorgkostenstijging en focus op persoonsgerichte, doelmatige en duurzame zorg.
- **Stabiele premie**
We streven ernaar om ieder jaar onze verzekerden een zo stabiel mogelijke premie te bieden die concurrerend is in de markt en financieel verantwoord.
- **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.
- **Financieel gezond**
We streven als organisatie naar een gezonde solvabiliteit met gepast rendement, zijn scherp op de beheersing van onze organisatiekosten en een efficiënte, duurzame bedrijfsvoering.

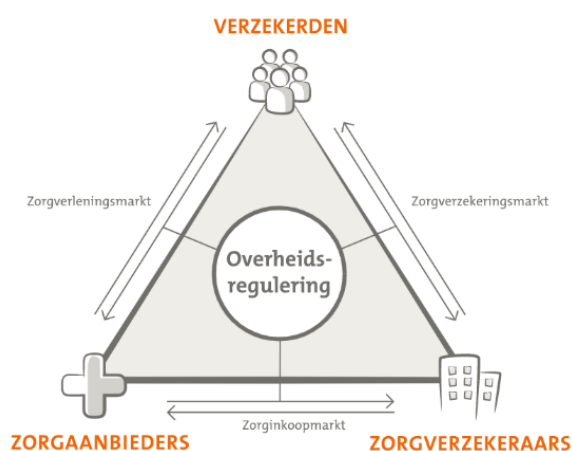
De terreinen waarop en de mate waarin wij onze strategische doelen in 2021 realiseerden, presenteren we in de hoofdstukken *Realisatie* en *Financieel*. Onze strategische vooruitblik is verwoord in het *Voorwoord van de Raad van Bestuur*. De wijze waarop onze strategische doelen resulteren in impact en bijdragen aan de Sustainable Development Goals van de Verenigde Naties laten we zien in het *CZ Waardecreatiemodel* en lichten we verder toe in de *Connectiviteitstabel*.

2.4 Hoe CZ waarde toevoegt

CZ groep maakt als zorgverzekeraar onderdeel uit van het Nederlandse zorgstelsel. De plaats die wij in dit stelsel innemen, geeft in belangrijke mate richting aan de waarde die wij zowel op de korte als lange termijn voor de samenleving realiseren. Daarnaast hebben wij als werkgever en organisatie in algemene zin diverse mogelijkheden om positief bij te dragen aan de wereld om ons heen. Ons waardecreatiemodel geeft weer hoe wij in het geheel sturen op maatschappelijke winst.

Onze waarde in de keten

Het zorgstelsel van de Nederlandse overheid is gebaseerd op de driehoek verzekerde / patiënt, zorgaanbieder en zorgverzekeraar. Het functioneert in een omgeving van gereguleerde marktwerking en kent een hoge mate van toezicht. De overheid bepaalt de inhoud van de basisverzekering (de vergoede zorg) en legt jaarlijks de belangrijkste kaders vast, zoals de hoogte van het verplichte eigen risico en de eigen bijdrage voor bepaalde zorg. Zorgaanbieders zijn binnen het stelsel verantwoordelijk voor goede, tijdige zorgverlening en kunnen (binnen vastgestelde kaders) concurreren. Zorgverzekeraars hebben een zorgplicht richting hun verzekerden en de maatschappelijke opdracht om via de inkoop van zorg actief bij te dragen aan het goed, betaalbaar en toegankelijk houden van de zorg in Nederland. De gereguleerde concurrentie op zowel de zorgverleningsmarkt als de zorgverzekeringsmarkt zorgt ervoor dat verzekerden / patiënten keuzemogelijkheden hebben.

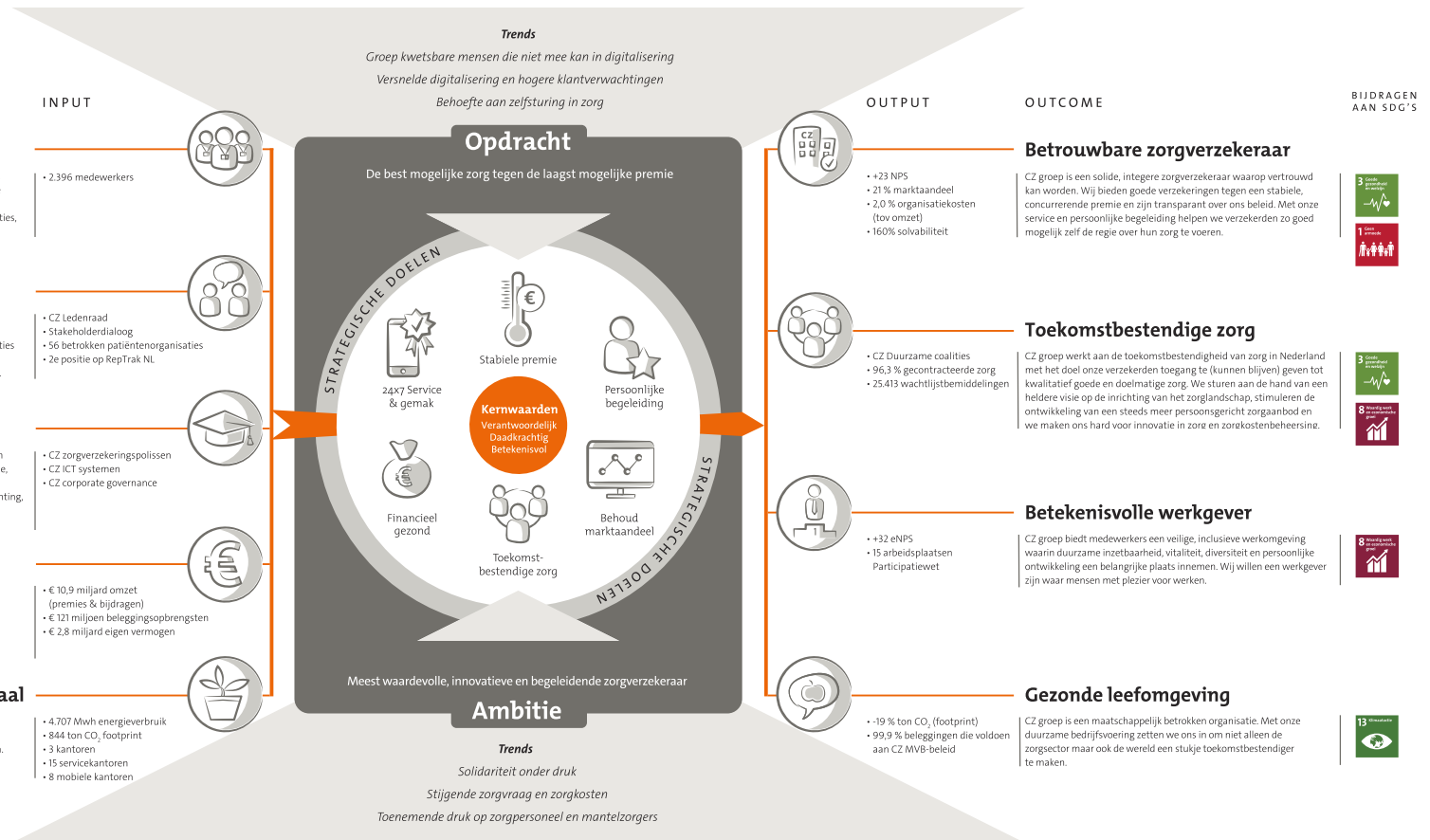


CZ groep heeft de ambitie om met de invulling van onze opdracht in het stelsel, de meest waardevolle, innovatieve en begeleidende zorgverzekeraar te zijn. Onze zes strategische doelen (zie de paragraaf Strategie CZ 2025) verwoorden goed welke waarde wij op verschillende aandachtsgebieden willen realiseren. In ons waardecreatiemodel hebben wij dit doorvertaald naar langetermijnwaardecreatie.

CZ Waardecreatiemodel

Het waardecreatiemodel van CZ groep, gebaseerd op de uitgangspunten van de International Integrated Reporting Council (IIRC), laat op overzichtelijke wijze zien welke bronnen wij inzetten voor onze bedrijfsvoering met het doel op een duurzame wijze onze maatschappelijke opdracht zo optimaal mogelijk te vervullen.

In het model hebben we onze benodigde bronnen ('input') in kaart gebracht, gedefinieerd en waar mogelijk gekwantificeerd. Deze bronnen bestaan niet alleen uit tastbare elementen als geld en producten maar evenzeer uit de relaties die we onderhouden met onze stakeholders en de kennis die we binnen onze organisatie over de jaren heen hebben opgebouwd van zorg en financiële dienstverlening. We laten zien hoe het totaal van bronnen via onze bedrijfsvoering (binnenkant van het model) leidt tot maatschappelijke impact op de korte termijn (onze 'output') en op de lange termijn (onze 'outcome'). Aan buitenzijde van het model tonen we belangrijke invloeden in onze omgeving (trends, risico's, kansen) die wij meenemen in onze strategie en ons beleid. Zowel onze 'output' als 'outcome' hebben we gedefinieerd. Onze 'output' hebben we waar mogelijk gekwantificeerd en onze 'outcome' hebben we uitgedrukt in onze bijdrage aan de vier Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties die wij in onze strategie als de focus-SDG's van CZ groep hebben aangemerkt.



Wij zetten ons continu in om op zowel de korte als lange termijn onze maatschappelijke waardecreatie (impact) te verhogen. Op de eerste plaats door ons in te zetten voor het goed, betaalbaar en toegankelijk houden van de zorg in Nederland. Hier vallen concrete doelen onder die te maken hebben met zorgkostenbeheersing, kwaliteit en innovatie in zorg, en met overzichtelijke, goede zorgverzekeringsproducten en persoonlijke begeleiding van onze verzekerden. Daarnaast hebben wij concrete doelstellingen als het gaat om het werkplezier en de ontwikkeling van onze medewerkers en de wijze waarop duurzaam werken verankerd is in al onze bedrijfsprocessen. Meer over ons beleid, de uitvoering en de resultaten ervan, lichten we toe in het onderdeel *Realisatie*. Voor een schematisch overzicht, verwijzen wij naar onze *Connectiviteitstabel* in bijlage.

3 Realisatie

3.1 Betrouwbare zorgverzekeraar

CZ groep heeft een zorgverzekering voor iedereen. Jong, oud, ziek of gezond; voor ons is iedere klant gelijk. Met onze verzekeringen, persoonlijke service, ons streven naar een foutloze administratie en een zo stabiel mogelijke premie, zijn wij een solide zorgverzekeraar waarop kan worden vertrouwd. en bovendien een gezonde organisatie waar de zorg voor onze verzekerden vooropstaat.

Verzekeringen en premie

Ons aanbod bestaat uit basisverzekeringen en aanvullende verzekeringen voor consumenten. Daarnaast kunnen werkgevers bij CZ groep terecht voor collectieve zorgverzekeringen en ondersteuning bij het vormgeven van bedrijfszorgactiviteiten. We vinden het belangrijk dat onze producten begrijpelijk zijn, toegevoegde waarde bieden en passen bij de klant.

In 2021 was het marktaandeel van CZ groep 21 procent (2020: 22 procent). In de overstapperiode van 2021 naar 2022 nam ons verzekerdenbestand met circa 65.000 verzekerden af; een lichte daling die samenhangt met de hogere premiestelling als gevolg van onder meer de coronagerelateerde onzekerheden in de zorgkostenontwikkeling.



Ontwikkeling in ons aanbod

Net als het voorgaande jaar boden wij in 2021 onder het label CZ drie basisverzekeringen aan: CZ Zorgbewustpolis, CZ Zorg-op-maatpolis en CZ Zorgkeuzepolis. Met CZdirect brengen we een voordelige online basisverzekering op de markt en met Just een innovatieve zorgverzekering. Met onze aanvullende verzekeringen - van beperkt tot uitgebreid - voorzien we in de behoefte van een brede doelgroep. In de afgelopen jaren zijn we steeds meer gaan inzetten op preventie. In eerste instantie vooral in de zakelijke markt, maar in 2021 hebben we ook gezondheidsprogramma's opgenomen in onze aanvullende pakketten voor jongeren, vijftigplussers en gezinnen.

Voor de merken Nationale-Nederlanden en OHRA – waar CZ groep de zorgverzekering van uitvoert – is in 2021 de restitutieverzekering omgezet in een combinatieverzekering. Hierbij geldt nog steeds vrije keuze van zorgaanbieders maar is de vergoeding ten aanzien van sommige aanbieders beperkt in het licht van de door hen geboden kwaliteit en/of gevraagde prijs.

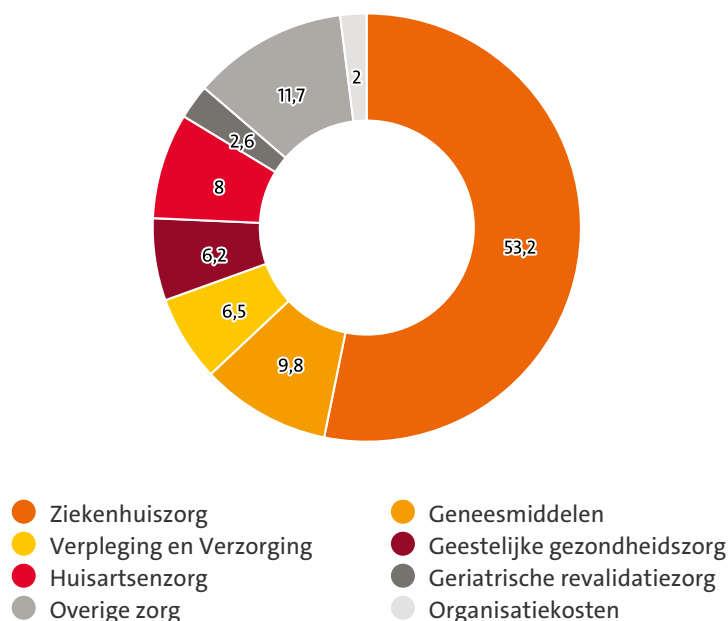
Innovatie met Just

Met Just gaan we, daar waar het kan, meer terug naar de essentie van verzekeren: het samen verzekeren van onvoorziene risico's die je niet zo makkelijk zelf kunt dragen. Daarnaast richten we ons met Just op toegang tot digitale zorg. In 2021 introduceerden we App de Coach: een nieuwe digitale zorgdienst voor mensen met (lichte) psychische klachten. Binnen de app ontvangen gebruikers persoonlijk advies via een zelftest, zelfhulpmodules en chat. Ook is er de mogelijkheid om te beeldbellen met een mental coach. Eerder ontwikkelde Just vanuit hetzelfde gedachtengoed ook al diensten als App de Dokter en App de Fysio. Ook organiseerde Just voor haar klanten een online reanimatiecursus waarin je via korte cursussen op Instagram in anderhalf uur de theorie van reanimeren kunt leren.

Ontwikkeling van de premie

CZ groep streeft naar een zo stabiel mogelijke premieontwikkeling. Wij hebben geen winstoogmerk. Positieve resultaten gebruiken we om onze reserves op peil te houden en zetten we als het kan in om de noodzakelijke premiestijging te beperken. We letten daarnaast goed op de kosten die wij als organisatie maken.

Uitgaven basisverzekering 2021



Voor 2021 moest CZ groep de premie van de meest verkochte basisverzekering hoger vaststellen dan in 2020 (+8,65 euro per maand, CZ Zorg-op-Maatpolis). Deze stijging was voornamelijk gebaseerd op de verwachte hogere zorgkosten door loon- en prijsstijgingen in de zorg, de toenemende mogelijkheden van dure specialistische geneesmiddelen en de toenemende zorgvraag.

In het najaar van 2021 hebben we ook voor 2022 een hogere premie moeten vaststellen (+4,90 euro per maand, Zorg-op-Maatpolis). Ook deze stijging wordt veroorzaakt door de verwachte toenemende zorgkosten. Om een sterkere premiestijging te voorkomen, hebben we ruim 200 miljoen euro ingezet uit onze reserves. Zie voor meer informatie het hoofdstuk Financieel.

	2020	2021	Ambitie 2022
Zo stabiel mogelijke ontwikkeling van de premie	√	√	Realiseren van premiebeleid
Organisatiekosten binnen begroting	√	√	< Begroting

Service en begeleiding

CZ groep wil het verschil maken met een excellente uitvoering van de zorgverzekering en uitstekende service. Zo zorgen we voor enthousiaste klanten die voor onze labels (blijven) kiezen en ons aanbevelen bij anderen. Met ons programma Persoonlijke begeleiding helpen we verzekerden de best passende zorg te vinden en de eigen regie op het realiseren van hun positieve gezondheidsdoelen te vergroten.

Klanttevredenheid

Contact met onze organisatie moet voor onze verzekerden persoonlijk, gemakkelijk en steeds een stap voor(uit) zijn. Dat in 2021 onze medewerkers bijna allemaal een groot deel van het jaar vanuit thuis werkten, heeft geen invloed gehad op onze service en daarmee ook niet op de klanttevredenheid. We bleven zorgen voor goede, snelle informatieverstrekking en een zo correct mogelijke verwerking van alle administratieve handelingen. Ongeacht of een verzekerde ons belde, mailde, chatte of bezocht, onze medewerkers hadden de juiste informatie voorhanden om van dienst te zijn.



Net als vorig jaar lag ook in 2021 het aantal klantvragen lager in verband met de coronacrisis. Veel vragen die binnenkwamen gingen over het preferentiebeleid (voorkeursbeleid voor medicijnen) en over hoe men in het buitenland verzekerd is voor zorg, in verband met covid.

De Net Promotor Score (NPS: de mate waarin klanten onze producten en diensten aan anderen aanbevelen) van label CZ in 2021 laat zien dat we goed presteren op klanttevredenheid (+23).

Tevredenheid klachtenafhandeling

Wij streven naar een zorgvuldige, tijdige klachtenafhandeling waarbij de klant zich gehoord en begrepen voelt en die uiteraard voldoet aan alle wettelijke eisen. Iedere uiting van ongenoegen behandelen we als klacht. De afdeling waarop de klacht betrekking heeft, behandelt deze inhoudelijk. Alle klachten worden centraal geregistreerd. We verrichten analyses om knelpunten te achterhalen en deze op te lossen met het doel onze service verder te verbeteren. Als een klant het niet eens is met onze afhandeling van zijn/haar klacht, bieden wij de mogelijkheid om een heroverweging aan te vragen bij onze afdeling Juridische Zaken. Ook wijzen wij hen actief op de ombudsman van de Stichting Klachten en Geschillen Zorgverzekeringen (SKGZ).

Zorg voor kwetsbare verzekerden

Naast onze inspanningen op persoonlijke service voor iedereen, hebben we verschillende initiatieven lopen om onze kwetsbare verzekerden te helpen. Veel mensen die kampen met een veelvoud aan problemen komen door de klachten die zij ervaren in een zorgtraject terecht. Terwijl het onderliggende probleem van de klachten mogelijk iets heel anders 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 duurzaam incassobeleid waarbij we proactief contact zoeken met verzekerden met betalingsproblemen om tot gezamenlijke oplossingen te komen. Klanten met langdurige betalingsproblematiek en/of olopemde achterstanden leiden we door naar instanties die hen kunnen helpen bij het integraal aanpakken van hun problemen. Hierbij is het doel om duurzame financiële zelfredzaamheid te realiseren.

Voor een brede aanpak van multiproblematiek bij verzekerden zoeken we in onze kerngebieden proactief samenwerking met gemeentes op. Onder de vlag van Samenwerking over Stelsels (SOS) gaan we samen op zoek naar de hulp die deze mensen nodig hebben. We helpen ze de vicieuze cirkel waarin ze vaak beland zijn te doorbreken. Als zorgverzekeraar spelen we een verbindende rol tussen klant en gemeente en hebben we een signaalfunctie om vroegtijdig iemand die in de problemen dreigt te komen naar het integrale hulptraject van de gemeente te begeleiden. Inmiddels werken we samen met 43 gemeenten.

Sinds 2021 trekken CZ groep en negen Brabantse gemeenten ook samen op in het Maatpact Hart van Brabant. Het Maatpact richt zich net als SOS op mensen met multiproblematiek, waarbij CZ groep een belangrijke rol speelt in het aanpakken van de problemen, dan wel in het regievoeren over de probleemaanpak.

Een ander aandachtspunt bij de begeleiding van kwetsbare verzekerden is laaggeletterdheid en digibetisme. Onderzoek toont aan dat dit een oorzaak kan zijn van schuldenproblematiek. Wij zijn een samenwerking aangegaan met de Stichting Lezen & Schrijven om onze medewerkers op te leiden in het herkennen van laaggeletterdheid, zodat we verzekerden de juiste hulp kunnen bieden of hen daar naartoe kunnen begeleiden.

Persoonlijke begeleiding

De zorg in Nederland is complex georganiseerd. Soms is het voor onze klanten een uitdaging om de zorg te vinden die bij ze past. Tegelijkertijd is het belangrijk dat ze de regie nemen over hun zorg en hun gezondheid. Met het programma Persoonlijke begeleiding helpen we hen hiermee.

Onze begeleiding is afgestemd op de behoeften van onze verzekerden en wordt aangeboden onder de naam CZ Extra. We bieden ondersteuning in iedere fase van zorg; van gezond blijven en het vermoeden van een gezondheidsklacht tot het herstellen van of leven met een aandoening. Deze ondersteuning is zowel persoonlijk met begeleiding van professionele zorgverleners en het CZ Zorgteam, als digitaal. Het CZ Zorgteam helpt verzekerden met het vinden van de best passende zorg, wachtlijstbemiddeling en de aanvraag van een second opinion.

Stresstest en slaapttest

We zetten met persoonlijke begeleiding steeds vaker in op thema's waarvan we zien dat er veel online op gezocht wordt. Een van die thema's is mentale gezondheid. De onderwerpen stress en slaapproblemen kwamen veel in het zoekgedrag terug. Daarom hebben we in 2021 een online stresstest ontwikkeld, waarmee mensen inzicht kunnen krijgen in hoe ergelijk hun stressklachten zijn en wat ze eraan kunnen doen.

Get Fit

In de zomer van 2020 lanceerden we het gratis Get Fit-programma voor onze verzekerden die wilden afvallen. In 2021 hebben we het programma verbeterd. Het is niet meer alleen gericht op afvallen maar ook op op gewicht blijven. Verzekerden die niet het standaard programma kunnen volgen, bijvoorbeeld omdat ze diabetes hebben of zwanger zijn, krijgen een persoonlijk advies van de diëtist. Verder zijn de recepten verrijkt met speciale opties voor verzekerden die allergieën hebben of veganistisch eten.

Fitzme

Ons leefstijlplatform Fitzme was tot 2020 alleen beschikbaar voor onze collectief verzekerden. Mede ingegeven door de coronaproblematiek hebben we deze dienst in 2021 opengesteld voor al onze verzekerden. Het platform helpt om fysieke en mentale gezondheid te versterken en is sinds het voorjaar van 2021 ook beschikbaar als app.

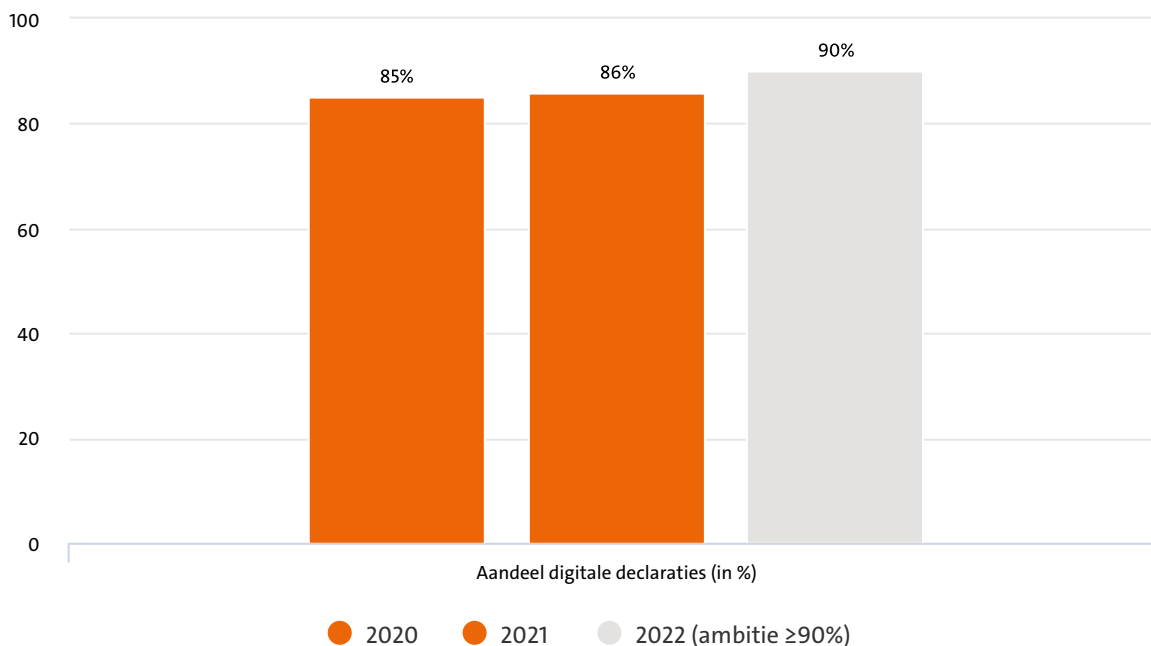
Digitalisering en CZ

Digitalisering heeft rechtstreeks invloed op de manier waarop onze klanten zaken met ons doen en op wat ze van ons verwachten. Klanten willen bij CZ groep dezelfde digitale ervaring die ze hebben bij koplopers in online dienstverlening buiten de branche. Daarom werken wij continu aan doorontwikkeling van onze digitale service.

Digitaal contact neemt toe

Het digitaal contact met verzekerden neemt toe. Dit is onder andere zichtbaar in de groei van het aandeel digitale declaraties dat we rechtstreeks van onze verzekerden ontvangen. De verwachtingen van onze klanten als het gaat om digitale service worden ook steeds hoger. We willen samenhangende service bieden in alle kanalen. Met ons programma Service 20-25 brengen wij onze digitale dienstverlening naar een hoger niveau, om aan deze verwachtingen te voldoen.

Aandeel digitale declaraties



2021 was een jaar van ontwikkelen en bouwen. We zijn onze Declareren-app steeds verder aan het uitbreiden naar een Service-app en verwachten in de loop van 2022 nieuwe functionaliteiten te kunnen lanceren. Ook integreren we Mijn CZ in het hoofdmenu van onze website cz.nl, zodat inzage- en wijzigingstaken voor klanten beter vindbaar zijn. Die wijzigingstaken automatiseren we bovendien. Dat is sneller voor de klant en efficiënter voor CZ groep. Eén van onze meest innovatieve projecten is het aanbieden van persoonlijke vergoedingsantwoorden op al onze kanalen, zodat klanten altijd weten welke vergoeding voor hun persoonlijk situatie van toepassing is. Tegelijkertijd zijn we ons bewust dat niet iedereen de digitalisering kan bijbenen. Onze servicekantoren, spreekuren en mobiele kantoren zijn en blijven een belangrijk onderdeel van onze dienstverlening. Ook de telefoon is en blijft een belangrijke contactmogelijkheid voor persoonlijke service.

Benchmark online dienstverlening

Na drie jaar de hoogste score te hebben behaald, eindigde CZ groep in 2021 op de tweede plaats in de WUA!-benchmark die de online service van de grootste Nederlandse zorgverzekeraars vergelijkt. Deze uitkomst is voor ons een extra stimulans om verder aan onze online dienstverlening te werken, aangezien we ons nadrukkelijk positief willen onderscheiden richting verzekerden.

Digitalisering en onze organisatie

De afgelopen jaren hebben we gewerkt aan een nieuw declaratie- en machtigingensysteem, een platform gebaseerd op de nieuwste technologie. Hiermee kunnen we niet alleen beter en goedkoper, maar ook sneller en effectiever declaraties en machtigingen verwerken. Doel is om uiteindelijk de verzekerdendeclaraties direct af te handelen en dit meteen zichtbaar te maken voor de klant. In oktober 2021 is een eerste deel van het systeem succesvol in gebruik genomen voor het verwerken van machtigingsaanvragen. Dit heeft een paar nuttige lessen opgeleverd voor de livegang van het volledige systeem, dat gepland staat voor het voorjaar van 2022.

De digitaliseringslag die CZ groep met het oog op klantbelang inzet, zoals het nieuwe declaratie- en machtigingensysteem, heeft gevolgen voor onze organisatie. Niet alleen vraagt het nieuwe kennis en vaardigheden van onze medewerkers, het leidt ook tot minder arbeidsplaatsen. Hoe wij daar mee omgaan, lichten we toe in de paragraaf *Duurzame inzetbaarheid*.

Onze rol op de zakelijke markt

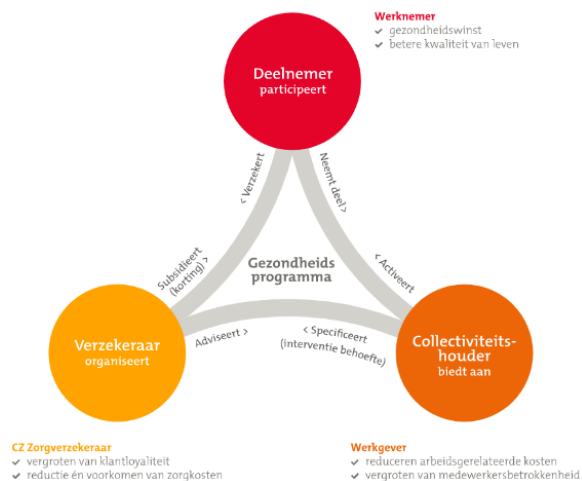
Werkgevers hebben een steeds groter wordende verantwoordelijkheid als het gaat om de gezondheid en inzetbaarheid van werknemers. Via de collectieve zorgverzekering bieden wij hun ondersteuning met onze expertise op het vlak van vitaliteit en duurzame inzetbaarheid.

Onze zakelijke collectiviteiten lenen zich goed om groepsgewijs te werken aan preventie: je hebt een groep mensen die in veel gevallen te maken heeft met dezelfde gezondheidsuitdagingen. Bijvoorbeeld wanneer er fysiek zwaar werk wordt verricht of wanneer er regelmatig sprake van een hoge werkdruk is. Met de data die we tot onze beschikking hebben, kunnen we gezondheidsuitdagingen die gerelateerd zijn aan het werk opsporen en werkgevers een passend advies geven hoe zij met hun werknemers deze uitdagingen te lijf kunnen gaan.

Gezonde medewerkers, gezond bedrijf

CZ ziet bedrijfszorg al jaren als de belangrijkste manier om samen met werkgevers invulling te geven aan de meerwaarde van de collectieve zorgverzekering. En wij geloven nog steeds in die waarde. Ook nu de wettelijk toegestane collectiviteitskorting op de basisverzekering gaat vervallen vanaf 2023. Er gebeurt te veel goeds in de samenwerking tussen zorgverzekeraars en werkgevers om dit zomaar verloren te laten gaan.

Samen werken aan de gezondheid van medewerkers levert niet alleen maatschappelijke voordelen op, maar ook voordelen voor het bedrijfsresultaat van onze zakelijke klanten. Via *onderzoek* (januari 2020) hebben we aangetoond dat onze aanpak rondom gezondheidsmanagement werkt. Medewerkers functioneren beter, zijn productiever en verzuimen minder. Dit zorgt ervoor dat iedere euro die een werkgever investeert in een leefstijlprogramma via een collectieve zorgverzekering 1,70 euro aan waarde oplevert.



Ontwikkeling digitaal aanbod

Digitale interventies op het gebied van gezondheidsmanagement voor werknemers hebben een permante plek in ons totaalaanbod gekregen en hebben zich ook in 2021 verder ontwikkeld. Waar oplossingen in 2020 vooral toegespitst waren op het thuiswerken, gaat het nu ook vaker over het hybride werken en goede balans vinden tussen werk en privé. We hebben in 2021 een vertaling gemaakt naar de zakelijke markt van 'wat is belangrijk voor jou', zodat werkgevers deze vraag ook aan hun werknemers stellen. Het antwoord is belangrijk om de juiste interventies in te zetten; de behoefte kan per generatie heel verschillend zijn. Ook op het *Fitzme*-portal, waar medewerkers van onze zakelijke klanten zelf kunnen werken aan vitaliteit, gezondheid en leefstijl, is het aanbod aan digitale interventies in 2021 toegenomen.

3.2 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. We maken ons hard voor de toegankelijkheid en kwaliteit van zorg en de opschaling van succesvolle innovaties.

Zorgvisie en -strategie

Nederland scoort internationaal goed op het gebied van gezondheidszorg maar er zijn grote uitdagingen. De vraag naar zorg neemt toe, de kosten van de zorg stijgen en er is sprake van een steeds groter wordend personeelstekort. CZ groep richt zich daarom op het realiseren van toekomstbestendige zorg. Onze zorgvisie bestaat uit drie overkoepelende thema's: verantwoord, dichtbij en toekomstbestendig.

Verantwoord

Wij staan voor doelmatige zorg met goede kwaliteit voor de individuele patiënt en met een maatschappelijk aanvaardbare prijs: verantwoorde zorg.

Dichtbij

Wij staan voor persoonlijke zorg. Zorg die wordt gebaseerd op individuele keuzes en waarbij het netwerk van zorgverlening optimaal afgestemd is op de kracht en de wens van de individuele patiënt: zorg dichtbij.

Toekomstbestendig

Wij staan voor zorg gebaseerd op bewezen effectieve processen die optimaal gebruikmaken van de mogelijkheden die onder meer digitale zorg biedt. Hiermee wordt de zorg beter en/of goedkoper tegen minimaal gelijkblijvende kwaliteit: toekomstbestendige zorg.

Wij realiseren onze zorgvisie via onze positie als zorginkoper (we leggen afspraken vast in contracten), als partner in Duurzame coalities die wij met grotere zorgaanbieders in onze kernregio's aangaan, en via Egidius Zorgconcepten voor onder andere oncologische aandoeningen. De resultaten van onze strategische programma's (bijvoorbeeld Samen beslissen, Regiobeelden en Kwaliteit van zorg) implementeren we in samenwerking met zorgaanbieders via deze drie routes in het zorgveld.

Inkoop van zorg

CZ groep maakt bij de inkoop van zorg afspraken met zorgaanbieders over de kwaliteit, kosten en beschikbaarheid van hun zorg voor onze verzekerden. Deze afspraken leggen we vast in contracten. Onze inkoopstrategie is een samenspel van enerzijds het aanjagen van innovatie in het zorgveld en anderzijds het scherp maar voldoende inkopen van zorg, zodat we onze zorgplicht voor verzekerden waarborgen.

Van 1, naar 10, naar 100

Voor iedere zorgsector ontwikkelen we een concrete zorgstrategie 2022-2023. We hebben hierin aandacht voor de belangrijkste uitdagingen en knelpunten van de sector, bepalen speerpunten voor de verbetering en leggen mijlpalen vast in een planning. Kenmerkend voor onze aanpak is de focus op opschaling van bewezen oplossingen en/of vernieuwingen. Deze ontwikkelen we van 1 ('best in class') naar 10 (verbreding in de regio en optimalisatie), naar 100 (opname in het zorginkoopbeleid). Een voorbeeld hiervan zijn de contractafspraken die we hebben gemaakt met een aantal ziekenhuizen over telemonitoring van patiënten met een chronische aandoening. Doel is om dit van '10' in 2021 naar '100' te krijgen in 2023.

Impact van corona op zorginkoop in 2021

2021 was een jaar met twee gezichten; met lockdowns en versoepelingen van coronamaatregelen die elkaar afwisselden. Een van de onderwerpen die het jaar voor alle zorgverzekeraars heeft gedomineerd is het maken van afspraken met ziekenhuizen over het uitvoeren van inhaalzorg. In de zomermaanden werd in beeld gebracht om hoeveel inhaalzorg het ging en werden afspraken gemaakt over tijdsfad en extra vergoedingen. Ook maakten we afspraken met zelfstandige behandelcentra (zbc's) over inhaalzorg. In november, tijdens de vierde coronagolf, kwam de inhaalzorg weer tot stilstand door de hoge druk van de coronazorg op de ziekenhuizen. We hebben een landelijk overeengekomen vangnetregeling ingevoerd voor ziekenhuizen die te maken kregen met lagere omzetten dan was afgesproken.

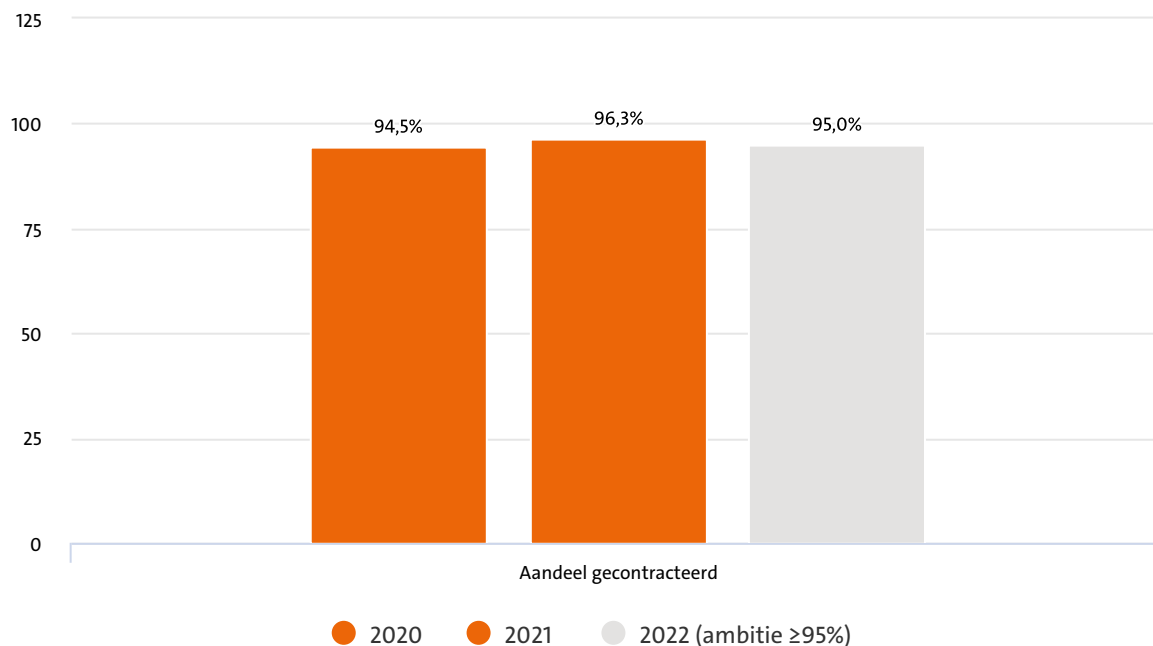
Ook zijn we in alle sectoren gaan kijken wat we geleerd hebben op het gebied van digitale zorg en hoe we dat kunnen vastleggen in de afspraken met zorgaanbieders voor 2022. Zeker op het gebied van telemonitoring bij chronische aandoeningen zijn hierin stappen gezet.

Contractering 2021 en 2022

Voor 2021 (inkoopseizoen 2020) lag ons contracteerpercentage op 96,3 procent en voor 2022 (inkoopseizoen 2021) is dit 93,4 procent*. Dit betreft het aandeel gecontracteerde zorgaanbieders ten opzichte van de aangeboden contracten. We bieden niet iedere zorgaanbieder een contract aan. Aan onze contracten verbinden we onder meer kwaliteitseisen in het belang van de verzekerden. De landelijke afspraken die voor de opvang van de financiële impact van de coronapandemie zijn gemaakt (zie ook de paragraaf Impact van corona) zorgde voor vertraging in de contracteerperiode 2021, wat doorwerkt in de contractering in 2022.

* betreft een nog niet afgesloten inkoopseizoen.

Aandeel gecontracteerd 2021



Duurzame coalities

In gebieden waar veel verzekerden van CZ groep wonen, streven we ernaar om met diverse maatschappelijke betrokken zorgaanbieders in de regio (ziekenhuizen, geestelijke gezondheidszorg en ouderenzorg) te komen tot **Duurzame coalities**. Deze vernieuwende, intensieve manier van samenwerking tussen CZ groep als zorgverzekeraar en individuele zorginstellingen als zorgleveranciers is gebaseerd op de gedachte van ‘co-makership’. Het heeft tot doel om boven individuele belangen van partijen uit te stijgen en een transformatie te realiseren die nodig is, gezien de uitdagingen, om de zorg toekomstbestendig te maken. Dit vraagt om wederzijdse langetermijnbetrokkenheid en -vertrouwen.

In de afgelopen jaren hebben we Duurzame coalities gesloten met vier ziekenhuizen en twee GGZ-organisaties. In 2021 is daar een apotheekketen bij gekomen. Met deze zorgorganisatie is, om de transformatie te ondersteunen, een meerjarige overeenkomst afgesloten waar de productieprikkels uit is gehaald. Dit betekent dat niet langer betaald wordt voor het leveren van medicijnen maar voor de zorg die aan patiënten wordt verleend (via een vast bedrag per patiënt). Dit stimuleert om op een andere, meer patiëntgerichte manier zorg te gaan leveren. De coronacrisis heeft in 2021 zowel een positieve als negatieve rol gespeeld in onze Duurzame coalities. Corona heeft laten zien hoe belangrijk het is om samen te werken bij het aanpakken van de uitdagingen in de zorg. En er is versnelling gekomen in digitalisering van zorg. Maar een aantal innovaties die we sneller hadden willen implementeren liep vertraging op door de hoge druk op de instellingen.

In 2021 hebben we gewerkt aan een nog stevigere basis, hebben we initiatieven verkend en geïmplementeerd en een methodiek ontwikkeld voor het meten van resultaten: de Impact Methode. Ook hielden we ons eerste netwerkevent voor bestuurders, projectleiders en medisch specialisten van de deelnemende ziekenhuizen en GGZ-instellingen om onderling ervaringen uit te wisselen. In december volgde een tweede, meer inhoudelijk verdiepend netwerkevent over de inzet van online coaches voor mensen met een chronische darmaandoening. De uitdaging voor 2022 is om de stap te maken van interessante initiatieven naar grote, impactvolle trajecten.

Inzicht in impact van innovaties

Een van de belangrijke onderdelen van Duurzame coalities is dat CZ groep en zorgaanbieders gezamenlijk innovatieprojecten uitvoeren die de zorg verbeteren en toegankelijk houden. Om inzicht te krijgen in welke impact een innovatieproject kan hebben, is binnen CZ groep de Impact Methode ontwikkeld. De methode geeft voorafgaand aan de start van een project een gestructureerd beeld van de potentiële impact ervan. Daarvoor wordt gebruik gemaakt van datascience technieken die in de vorm van simulaties voorspellingen kunnen doen over de onzekerheden rond de implementatie. Gedurende een project kan relatief kortcyclisch de voortgang gemonitord worden, zodat tijdig bijgestuurd kan worden. En aan het einde van het project is het resultaat inzichtelijk en kan op basis van deze resultaten de potentie van opschaling in beeld gebracht worden. In 2021 publiceerde CZ groep een boek over de Impact Methode, dat gratis als pdf of ebook te downloaden is.

Egidius Zorgconcepten

Met Egidius Zorgconcepten stuurt CZ groep op het realiseren van excellente zorg bij hoog volume en risicovolle zorg. Onder meer door het concentreren van kritische onderdelen in het zorgpad voor oncologische zorg wanneer die aantoonbaar beter worden uitgevoerd door hooggespecialiseerde zorgverleners. Om de betrokken patiënten goed te begeleiden in hun totale zorgpad, hoort hier nauwe samenwerking bij tussen huisartsen, ziekenhuizen en expertcentra in regionale netwerken. Op die manier hebben patiënten in het hele netwerk toegang tot expertzorg. In Egidius Zorgconcepten worden de regionale netwerken van bepaalde aandoeningen door Stichting Egidius Zorgconcepten met elkaar verbonden. Hierdoor kunnen zij informatie uitwisselen, van elkaar leren en met elkaar vastgestelde verbeteringen (verplicht) invoeren. Zodat gespecialiseerde zorg van hoge kwaliteit wordt gerealiseerd.

Voor prostaatankerzorg hebben we in de afgelopen jaren vier netwerken gerealiseerd. In 2022 gaat dit proces ook van start voor maag- en slokdarmkanker. In 2023 verwachten we netwerken op te kunnen richten voor blaas- en nierkanker.

Regiobeelden

Regiobeelden vormen een stevig startpunt om in de regio aan de slag te gaan met de uitdagingen in de zorg en deze bij de kern aan te pakken. Ons doel is om de zorg betaalbaar en toekomstbestendig te houden zodat wij een goede invulling van onze zorgplicht in deze regio's kunnen waarborgen. De uitwerking van regionale issues in regiobeelden en de ontwikkeling van regio-interventies, doen wij samen met gemeenten en partijen zowel in als buiten de zorg in zes regio's (Zeeland, Zuid-Limburg (Mijnstreek), West-Brabant, Zuidoost-Brabant, Zuid-Hollandse Eilanden en Den Haag). Uit analyses blijkt dat landelijk herkenbare problemen vaak regionaal verschillende oorzaken hebben. Daarom kunnen knelpunten vaak alleen met regionaal maatwerk aangepakt worden. De omvang van de knelpunten verschilt per regio. Zeeland en Zuid-Limburg zijn de regio's waar op dit moment de breedste aanpak wordt gehanteerd.

Zuid-Limburg

In Oostelijk Zuid-Limburg werd in oktober een regionaal meerjarig contract gesloten met 70 huisartsenpraktijken, een landelijke primeur. Dit contract is het vervolg op het project PlusPraktijken. Hier werkten 14 huisartsenpraktijken aan de huisartsenpraktijk van de toekomst met zorg dicht bij de patiënt. Bijvoorbeeld doordat huisartsen in twijfelgevallen specialisten raadplegen, wat onnodige doorverwijzing naar het ziekenhuis kan voorkomen. Ook zorg op afstand is in deze regio versneld ingevoerd met de lancering van de patiëntenapp 'Mijn Huisarts Online'. Een andere ontwikkeling is dat we sinds 2021 deelnemen aan de Alliantie Heerlen Noord waarin verschillende partijen (onder andere gemeente, woningcorporaties, politie, werkgevers) samenwerken om problemen op het gebied van wonen, werk, veiligheid, opleiding en gezondheid in de breedte aan te pakken. Met als doel om de gezondheidsachterstand in dit gebied ten opzichte van de rest van het land te verkleinen.

Zeeland

De zorgcontinuïteit in Zeeland staat onder druk door vergrijzing en ontgroening. Toegankelijke zorg is in de toekomst niet meer vanzelfsprekend. Om hier een oplossing voor te vinden hebben we samen met vier Zeeuwse zorgorganisaties de Zeeuwse Zorg Coalitie opgericht; een regionaal samenwerkingsverband voor goede en toegankelijke zorg en ondersteuning. In 2021 werd het officiële startsein gegeven voor deze coalitie. Inmiddels zijn er 29 deelnemers. Naast de Zeeuwse zorgaanbieders en CZ groep doen ook de Provincie Zeeland, Zeeuwse huisartsen, GGD en de Zeeuwse gemeenten mee. Oplossingen worden gezocht in digitalisering, maar ook in intensieve samenwerkingen tussen het sociale en het medische domein via het Kerngezond-concept (www.kerngezond.nu). Uitgangspunten, afspraken en ambities hebben we dit jaar vastgelegd in een 'pact van Zeeland'. Onze aanpak is digitaal gedreven; resultaten onderbouwen we met de Impact Methode die CZ groep heeft ontwikkeld.

Op de website www.regio-beeld.nl zijn alle tot nu toe beschreven regiobeelden gepubliceerd.

Toegang tot zorg

Als zorgverzekeraar is het onze zorgplicht om verzekerden goede, tijdige en binnen een redelijke reisafstand bereikbare toegang te geven tot alle zorg uit het basispakket. Dat blijkt, mede door de coronacrisis, steeds meer een uitdaging te zijn.

Net als in 2020 is in 2021 onze zorgplicht in het gedrang gekomen vanwege corona. Een groot volume aan zorg is uitgesteld en kon in 2021 maar deels ingehaald worden. Daar waar nodig contracteerden we zelfstandige behandelcentra (zbc's) voor het leveren van zorg waarvoor bij de ziekenhuizen lange wachttijden waren. Dit kon echter alleen voor zorg die geen hoge risico's (zoals ic-opname bij complicaties) met zich meebracht. Ook het tekort aan zorgpersoneel (met name MBO- en HBO-geschoolde zorgprofessionals) maakte het in 2021 moeilijk om aan onze zorgplicht te voldoen. Zowel met ons zorginkoopbeleid als in onze Duurzame coalities stimuleren en faciliteren we waar mogelijk het oplossen van knelpunten.

Wachttijlbemiddeling

Ook in 2021 had de coronacrisis gevolgen voor onze wachttijlbemiddeling. Het bleek soms lastig om te bemiddelen omdat de druk van corona op de zorg bleef. Dit betekende dat voor een succesvolle bemiddeling vaak meer zorgaanbieders benaderd moesten worden. Omdat we verwachtten dat er na de zomer veel vraag naar zorgbemiddeling zou zijn in verband met inhaalzorg, hebben we het CZ Zorgteam uitgebreid met extra medewerkers. Helaas werd veel van de reguliere zorg in het najaar tijdens de vierde coronagolf opnieuw uitgesteld en bleef de vraag naar zorgbemiddeling achter bij de verwachtingen. Wanneer de situatie verandert, is het Zorgteam in staat om snel op te kunnen schalen.

	2020	2021	Ambitie 2022
Wachttijlbemiddeling	21.651	25.413	Voldoen aan klantvraag

Actuele aandachtspunten

Het aantal vragen voor bemiddeling naar de geestelijke gezondheidszorg (GGZ) is in coronatijd toegenomen. De GGZ kampt al langere tijd met problemen rond het bieden van tijdige zorg; bemiddeling was daarom op korte termijn vaak niet mogelijk. Wanneer de situatie zich daarvoor leende, hebben wij een online traject aangeboden als alternatief of om de wachttijd te overbruggen. Hoe complexer de zorgvraag, hoe moeilijker het was om te bemiddelen.

Een andere ontwikkeling die onze aandacht vraagt is het tekort aan huisartsen. Voor onze verzekerden is het steeds lastiger geworden om te wisselen van huisarts of om na verhuizing een huisarts te vinden. Om de ontwikkelingen in de huisartsenzorg in de gaten te houden, goed te weten waar de knelpunten zitten en snel te kunnen reageren, is sinds 2021 een adviseur van het Zorgteam gespecialiseerd in bemiddeling in huisartsenzorg.

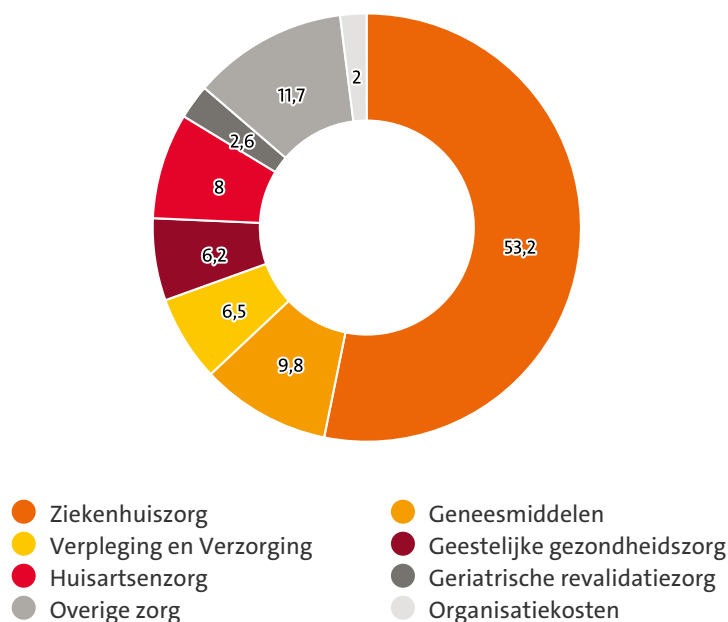
Beheersing van zorgkosten

Met de inkoop van zorg hebben wij als zorgverzekeraar niet alleen de maatschappelijke taak om kwalitatief goede zorg in te kopen maar ook de opdracht om de zorgkosten te beheersen.

Zorgkosten begroten

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.

Uitgaven basisverzekering 2021



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.

	2020	2021	Ambitie 2022
Zorgkosten t.o.v. zorgkostenbegroting basisverzekering	> begroting zorgkosten 2020	< begroting zorgkosten 2021	≤ begroting zorgkosten 2022

Voor 2021 heeft door de coronapandemie geen normale concurrentiële zorginkoop in de Medisch Specialistische Zorg (MSZ, grootste uitgavepost op de basisverzekering) plaatsgevonden; we continueerden de afspraken over 2020 in het licht van de aandacht die nodig was voor crisisbestrijding. De realisatie van de zorgkostenbegroting over 2021 werd daarmee onzeker maar is – mede onder invloed van de landelijk afgesproken regelingen en het uitstellen van reguliere zorg – desondanks behaald. Ook voor 2022 zijn in het licht van de aanhoudende coronapandemie aparte afspraken gemaakt met de ziekenhuizen. We houden komend jaar rekening met de impact van het inhalen van uitgestelde zorg.

Ontvangen nota's in 2021

Net als vorig jaar had de coronapandemie invloed op het aantal nota's dat wij ontvingen. We ontvingen over het hele jaar minder nota's van verzekerden dan geprognosticeerd. Met name in het eerste kwartaal, toen door de lockdown een deel van de zorgverleners (zoals sommige paramedische en alternatieve zorgverleners) dicht bleven.

Controle en fraude

Wij controleren de declaraties die we ontvangen voor geleverde zorg op verschillende punten; of zorgkosten terecht zijn gedeclareerd, of de nota's kloppen en of er passende zorg is geleverd. We werken bij onze controles zo efficiënt mogelijk door gericht te controleren op basis van scherpe risicoanalyses.

Net als voorgaande jaren hebben we in 2021 gewerkt aan het steeds meer naar voren halen van controles in de keten door middel van 'Horizontaal toezicht' (HT). HT houdt in dat zorgaanbieders op een afgesproken en aantoonbare manier hun interne processen inrichten en zelf hun zorgkostennota's controleren voordat zij deze indienen bij de zorgverzekeraars. Als HT goed wordt toegepast en de aanbieder hier een rechtmatigheidsverklaring voor krijgt van de zorgverzekeraar, zijn achterafcontroles door de verzekeraar niet meer nodig (met uitzondering van reguliere controles in het kader van fraudeonderzoek). Dit verhoogt de efficiëntie in de declaratieketen en verbetert de klantvriendelijkheid van het declaratieproces voor verzekerden. Door goede toepassing van HT komen foutieve zorgkostennota's minder vaak voor en dus ook de daar eventueel mee samenhangende, vervelende correcties op eigen risico-betalingen. De verdere uitrol van HT kende in 2021 de nodige uitdagingen, zowel bij de verstrekking van rechtmatigheidsverklaringen als de toetreding van aanbieders. In 2022 wordt het programma geëvalueerd.

Waar mogelijk werken wij met verzekerden en aanbieders samen om onterechte zorgkosten te voorkomen. Wanneer onze verzekerden vermoeden dat een nota van hun zorgverlener niet klopt, kunnen ze dat online via MijnCZ melden. In 2021 ontvingen we 23.940 meldingen van klanten.

Fraude schaadt het algemeen vertrouwen in de zorgsector en zet de betaalbaarheid van zorg nog meer onder druk. Daarom hanteren we een 'zero tolerance'-beleid als het gaat om schending van (wettelijke) geschreven en ongeschreven afspraken. Op www.cz.nl/fraudebeleid staat omschreven wat CZ groep tegen fraude (waaronder corruptie en omkoping) doet. In onze branchebrede gedragscode is nadere informatie te vinden over het voorkomen van fraude. Onderdeel van de gedragscode is het Protocol Verzekeraars & criminaliteit. In 2021 hebben

we weer verschillende activiteiten in het kader van het innoveren van onze processen en het vergroten van het fraude-bewustzijn van onze medewerkers uitgevoerd. Zo hebben we nieuwe stappen gezet op het gebied van data-analyse en zijn er vanuit ons Bureau Bijzonder Onderzoek diverse op maat gesneden kennissessies voor declaratieverwerkende teams georganiseerd. Dit verslagjaar haalden we in totaal voor 3,6 miljoen euro terug via onze fraudeonderzoeken.

Innovatie in zorg

Innovaties zijn onmisbaar om in de toekomst de zorg in Nederland toegankelijk, goed en betaalbaar te houden. Met name de toegankelijkheid staat de laatste jaren onder druk. We zoeken oplossingen door herschikking van taken en aanpassing van zorgprocessen met behulp van technologie en samenwerking met partijen buiten het zorgstelsel.

Door de coronacrisis zijn de knelpunten in de zorg extra onder het vergrootglas komen te liggen. Personeelstekorten waren er al jaren, maar zijn nu nog zichtbaarder geworden. Om dit soort problemen het hoofd te kunnen bieden is innovatie nodig. Daarnaast realiseren we ons steeds meer dat oplossingen soms in een andere hoek te vinden zijn. Bijvoorbeeld door patiënten te vragen: 'Wat is belangrijk voor jou?' Daarom zetten we in op digitale én sociale innovatie.

CZ groep werkt momenteel in drie innovatieprogramma's aan zorgverbetering en toegankelijkheid: 'Samen beslissen', Gepersonaliseerde zorg ('My best treatment') en de herinrichting van zorgprocessen onder meer met 'Digitale zorg'.

Samen beslissen

Met ons programma 'Samen beslissen' willen we ervoor zorgen dat de behandelwensen van de patiënt een relevante rol in de behandelkamer krijgen. Want wanneer artsen en patiënten samen de verschillende behandelkeuzes bespreken en hierover beslissen, wordt de zorg beter afgestemd op wat past bij de patiënt. Patiënten zijn hierdoor niet alleen beter geïnformeerd, ze zijn ook tevredener over de behandeling, therapietrouwer en ervaren minder keuzestress. Bovendien blijkt dat de zorg hierdoor doelmatiger wordt.

Tijdens onze kwaliteitsgesprekken met de ziekenhuizen is Samen beslissen in de afgelopen jaren een vast agendapunt geworden. In de contracten worden resultaatafspraken vastgelegd. Samen met de Patiëntenfederatie Nederland en andere landelijke gremia, streven we ernaar dat Samen beslissen de standaard werkwijze wordt. Onze ambitie voor 2024 is dat in de ziekenhuizen álle gesprekken over behandelkeuzes volgens de principes van Samen beslissen worden uitgevoerd. Dit jaar zijn we met een paar ziekenhuizen (waarmee we Duurzame coalities hebben gesloten) gaan kijken of we dit kunnen vormgeven via een ziekenhuis-breed plan van aanpak. We toetsen of deze manier werkbaar is voor ziekenhuizen, zodat we vanaf 2022 met alle ziekenhuizen in onze kernregio's kunnen gaan werken aan zo'n plan.

My best treatment

Binnen ons programma 'My best treatment' combineren we 'Samen Beslissen' met gepersonaliseerde geneeskunde. In verschillende projecten en programma's werken we met partners aan implementatie ervan. In 2021 publiceerden we voor een aantal kankersoorten visiedocumenten waarmee we de beroepsgroepen uitnodigden om actief met ons mee te denken over hoe bepaalde zorg geconcentreerd kan worden. Die visiedocumenten zijn goed ontvangen. De volgende stap is om samen te werken aan de herinrichting van het landschap voor deze zorg.

CZ groep en andere verzekeraars, zorgverleners en patiënten hebben in 2021 samengewerkt aan een zorgpad voor mensen met de diagnose 'primaire tumor onbekend'. Deze patiënten hebben uitzaaiingen van kanker, waarbij niet duidelijk is waar die uitzaaiingen vandaan komen. Het is onbekend om welke soort kanker het gaat. In veel gevallen leidt dit tot een suboptimale behandeling of helemaal geen behandeling. Nu is het mogelijk gemaakt om 'whole genome sequencing' (WGS) in te zetten voor diagnostiek. Met deze techniek wordt niet alleen naar bepaalde genen gekeken, maar naar patronen in het hele genoom van de tumor. Waardoor de kans op het vinden van de primaire tumor en een passende behandeling groter wordt.

Prijs voor Geïndividualiseerd vergoedingsmodel (Dure geneesmiddelen)

Het door CZ groep ontwikkelde Geïndividualiseerde vergoedingsmodel is door een onafhankelijke Europese jury uitgeroepen tot één van de top 3 initiatieven met de meeste impact. Dit gebeurde tijdens een evenement dat georganiseerd werd door medicijnfabrikant Novartis. Met het Geïndividualiseerde vergoedingsmodel worden veelbelovende geneesmiddelen die hun meerwaarde in de dagelijkse praktijk nog moeten bewijzen, beschikbaar gesteld aan individuele patiënten. Pas wanneer de behandeling aanslaat, krijgen fabrikanten de kosten vergoed. Het model wordt gebruikt binnen diverse samenwerkingsplatformen met de beroepsgroep. Fabrikanten zijn niet altijd enthousiast over het model, omdat zij vinden dat er te veel financieel risico bij hen wordt gelegd. Deze Europese prijs en erkenning is daarom extra belangrijk, omdat die door een van de grootste farmaceutische bedrijven in het leven geroepen is.

Digitale zorg

Digitale zorg raakt steeds meer ingeburgerd in het Nederlandse zorglandschap. Patiënten die gebruikmaken van digitale zorg, zoals het kunnen monitoren van de eigen gezondheid, houden zelf meer de regie en voelen zich vaak minder patiënt omdat ze minder vaak naar het ziekenhuis of andere zorgverlener hoeven. Digitale zorg helpt ons ook om de fysieke zorg te ontlasten, waardoor die overeind blijft voor patiënten die deze fysieke zorg wél nodig hebben. Het helpt specialisten om gericht te werken en zo de wachtlijsten te verkorten en het biedt verlichting voor de druk op verschillende zorgverleners in Nederland, onder wie de huisartsen.

Digitale zorg is niet een vervanging van bestaande zorgprocessen, maar vraagt om een herontwerp van die processen én een mentale verandering. Wij proberen die verandering te bewerkstelligen aan de hand van drie pijlers: via onze 'digital first' zorgverzekering Just, via zorginkoop (onder andere in Duurzame coalities) en door landelijk samen te werken in het kenniscentrum Digitale Zorg van Zorgverzekeraars Nederland.

CZ groep ontwikkelde een zorgtransformatiemodel om innovatieve projecten te beoordelen die veelbelovend zijn voor het opleveren van toegevoegde waarde voor onze verzekerden. Hiermee toetsen we altijd op drie dimensies: kosten, kwaliteit en toegankelijkheid. In 2021 diende onze aanpak als voorbeeld voor het landelijke transformatiemodel wat nu ingezet wordt door het kenniscentrum Digitale Zorg. Dit betekent dat we in samenwerking met andere zorgverzekeraars nog meer kunnen opschalen en nog meer impact kunnen maken met digitale transformatietrajecten.

Telemonitoring

In 2021 maakten we met een aantal ziekenhuizen contractafspraken over de inzet van telemonitoring: het meten en controleren van vitale waarden van patiënten op afstand, bijvoorbeeld bij patiënten met chronische darmontstekingen als Crohn. Telemonitoring kan op allerlei manieren meerwaarde opleveren. Verslechtering van de gezondheidstoestand komt sneller aan het licht, artsen kunnen sneller handelen en het draagt bij aan het samen nemen van beslissingen over behandeling. De patiënt heeft meer inzicht in en regie over de eigen gezondheid. CZ groep vroeg in 2021 aan Zorgbelang om de ervaringen van patiënten met telemonitoring te onderzoeken. Daaruit bleek onder andere dat patiënten het laagdrempelig contact met hun arts of verpleegkundige waarderen, dat ze profiteerden van de continue zorg die plaats- en tijdonafhankelijk is en dat het telemonitoring een gevoel van zekerheid geeft, omdat de patiënt permanent onder controle staat.

VirtueleThuiszorg

Bij onder andere Lelie zorggroep financierde CZ groep een pilot van de inzet van VirtueleThuiszorg, om te onderzoeken wat de inzet van digitale innovaties de zorggroep en haar patiënten kan opleveren. De resultaten werden in 2021 bekend en zijn indrukwekkend: met VirtueleThuiszorg wordt maar liefst 39 procent bespaard aan uren die de (wijk)verpleegkundigen en verzorgenden van Lelie zorggroep per cliënt besteden. En cliënten zijn unaniem positief. Ze geven aan dat de zorg beter is geworden en ze zich veiliger en minder eenzaam voelen.

Lelie zorggroep begon de pilot klein, met de inzet van een medicijndispenser die de cliënt met een geluidssignaal eraan herinnert dat er medicatie genomen moet worden. Wanneer dit niet gebeurt, krijgt het wijkteam een signaal. Hiermee werd voorkomen dat een wijkverpleegkundige soms wel drie keer per dag moest langskomen bij een cliënt voor medicatie. Daarna werd een heel pakket aan innovaties in gebruik genomen, zoals slimme horloges en sensoren die bijhouden hoe vaak iemand naar de wc gaat. Wijkverpleegkundigen, die de cliënt het beste kennen, kunnen zelf in overleg met de cliënt bepalen welke innovaties worden ingezet. Inmiddels gebruiken 500 van de 1.510 cliënten een of meerdere toepassingen.

3.3 Betekenisvolle werkgever

CZ groep biedt medewerkers een omgeving waarin iedereen welkom is. Ongeacht afkomst, geloof, geslacht, seksuele geaardheid of het hebben van een beperking. We streven ernaar dat onze medewerkers gelukkig zijn én blijven in hun werk.

CZ als werkgever

We vinden het belangrijk dat medewerkers bij CZ groep het beste uit zichzelf en elkaar kunnen halen en plezier in hun werk hebben. Een stevige basis is daarbij noodzakelijk, zoals goede arbeidsvoorwaarden en -omstandigheden en een veilige, prettige werkomgeving.

Uit 2021 waren 2396 medewerkers werkzaam bij CZ groep (exclusief externen en uitzendkrachten). Hiervan werkten er 1587 in Tilburg, 408 in ons kantoor in Sittard, 311 in Goes en 90 in onze servicekantoren. De man/vrouw-verdeling binnen onze organisatie is 34 procent (m) / 66 procent (v) en 92 procent van ons totale medewerkersbestand heeft een vast dienstverband. Dit en meer cijfers zijn terug te vinden in het overzicht *Medewerkers CZ groep*.

Werken op afstand

Thuiswerken werd al door medewerkers van CZ groep gedaan, maar door corona is het in een stroomversnelling geraakt. Inmiddels is het voor het merendeel van de medewerkers gewoon geworden om vanuit huis te werken. Om goed en digitaal op afstand samen te kunnen werken, worden verschillende hulpmiddelen aangeboden. Opleidingen en trainingsprogramma's kunnen zowel fysiek als online gegeven worden, zodat de ontwikkeling van medewerkers ongehinderd door kan gaan onafhankelijk van eventuele coronamaatregelen. Nieuwe medewerkers ondersteunen we met een introductie-app bij hun indiensttreding bij CZ groep.

Arbeidsvoorwaardelijke regelingen

Met een thuiswerkregeling compenseren we medewerkers voor de kosten die het thuiswerken met zich meebrengt. Medewerkers die thuiswerken krijgen per dag een vaste vergoeding. Naast compensatie voor gemaakte kosten kunnen medewerkers een bureau en bureaustoel in bruikleen krijgen en hebben zij een persoonlijk budget voor het inrichten van een thuiswerkplek die aan de eisen van de Arbowet voldoet.

Diversiteit en inclusiviteit

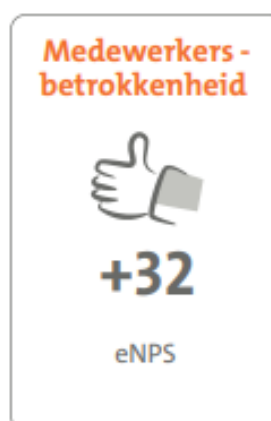
Bij CZ groep willen we een afspiegeling zijn van de maatschappij. We geloven in de kracht en meerwaarde van diversiteit binnen de teams. Hoe we dit doen, leggen we jaarlijks vast in een diversiteits- en inclusieplan. In maart 2021 hielden we rondom dit onderwerp een leiderschapsevent voor managers en directie van CZ groep.

In lijn met de Participatiewet spannen wij ons in om mensen met een arbeidsbeperking werk aan te kunnen bieden. In dit kader zijn er 15 mensen bij ons werkzaam (eind 2021). Om hen zo optimaal mogelijke werkomstandigheden te bieden, hebben we - naast specifieke recruitment, begeleiding en jobcoaching - geïnvesteerd in aanpassing van ICT-systemen en werkplekken.

In 2021 hebben we de eerste verkenningen gedaan op het gebied van Social Return on Investment (SROI). Dit betekent dat we onze leveranciers bewust willen maken van het belang van participatie en hen willen uitnodigen hier ook stappen in te zetten.

Medewerkersbetrokkenheid

In 2021 hebben we ons tweejaarlijkse medewerkersbetrokkenheidsonderzoek (MBO) gehouden, in verband met corona een jaar later dan gepland. Het onderzoek werd door 74 procent van de medewerkers ingevuld en heeft waardevolle inzichten opgeleverd. Zo bleek de betrokkenheid van collega's bij CZ groep gestegen van 83 procent in 2018 naar 89 procent in 2021. Mogelijk heeft ook de manier waarop CZ met de coronacrisis is omgegaan richting haar werknemers bijgedragen. Op de vraag of medewerkers CZ groep als werkgever zouden aanbevelen, kwam een employee Net Promotor Score (eNPS) van +32. Dit is zeer hoog vergeleken met de benchmark van +7. Uit het MBO werd ook duidelijk dat medewerkers niet een te hoge werkdruk ervaren, maar wel een verminderde



balans tussen werk en privé. De bevoegenheid van medewerkers is goed en vergelijkbaar met 2018. Van nieuwe medewerkers, voor wie de onboarding door corona online is verlopen, voelt maar liefst 96% zich ondanks de afstand zeer welkom bij CZ groep.

Duurzame inzetbaarheid

Bij CZ groep stimuleren we dat medewerkers gezond, gemotiveerd, competent, productief en digitaal vaardig aan het werk zijn. We vinden het belangrijk dat zij gelukkig zijn en blijven in hun werk. Met ons HRM-beleid willen we bereiken dat alle medewerkers duurzaam inzetbaar zijn, nu en in de toekomst. Duurzame inzetbaarheid is bij CZ groep gebaseerd op drie pijlers: loopbaan, ontwikkeling en vitaliteit.

Loopbaan

We vinden het belangrijk dat onze medewerkers meebewegen met de veranderende wereld. Dat ze zich er bewust van zijn waar hun talent het beste tot zijn recht komt. Wij ondersteunen hen bij hun inspanning om duurzaam inzetbaar te zijn, binnen CZ groep of daarbuiten. Leidinggevenden en medewerkers zijn continu met elkaar in gesprek over persoonlijke ontwikkeling, kwaliteiten, ambities, performance en employability.

Banenmatch

Banenmatch is een intern loket voor loopbaanvraagstukken. Hier kunnen medewerkers terecht voor informatie over de mogelijkheden binnen onze organisatie op het gebied van trainingen, coaching, loopbaanstappen en doorgroeimogelijkheden. Voor leidinggevenden is Banenmatch een loket waar zij hun huidige én toekomstige vacatures in kunnen vullen. Het brengt vraag en aanbod bij elkaar. Op deze manier vergroot Banenmatch de mobiliteit van medewerkers en matcht het ontwikkelpotentieel met doorgroeimogelijkheden. Banenmatch is overigens niet alleen voor medewerkers die binnen onze eigen organisatie stappen willen maken. Als collega's hun toekomstperspectief buiten CZ groep zien, kunnen zij ook op ondersteuning rekenen.

Aanpassing verzuimbeleid

CZ groep zet sterk in op de eigen regie. Op allerlei manieren helpen we medewerkers fit en vitaal te blijven, bijvoorbeeld met een vitaliteitsscan en een scala aan interventies. Als medewerkers om welke reden dan ook toch uitvallen, is het belangrijk dat zij snel de juiste zorg en aandacht krijgen. Hoe korter zij thuis zitten, hoe beter hun verbinding blijft met CZ groep en collega's en hoe sneller zij weer met plezier naar hun werk gaan. Uit gesprekken met mensen die langdurig ziek zijn geweest werd duidelijk dat zij eigenlijk veel eerder begeleiding en interventies hadden willen krijgen. Daarom hebben we in 2021 drie activiteiten toegevoegd aan onze verzuimbegeleiding: de inzet van een praktijkondersteuner bedrijfsarts (POB) vanuit de arbodienst, de inzet van een arbeidsdeskundig consult en vaker contact met de bedrijfsarts.

Van werk naar werk

Wanneer door digitalisering werk en arbeidsplaatsen verdwijnen, bereiden wij de medewerkers die dit raakt zo vroeg mogelijk voor op veranderingen. Zo bieden we mogelijkheden tot het volgen van opleidingen en het lopen van stages en helpen we ze om intern of extern te zoeken naar een andere functie. We hebben afspraken gemaakt met verschillende aanbieders voor de begeleiding van onze medewerkers 'van werk naar werk'. Eén van deze aanbieders begeleidt mensen specifiek naar een baan in de zorgsector.

Ontwikkeling

We helpen onze medewerkers bij het vergroten van hun (digitale) kennis, vaardigheden en competenties. Leren is een continu proces en iedere medewerker is eigenaar van zijn eigen leerproces. Leren doe je bovendien niet alleen, het gaat ook om elkaar helpen beter te worden en inzichten delen. Samen met de leidinggevende zoekt de medewerker naar de meest passende interventie. Dat kan een coach op de werkvloer zijn, een uitdagende klus of een training via een externe partij.

Digitale vaardigheid

Digitaal vaardig en digitaal bewust zijn is extra relevant geworden sinds medewerkers van CZ groep thuiswerken. In 2021 hebben we daarom in kaart gebracht wat we van onze medewerkers verwachten als het om digitale vaardigheid gaat. Vanaf 2022 bieden we op maat leerlijnen aan. En ook dit jaar hebben we onze medewerkers begeleid bij het vergroten van hun digitale kennis. Er is veel aandacht geweest voor security awareness: het bewust maken van onze medewerkers dat zij een belangrijke bijdrage leveren aan de informatiebeveiliging van CZ groep. Leidinggevendens kregen bijvoorbeeld inzicht in hoe medewerkers scoren op simulatie-phishingmails. Uit onderzoek in het najaar onder medewerkers werd duidelijk dat security awareness op de kaart staat, dat zij weten wat CZ groep op dit gebied doet en dat ze zich bewust zijn van het belang ervan.

Op verzoek van medewerkers werd het event 'Voor een betere digitale jij!', dat we in 2020 voor het eerst organiseerden, in 2021 nog twee keer gehouden. Het aanbod was gevarieerd: van praktische workshops op het gebied van digitale vaardigheden tot informatiesessies over robotisering en innovaties in de zorg. Ook was er aandacht voor een goede balans werk-privé bij thuiswerken. Bij de evaluatie bleek dat alle workshops door de deelnemers (zeer) hoog werden gewaardeerd.

Medewerkers helpen ook elkaar bij digitaal vaardiger worden. Er wordt veel gebruikgemaakt van de Teams-community over dit onderwerp die dit jaar werd opgestart.

CZ Campus

Om onze medewerkers te helpen bij hun ontwikkeling bieden we trainingen en opleidingen aan, zowel online als offline, intern en extern. Tot dit jaar was alleen het online trainingsaanbod op onze CZ Campus te vinden. In 2021 zijn we overgegaan op een nieuw platform waar ook trainingen van externe opleidingsinstituten worden aangeboden en zowel e-learning als offline opleidingen. Hiermee is CZ Campus de centrale plek voor leren en ontwikkelen binnen CZ groep geworden. Medewerkers hebben er tevens inzicht in hun behaalde certificaten en leidinggevendens kunnen snel opleidingsaanvragen verwerken. We hebben ook meer inzicht in welke trainingen populair zijn. In 2021 waren dat onder andere trainingen op het gebied van digitaal (samen)werken, focus en vitaliteit.

Prestatiegerichte teams

Bij CZ groep werken veel teams samen om gestelde doelen te behalen. Dit doen we door te focussen op wat nodig is om te groeien. In het programma 'Prestatiegerichte teams' versterken we teams op vijf pijlers: de teamleden werken voor elkaar, streven naar maximale impact, benutten elkaars competenties, nemen verantwoordelijkheid en 'work hard, play hard' (hard werken en plezier maken). Met behulp van een teamscan komen de teamleden erachter waar het team en zichzelf staan. Vervolgens wordt onder begeleiding van een teamcoach samen aan de teamdoelstellingen gewerkt. De leidinggevende krijgt een-op-een coaching.

Young Professionals

Binnen ons Young Professionals-programma werven en ontwikkelen we pas afgestudeerden voor moeilijk vervulbare functies. Met behulp van een persoonlijk en inhoudelijk ontwikkelprogramma groeien zij in een jaar in hun rol. Het programma wordt positief gewaardeerd door deelnemers en de organisatie zelf. Vaste onderdelen zijn kennissessies, competentie-ontwikkeling, intervisie, vakinhoudelijke begeleiding en een onderzoeksopdracht vanuit de Raad van Bestuur.

MD Connect

Directeuren, managers en teamleiders geven leiding aan de vele veranderingen die op CZ groep afkomen. En zij zorgen ervoor dat medewerkers hun talent verder kunnen benutten. Met ons Management Developmentprogramma MD Connect helpen we medewerkers met potentie om door te groeien naar een positie als leidinggevende. Met MD Connect ontwikkelen deelnemers in negen maanden tijd hun managementvaardigheden en leren zij leiding te geven aan verandering.

CZ Talentenlab

Om onze strategie te realiseren heeft CZ groep leiders en veranderaars nodig. Zij die verandering durven te initiëren en de vaardigheden bezitten (of verder ontwikkelen) om ervoor te zorgen dat die verandering er komt. In Talentenlab, een compact programma van negen maanden, ontwikkelen medewerkers in niet-hiërarchische functies zich tot leiders en/of veranderaars. Het programma kent een rode draad: de challenge. Dit is een echte veranderopdracht binnen CZ groep waar een team van talenten mee aan de slag gaat. Deelnemers krijgen modules over persoonlijk leiderschap, het trainen van specifieke vaardigheden en ondersteunen elkaar met intervisies. Het programma wordt afgesloten met een presentatie van de resultaten van de challenges en de persoonlijke ontwikkelreis van iedere deelnemer.

Vitaliteit

Het bevorderen van vitaliteit en gezondheid van onze medewerkers is een belangrijke pijler van ons HRM-beleid. Vitale en gezonde medewerkers zijn energieke, gelukkiger, creatiever en productiever. Op ons Vitaliteitsplein – een online portal – vinden medewerkers informatie over gezondheid, gezond eten, weerbaarheid of over het herkennen van lichamelijke stresssignalen.

Vitaliteit in coronatijd

Veel thuiswerken is niet voor iedereen even gemakkelijk, zowel fysiek als mentaal. Op allerlei manieren ondersteunen we medewerkers zoveel mogelijk hierbij. Er zijn bijvoorbeeld coaches die een luisterend oor bieden aan wie daar behoefte aan heeft. Medewerkers kunnen een preventief gesprek voeren met de bedrijfsarts wanneer zij zorgen hebben over hun (mentale) gezondheid. Daarnaast bieden wij eHealth-programma's aan op het gebied van omgaan met thuiswerken. In blogposts op intranet worden tips gegeven over lunchwandelingen en andere manieren om zo vitaal mogelijk te blijven. Met de CZ Happy Hikes-podcast stimuleren we medewerkers om meer te gaan bewegen en in verbinding te blijven met elkaar.

Vitaliteitsscan

In 2021 is vanwege de coronacrisis bewust gekozen om aan alle medewerkers de vitaliteitsscan aan te bieden, met als doel ze bewust te maken en handvatten aan te reiken op het gebied van hun eigen vitaliteit. De scan bestond uit zowel een fysieke test als een adviesgesprek. Op basis van een online vragenlijst kregen medewerkers persoonlijk advies van een lifestylecoach.

3.4 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 een stukje toekomstbestendiger te maken.

CZ groep en duurzaamheid

Met de uitvoering van de basisverzekering zetten we ons in voor goede, betaalbare en toegankelijke zorg voor iedereen. Dat is onze voornaamste taak en belangrijkste maatschappelijke opdracht. Onze maatschappelijke verantwoordelijkheid als organisatie strekt zich verder uit naar thema's als welzijn, klimaat, mensenrechten en arbeidsomstandigheden.



CZ groep draagt met zijn strategie en bedrijfsvoering daar waar mogelijk bij aan positieve ontwikkelingen voor mens, milieu en maatschappij. We proberen eventuele negatieve impact zoveel mogelijk te voorkomen. Dit sluit naadloos aan bij onze cultuur en kernwaarden en bij onze verantwoordelijkheid als organisatie van openbaar belang in Nederland. Bovendien past het bij de verwachtingen van onze verzekerden, zakelijke klanten en andere belanghebbenden.

Ons duurzaamheidsbeleid

Wij voeren een expliciet duurzaamheidsbeleid dat onderdeel uitmaakt van onze strategie (zie het CZ waardecreatiemodel) en dat is gekoppeld aan de 'United Nations Sustainable Development Goals' (SDG's). Zij bieden een kader waarbinnen wij een plek kunnen geven aan zowel de toegevoegde waarde van onze kernactiviteiten (toegang tot zorg verzekeren) als de verantwoordelijkheid die wij nemen voor algemene bedrijfsvoering (onder meer werkgeverschap, footprint en investeringen). Wij onderschrijven alle SDG's maar vinden het belangrijk om in ons duurzaamheidsbeleid te focussen op die SDG's waarop we de meeste impact kunnen hebben.



We werken via verschillende invalshoeken aan het realiseren van impact op de SDG's: vanuit onze rol als zorgverzekeraar (impact in het zorgveld, relatie met verzekerden, werkgevers en andere belanghebbenden), ons werkgeverschap (verantwoordelijkheid richting medewerkers), onze inkooprol (impact via de keten) en via onze beleggingen (maatschappelijk verantwoord beleggen).

SDG 3 Goede gezondheid en welzijn

Het doel 'Goede gezondheid en welzijn' hangt direct samen met onze kerntaak om zorg in Nederland toegankelijk, goed en betaalbaar te houden. Wij zorgen er via passende zorgverzekeringen voor dat verzekerden toegang hebben tot kwalitatief goede en doelmatige zorg. Wij verzorgen de juiste service en begeleiding en sturen vanuit onze zorginkooprol op een toekomstbestendige inrichting van het zorglandschap en zorg die aansluit bij de behoeften van de patiënt.

SDG 8 Waardig werk en economische groei

'Waardig werk en economische groei' hangt direct samen met onze kerntaak. We hebben een duidelijke visie op de inrichting van het zorglandschap van de toekomst en we maken ons hard voor innovatie in zorg en zorgkostenbeheersing (zorg is één van de grootste uitgaveposten in de overheidsbegroting). Wij zijn een grote werkgever en werken als leverancier van collectieve zorgkostenverzekeringen nauw samen met tal van andere werkgevers aan de duurzame inzetbaarheid van Nederlandse werknemers.

SDG 1 Einde aan armoede

'Einde aan armoede' raakt onze inzet om mensen met multiproblematiek verder te helpen. Veel mensen die kampen met een veelvoud aan problemen komen met klachten in de zorg terecht terwijl de onderliggende oorzaak (bijvoorbeeld schulden) niet opgelost wordt. Door samenwerking over de stelsels van zorg en welzijn heen kunnen deze mensen geholpen worden. Wij nemen hier het voortouw en werken aan concrete verbeteringen.

SDG 13 Klimaatactie

'Klimaatactie' verwoordt ons commitment om bij te dragen aan een gezonde leefomgeving. Een belangrijk thema want onderzoek en praktijk tonen aan dat klimaatverandering significante gezondheidsproblemen veroorzaakt. In onze bedrijfsvoering en (financieel) ketenbeheer zetten we in op beheersing van negatieve gevolgen en de ondersteuning van de transitie naar een duurzamere samenleving.

Onze inzet 2021-2023

Ons duurzaamheidsbeleid is uitgewerkt in een concrete Routekaart naar 2023. Een eerste belangrijke oplevering daarvan was de implementatie van ons vernieuwde beleid Maatschappelijk Verantwoord Beleggen (CZ MVB-beleid) in 2020, waarin de Richtlijnen Maatschappelijk verantwoord ondernemen voor Multinationale Ondernemingen van de Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO-richtlijnen) zijn geïntegreerd. In 2021 hebben we diverse vervolgstappen in het CZ MVB-beleid gerealiseerd, zoals de implementatie van ons geoptimaliseerde uitsluitingenbeleid, de ontwikkeling en publicatie van ons Themabeleid en de vaststelling van onze CO₂-reductiedoelen. Verder hebben we in 2021 belangrijke stappen gezet op de integratie van de uitgangspunten van de Green Deal Zorg in onze zorginkoop en is het CZ-beleid Maatschappelijk verantwoord inkopen ontwikkeld. Onze inzet op het helpen van onze verzekerden met betalingsproblemen is onverminderd hoog geweest (zie *Zorg voor Kwetsbare verzekerden*) en ook ten aanzien van diversiteit en inclusiviteit heeft onze organisatie stappen gezet (zie *CZ als werkgever*). Op het gebied van ons milieubeleid hebben we niet al onze plannen (zoals de implementatie van een milieumanagementsysteem) kunnen verwezenlijken. Desalniettemin is onze CO₂-footprint onverminderd laag. We verhogen onze inzet op dit thema het komende jaar om onze plannen te realiseren. In 2022 en 2023 zal onze aandacht ook uitgaan naar de (verdere) implementatie van en rapportage over diverse EU verordeningen die samenhangen met ons duurzaamheidsbeleid en de rapportage erover (zoals de EU Taxonomy en de Corporate Sustainability Reporting Directive).

Impact via de keten

CZ groep stimuleert via zorg- en concerninkoop duurzaamheid in zijn leveranciersketen. In 2021 bereiden we de verdere integratie van de uitgangspunten van de Green Deal Zorg in ons zorginkoopbeleid voor en ontwikkelden we voor onze concerninkoop het CZ-beleid Maatschappelijk verantwoord inkopen.

Green Deal Duurzame Zorg

In oktober 2019 ondertekenden we de Green Deal Zorg 2.0. Hiermee onderstreepten we onze betrokkenheid bij de verduurzaming van het zorgveld. De pijlers van de Green Deal Zorg zijn: het terugdringen van de CO₂-emissie van de zorgsector, het bevorderen van circulair werken, het terugdringen van de hoeveelheid medicijnresten in oppervlaktewater en grondwater en het creëren van een leefomgeving in en buiten zorginstellingen die de gezondheid van iedereen bevordert.



Bij het ondertekenen van de Green Deal Zorg hebben we aangegeven dat onze focus – in lijn met onze kerntaak – ligt op het bevorderen van doelmatige zorg, het voorkomen van verspilling van medicijnen en hulpmiddelen en het dichtbij huis organiseren van zorg (met inzet van digitale zorg). Ook zetten we ons in voor de verduurzaming van de farmaceutische productie- en leveranciersketen door het belang van verantwoorde bedrijfsvoering te benadrukken. Wij werken daarom met een duurzaamheidsverklaring voor de leveranciers van geneesmiddelen die vallen binnen ons preferentiebeleid.

Onze doelen

Wij werken toe naar de volledige integratie van de doelen van de Green Deal Zorg in ons zorginkoopbeleid. Hiervoor hebben we in 2021 een implementatieplan ontwikkeld dat tot doel heeft om in alle zorgaanbiedergebieden minimale voorwaarden op te nemen. In 2021 zijn hier de voorbereidende werkzaamheden voor verricht. We verwachten in 2022 concrete doelen ten aanzien van onze impact te kunnen vaststellen.

Onze inzet 2021-2023

De afgelopen jaren zijn de eerste pijlpalen voor de integratie van de uitgangspunten van de Green Deal Zorg in ons zorgbeleid geslagen. In de inkoopdocumenten voor 2022 (gepubliceerd op 1 april 2021) is het thema al als aandachtspunt meegenomen. Tevens zijn eerste samenwerkingsinitiatieven binnen Zorgverzekeraars Nederland verkend om op brancheniveau ons in te zetten voor de pijlers van de Green Deal Zorg. In 2021 hebben we deze twee sporen doorgezet. Binnen CZ groep hebben we een implementatieplan ontwikkeld en onze kennis over de duurzaamheidsuitdagingen in het zorgveld vergroot. We hebben voor het totale zorginkoopteam een online 'CZ Academy' over het thema georganiseerd met diverse externe sprekers van zorgaanbieders en onderzoeksinstituten. Hiernaast hebben we met een aantal Duurzame coalitiepartners gesprekken gevoerd over hun verwachtingen en wensen ten aanzien van CZ groep als het gaat om duurzaamheidsvraagstukken. Per

zorgaandachtsgebied zijn inkopers aan de slag gegaan met het identificeren van actuele uitdagingen in het veld en het inventariseren van passende initiatieven waar CZ groep een bijdrage op kan leveren. Hiervoor zijn diverse aanvullende gesprekken met zorgaanbieders gevoerd. Op basis van deze verkenningen zijn eerste voorstellen voor concrete inkoopvoorwaarden opgesteld. Naar verwachting landen eerste uitwerkingen daarvan in ons zorginkoopbeleid over 2023.

Maatschappelijk verantwoord inkopen

In 2021 hebben we het CZ-beleid Maatschappelijk verantwoord inkopen (CZ-beleid MVI) voor al onze niet-zorggerelateerde inkoop ontwikkeld. Hiermee verankeren we aandacht voor mens, milieu en maatschappij in al onze inkoopbeslissingen. Het beleid is gebaseerd op de richtlijn ISO 20400 'Sustainable Procurement (Dutch wheels)' waarin beleid, strategie en uitvoering als continu optimalisatieproces met elkaar verbonden zijn. In de strategie en operationalisering van ons beleid, werken we toe naar de integratie van de OESO-richtlijnen voor maatschappelijk verantwoord ondernemen ('OESO-richtlijnen voor Multinationale ondernemingen'). Dit betekent dat wij als organisatie de juiste kennis hebben over maatschappelijke thema's die spelen in de inkoopcategorieën waarvan wij afnemer zijn en daar waar mogelijk actief sturen op verbeteringen. Het betekent ook dat wij rapporteren over onze inzet en de resultaten ervan. Bij de implementatie van ons beleid in 2022 houden wij rekening met de invloed die wij op thema's en leveranciers kunnen uitoefenen en de (interne) organisatorische haalbaarheid.

Onze doelen

In lijn met het CZ duurzaamheidsbeleid werken we in CZ MVI-beleid met de uitgangspunten 'do no harm' en 'do good'. 'Do no harm' - het voorkomen van negatieve maatschappelijke gevolgen - is de basis van het CZ MVI-beleid. Dit betekent dat wij van de leveranciers met wie wij werken, verwachten dat zij minimaal voldoen aan de standaarden van de United Nations Global Compact (UNGC), de United Nations Guiding Principles (UNGP) en de International Labor Organisation (ILO). Op het gebied van 'do no harm' is ons doel een 100% dekking van onze inkoopactiviteiten.

Wij kiezen bij voorkeur voor leveranciers die zich positief onderscheiden op duurzaamheidsthematieken. Hiermee stimuleren we organisaties in onze keten zich te (blijven) ontwikkelen op duurzaamheidsthema's. Ons doel is om vanaf 2022 waar mogelijk positieve selectie toe te passen in alle nieuwe inkooptrajecten die vallen binnen de grootste uitgavecategorieën van CZ groep.

Aanvullend op de internationale richtlijnen die gericht zijn op het voorkomen van negatieve maatschappelijke gevolgen, zetten we in op het positief bijdragen ('do good') aan de Sustainable Development Goals (SDG's) waar wij ons als organisatie op focussen (SDG's 3, 8, 1 en 13). Hiertoe werken wij aan inkoopinitiatieven die impact hebben op de verbetering van maatschappelijke omstandigheden op genoemde SDG's. Ons doel is om in onze grootste uitgavecategorieën concrete initiatieven te ontwikkelen (in proeftuinen met leveranciers) die meetbare resultaten opleveren en die we kunnen uitrollen naar de overige inkoopcategorieën.

Onze inzet 2021-2023

Voor de ontwikkeling van het CZ MVI-beleid hebben we in 2021 diverse analyses uitgevoerd op onze inkoopuitgaven en deze gecombineerd met veldonderzoek naar de belangrijkste risico's en kansen in termen van ketenverantwoordelijkheid. Hieruit is naar voren gekomen welke maatschappelijke risico's er spelen in onze grootste inkoopcategorieën en waar derhalve onze eerste focus ten aanzien van beheersing van risico's naar uit moet gaan. Het gaat onder meer om thema's als milieu, eerlijk zakendoen en arbeidspraktijk. Hiernaast hebben onze analyses inzicht gegeven in de thema's waarop we kansen voor positieve impact op onze focus-SDG's onderscheiden. Dit betreft onder meer de thema's arbeidsparticipatie, circulariteit en energietransitie en armoedeproblematiek.

Voor de uitvoering van het CZ MVI-beleid zullen we in de loop van 2022 minimale geschiktheidseisen en gunningscriteria inzetten waarin relevante duurzaamheidscriteria zijn opgenomen. Tevens zetten we ons contract- en leveranciersmanagement in om negatieve impact te minimaliseren en positieve impact te stimuleren. Bovendien werken we met een selectie van leveranciers samen in proeftuinprojecten om proactief positieve impact op onze focus-SDG's te realiseren. In 2021 is een start gemaakt met een proeftuin op arbeidsparticipatie, samen met onze HRM-leveranciers. In 2022 breiden we dit uit naar andere thema's.

Maatschappelijk verantwoord beleggen

Als zorgverzekeraar zijn we verplicht financiële reserves aan te houden. Een deel hiervan beleggen wij. Dat doen we voorzichtig en weloverwogen. In ons beleggingsbeleid houden we nadrukkelijk rekening met de maatschappelijke impact van organisaties en landen waarin we beleggen.

In het CZ-beleid Maatschappelijk verantwoord beleggen (CZ MVB-beleid) hebben we vastgelegd hoe we dit doen. Aan de ene kant sturen we erop zoveel mogelijk te voorkomen dat we via beleggingen bij zaken betrokken raken die een negatieve impact hebben. Aan de andere kant ondersteunen we als investeerder graag zaken die positief bijdragen aan verbeteringen voor mens, milieu en maatschappij en kiezen we bij voorkeur voor de beter presterende ondernemingen op dat gebied. Ons beleid is in lijn met de 'OESO-richtlijnen voor Multinationale ondernemingen' en het IMVO-convenant van de Verzekeringssector. We hebben er onder meer in vastgelegd dat wij verantwoordelijkheid nemen door ons goed te (laten) informeren over maatschappelijke problemen die spelen in de sectoren en landen waarin wij beleggen en proactief te sturen op verbeteringen via dialoog ('engagement') en de eventuele inzet van ons stemrecht. We volgen de ontwikkelingen van onze inzet en rapporteren over het resultaat. Op www.cz.nl/beleggingen is continu actuele informatie over ons beleid en de uitvoering ervan te vinden.

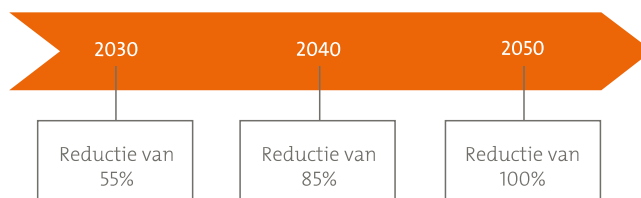
Onze doelen

Ten aanzien van het totale beleid, streven ernaar dat vrijwel onze volledige beleggingsportefeuille aan het CZ MVB-beleid voldoet (99-100 procent).

	2020	2021	Ambitie 2022
Belegd vermogen dat voldoet aan de CZ code Maatschappelijke Verantwoord Beleggen	99,8%	99,9%	≥99%

Hiernaast hebben we in 2021 specifieke doelen voor de CO₂-reductie van onze beleggingsportefeuille vastgesteld. We staan wereldwijd voor de enorme uitdaging om de opwarming van de aarde af te remmen en de daarmee samenhangende klimaatverandering een halt toe te roepen. We sturen daarom actief en scherp op de verlaging van de CO₂-uitstoot van de eigen beleggingsportefeuille. Onze doelen zijn in lijn met het Klimaatakkoord van Parijs en werken stapsgewijs toe naar volledige reductie in 2050.

CZ-doelen CO₂-reductie beleggingsportefeuille



Binnen de Europese Unie (EU) vinden er momenteel diverse ontwikkelingen plaats op het gebied van 'Sustainable Finance'. CZ groep volgt deze ontwikkelingen op de voet en draagt er zorg voor de richtlijnen en regelgeving tijdig te implementeren, eventueel nog voor de daadwerkelijke inwerkingtreding als dit een impactvolle bijdrage aan de realisatie van onze duurzaamheidsambities met zich meebrengt. In 2021 en begin 2022 is onder meer de EU Taxonomy onderwerp van gesprek en onderzoek geweest binnen onze organisatie en in brancheverband. Wij concluderen dat onze zorgverzekeringsactiviteiten momenteel niet in aanmerking komen voor de EU Taxonomy (nul procent 'eligibility'). Wel is er sprake van 'taxonomy-eligibility' in onze beleggingsportefeuille. Op basis van een eerste analyse stellen wij hier binnen een huidige 'eligibility' van 24 procent vast. In de bijlage CZ groep en de EU Taxonomy lichten wij de EU Taxonomy en onze eerste vaststellingen verder toe. Wij volgen de verdere ontwikkeling van de EU Taxonomy in de komende jaren nauwgezet en zullen in lijn hiermee rapporteren.



Onze inzet 2021-2023

Na de implementatie van ons geoptimaliseerde CZ MVB-beleid aan het einde van 2020, heeft de doorontwikkeling ervan in 2021 conform de CZ MVB Routekaart plaatsgevonden. Op de eerste plaats is een vernieuwd CZ Uitsluitingenbeleid ontwikkeld en geïmplementeerd. Wij werken nu met drie screens om uitsluiting van investering vast te stellen: controversie-screens (op basis van internationale conventies), landensanctielijsten en themascreens (voor wapens, tabak en kolen, teerzanden en schaliegas). Wij actualiseren iedere zes maanden onze uitsluitingenlijst op basis van deze screens. Op de tweede plaats hebben wij onze openbare MVB-kwartaalrapportage verbeterd en verrijkt. We kijken iedere drie maanden terug op onder meer recente

marktontwikkelingen, onze actuele inzet op het gebied van ‘voting & engagement’ en de resultaten van ons beleid op o.a. het gebied van de CO₂-uitstoot van onze aandelenportefeuille. Op het gebied van ‘engagement’ hebben we ons afgelopen jaar aangesloten bij meerdere, relevante initiatieven waaronder het ‘Access to Nutrition Initiative’ en de ‘Finance for Biodiversity Pledge’. Op de derde plaats hebben we een onderzoek afgerond om de ESG-integratie in onze bedrijfsobligatiemandaat verder te verdiepen en daarmee onze positieve impact te verhogen. In het eerste kwartaal van 2022 wordt de gekozen oplossing geïmplementeerd. Tot slot hebben we in 2021 de CZ Themavisie gepubliceerd. Dit document geeft meer inzage in onze visie op onderliggende thema’s. Zo geven wij aan dat het respecteren van mensenrechten volgens de ‘UN Guiding Principles on Business and Human Rights’ en de ‘Universele Verklaring van de Rechten van de Mens’ een basisvoorwaarde voor investering is en dat wij hierop beleid en rapportage verwachten van de bedrijven waarin wij beleggen. Op het gebied van klimaat omschrijven wij het belang dat wij hechten aan de wereldwijde verlaging van CO₂-emissies en hoe wij via engagement dit stimuleren. Op onder meer de thema’s gezondheid, corruptie, arbeidsomstandigheden, herstel & verhaal geven wij soortgelijke informatie weer. Ook zijn er onze concrete doelen voor CO₂-reductie van onze beleggingsportefeuille (zoals hierboven omschreven onder ‘Onze doelen’) in vastgelegd.

Onze inspanningen op de continue verbetering van Maatschappelijk verantwoord beleggen, zagen we afgelopen jaar terug in een top 5 notering van de benchmark van de Vereniging van Beleggers voor Duurzame Ontwikkeling (VBDO).

Onze milieu-footprint

Als financiële dienstverlener is de impact van de bedrijfsprocessen van CZ groep op het milieu beperkt. We identificeren dan ook geen grote milieurisico’s. Niettemin hebben we continu aandacht voor het verduurzamen van onze organisatie. Onze focus ligt hierbij op energie en mobiliteit.

Vanuit ons Facilitair Bedrijf sturen we met het oog op het milieu op de vermindering van ons energieverbruik (elektra en gas) en ons bedrijfsafval en op de verduurzaming van mobiliteit. Zo investeren we in het energie-efficiënt maken van onze gebouwen (bijvoorbeeld met de installatie van slimme LED-verlichting) en kopen we 100 procent Nederlandse wind in. Het mobiliteitsbeleid voor onze medewerkers is gericht op het zoveel mogelijk gebruikmaken van het openbaar vervoer en/of de fiets.

Milieucijfers 2021

	2020	2021	Δ%
Papierafval	59.395 kg	50.340 kg	-15%
Bedrijfsafval	88.861 kg	63.109 kg	-29%
Elektra - 100% Nederlandse Wind	5.240 MWh	4.707 MWh	-10%
Mobiliteit - NS Cards	784.880 km	321.306 km	-59%
CO ₂ -footprint	1.092 ton CO ₂	844 ton CO ₂	-19%
Percentage digitale declaraties	85%	86%	+1%

Omdat we in 2021 net als in 2020 aanzienlijk minder op kantoor hebben gewerkt en ook zo goed als niet gereisd hebben, is onze footprint op meerdere punten lager dan in eerdere jaren. Hier tegenover staat dat we in onze kantoorgebouwen de ventilatiecapaciteit hebben opgevoerd en ook 's nachts het systeem aan hebben laten staan. Deze keuzes zijn gemaakt in het belang van de veiligheid van onze medewerkers en klanten met het oog op de coronapandemie. Hiernaast realiseren we ons dat er sprake kan zijn van de verplaatsing van een deel van onze footprint doordat onze medewerkers in plaats van op kantoor thuis hebben gewerkt.

CO₂ footprint 2021 (aangegeven in ton CO₂)

	2020	2021	Δ%
Aardgasverbruik	247	289	+17%
Verbruik auto's (lease en eigen beheer)	479	399	-17%
Elektriciteit	-	-	-
Stadsverwarming	254	125	-51%
Zakelijke kilometers eigen auto	112	71	-37%
Totaal	1.092	884	-19%

Onze inzet 2021-2023

Op het gebied van ons milieubeleid hebben we in 2021 niet al onze plannen (zoals de implementatie van een milieumanagementsysteem) kunnen verwezenlijken. We verhogen onze inzet op dit thema het komende jaar met de focus op de ontwikkeling van een geoptimaliseerd CZ Milieubeleid met concrete reductiedoelstellingen ten aanzien van met name energie, afval en mobiliteit en het toewerken naar een klimaatneutrale bedrijfsvoering (scope 1 en 2). Ook zal onze bijdrage aan een circulaire economie gespecificeerd worden, onder meer in samenhang met onze inzet op maatschappelijk verantwoord inkopen. In 2022 rapporteren we hier verder over.

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.

Impact van corona

De uitbraak van de wereldwijde coronapandemie in 2020 heeft een grote impact op de zorg in Nederland gehad. In zeer korte tijd kwam er grote druk op de capaciteit van ziekenhuizen te staan. Verpleegafdelingen en IC's raakten overvol en vanwege zowel de besmettelijkheid van het virus als de noodzaak om beschikbaar personeel zoveel mogelijk in te zetten op de coronazorg, kwam de reguliere zorg zo goed als tot stilstand. In 2021 hield de pandemie aan. Ondanks alle inspanningen en mede door het aandienen van de omikron variant, is er nog steeds sprake van besmettingsgolven waarbij planbare zorg en inhaalzorg wordt afgeschaald.

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

COVID-19 regelingen 2021 voor zorgaanbieders

Via de COVID-19 regelingen 2021 worden coronagerelateerde zorgkosten vergoed middels een bijdrage. Dit kan zowel om een bijdrage voor directe zorg gaan als om compensatie van kosten die gemaakt zijn in verband met het bestaan van de pandemie (zoals het vrijhouden van capaciteit voor coronazorg). Er zijn regelingen beschikbaar gesteld voor meerdere zorgaanbiedersgroepen, onder wie huisartsen, medisch specialistische zorg (ziekenhuizen), wijkverpleging en geestelijke gezondheidszorg (GGZ). In sommige gevallen (zoals bij wijkverpleging) wordt gewerkt met een aanvullende hardheidsclausule waarmee wordt gewaarborgd dat zorgaanbieders niet een bovenmatig positief of negatief effect kunnen ervaren door de effecten van de coronapandemie. Dus mocht bij de jaarresultaten over 2020 en 2021 van de zorgaanbieder blijken dat deze significant lager zijn door de verleende coronazorg en de tekortschietende vergoeding daarvan, kan er nader overleg plaatsvinden tussen zorgaanbieder en -verzekeraars. Dit geldt andersom ook (wanneer sprake is van financiële overcompensatie).

Effect op het resultaat 2021

Op meerdere fronten kunnen de zorgkosten die samenhangen met de COVID-19 regelingen op een later tijdstip bijgesteld worden i.v.m. nacalculatie en de aanspraak die mogelijk wordt gedaan op hardheidsclausules. In het in dit verslag gepresenteerde verzekeringsresultaat 2021, is rekening gehouden met de effecten van de regelingen per 31 december 2021, zoals deze bij ons bekend zijn op de datum van ondertekening van dit verslag (24 maart 2022). Voor CZ groep bedragen de geschatte effecten van de Meerkosten en Continuïteitsbijdragen in totaal 786,2 miljoen euro (636 miljoen euro voor 2020 en 150,2 miljoen euro voor 2021) en zijn verwerkt in de uitkeringen ziektekosten. Hierbij is rekening gehouden met de latere verdeling van de kosten volgens de Solidariteitsafspraken Zorgverzekeraars (zie betreffende paragraaf).

Catastroferegeling Zorgverzekeringswet

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

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

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

Effect op resultaat 2021

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

Resultaat oude jaren

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

Solidariteitsafspraken Zorgverzekeraars 2021

De financiële effecten die samenhangen met de coronapandemie zijn onevenredig verdeeld over de zorgverzekeraars. De ene zorgverzekeraar heeft met meer corona-gerelateerde kosten te maken dan de andere, afhankelijk van de regio waarin de verzekeraar het meest actief is en / of het aantal verzekerden dat coronazorg nodig heeft. Hieruit volgt dat de bijdrage uit de Catastroferegeling ook onevenredig verdeeld is. Omdat het naar waarschijnlijkheid om substantiële bedragen gaat, kan dit een verstoring van het speelveld van zorgverzekeraars onderling opleveren die niet wenselijk is. Om dit te voorkomen, hebben de zorgverzekeraars in 2020 - met

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

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

Solidariteitsovereenkomst 2021

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

Stap 1a:

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

Stap 1b:

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

Stap 1c:

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

Stap 4:

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

Risicoverevening 2021 en 2022

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

Effect op resultaat 2021

In het in dit verslag gepresenteerde verzekeringsresultaat 2021 is rekening gehouden met de financiële effecten van de Solidariteitsafspraken per 31 december 2021 zoals bij de ondertekening van het jaarverslag bekend.

Financiële resultaten 2021

Net zoals in 2021 heeft de coronapandemie grote invloed gehad op het financiële resultaat van CZ groep. Enerzijds hebben we dit verslagjaar te maken met hoge coronagerelateerde zorgkosten en de uitvoering van diverse financiële regelingen voor zorgaanbieders. Anderzijds is er sprake van lager uitvallende kosten voor reguliere zorg. Via de Catastroferegeling van de Zorgverzekeringswet ontvangen we een substantiële bijdrage voor de compensatie van pandemiegerelateerde kosten.

Financieel resultaat

In 2021 namen onze premies en bijdragen af met 144 miljoen euro tot 10.924 miljoen euro (2020: 11.068 miljoen euro). Ons financieel resultaat voor 2021 komt in totaal negatief uit op 22 miljoen euro (2020: positief 174 miljoen euro). Het technisch resultaat als uitvoerder van de verplichte verzekering tegen ziektekosten vanuit de Zorgverzekeringswet (basisverzekering) bedraagt negatief 225 miljoen euro (2020: positief 49 miljoen euro). Het technische resultaat vanuit de aanvullende verzekering bedraagt positief 77 miljoen euro (2020: positief 77 miljoen euro). Het overige technisch resultaat bedraagt positief 1 miljoen euro (2020: positief 1 miljoen euro). Onze beleggingen genereerden in 2021 een positief resultaat van 121 miljoen euro (in 2020: positief 45 miljoen euro). Het negatieve resultaat op de basisverzekering wordt mede veroorzaakt door het niet-kostendekkend aanbieden van de basisverzekeringen, hiervoor is 254 miljoen ingezet. Het positieve resultaat op de aanvullende verzekering wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door wegvallen van de zorg als gevolg van de coronapandemie.

Het financieel resultaat leidt tot een solvabiliteitsratio van 160 procent¹ (2020: 160 procent). Het Eigen Vermogen is met 22 miljoen euro afgenomen. De reserves zullen in de komende jaren ten goede blijven komen aan onze verzekerden; hetzij via investeringen in de zorg, hetzij via het beperken van de te verwachten premiestijging.

Het complete overzicht van de jaarcijfers is terug te vinden in de geconsolideerde jaarrekening 2021.

¹ Het gerapporteerde Eigen vermogen, Vereist vermogen (SCR) en SCR Ratio over 2021 zijn nog niet gedeponerd bij de toezichthouder. Deze cijfers zijn pas definitief na beoordeling door de toezichthouder.

Verkorte opstelling CZ groep

(x 1.000.000 euro)	2021	2020
Premies en bijdragen	10.924	11.068
Wijziging voorziening lopende risico's	-150	40
Toegerekende beleggingsopbrengsten	-4	-2
Uitkeringen ziektekosten	-10.566	-10.633
Bedrijfskosten	-348	-349
Overige technische baten/lasten	-3	3
Verzekeringsresultaat	-147	127
Beleggingsopbrengsten	121	45
Toegerekende beleggingsopbrengsten	4	2
Totaal financieel resultaat	-22	174

Premies en bijdragen

In 2021 nam voor CZ groep de ontvangen premies en bijdragen af met 1,3 procent. De daling is veroorzaakt door een kleiner aantal premiebetalers, een gemiddeld hogere premie en gemiddeld lagere bijdragen van het Rijk. In de bijdragen zijn de bedragen opgenomen ter compensatie van de coronapandemie en is tevens het netto effect van de solidariteitsregeling in mindering gebracht. Dit effect bedraagt voor CZ groep negatief 30 miljoen euro (2020: negatief 23 miljoen euro). De gemiddelde premies en bijdragen per verzekerde in 2021 bedroegen 2.968 euro (2020: 2.952 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 negatieve resultaten op (collectieve) verzekeringscontracten voor het volgende jaar worden verwacht. De voorziening bedraagt ultimo 2021 254 miljoen euro (2020: 105 miljoen euro).

Uitkeringen ziektekosten

De uitkeringen voor ziektekosten namen af met 0,6 procent. Door een lager aantal verzekerden, in combinatie met de groei van de zorgkosten met name veroorzaakt door corona-gerelateerde zorgkosten in Nederland, zijn de totale uitkeringen ziektekosten nagenoeg gelijk gebleven met het afgelopen jaar. In 2021 is dit bedrag per verzekerde 2.871 euro (2020: 2.836 euro).

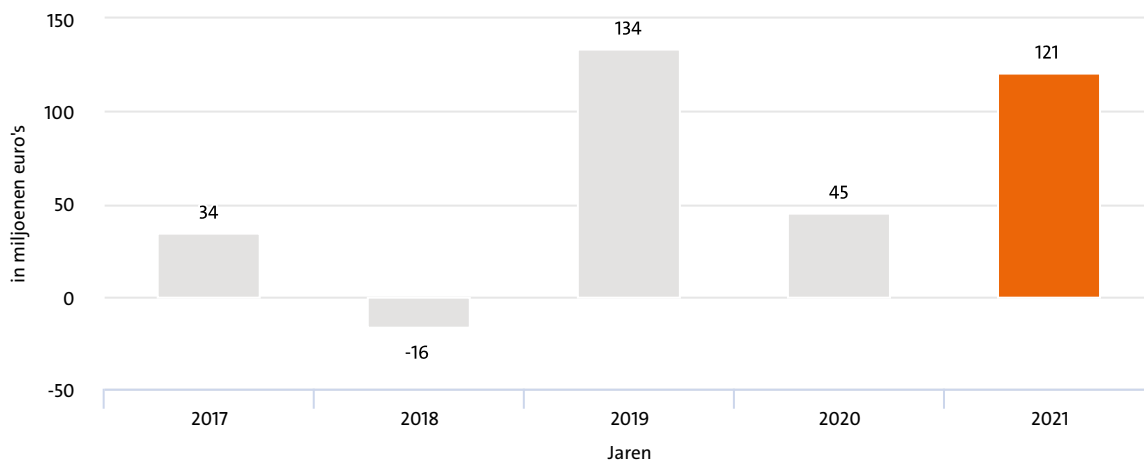
Bedrijfskosten

Onze bedrijfskosten namen in 2021 af met 1 miljoen euro tot 348 miljoen euro (2020: 349 miljoen euro).

Beleggingsopbrengsten

Op 31 december 2021 bedragen de netto opbrengsten uit beleggingen 121 miljoen euro (2020: 45 miljoen euro). Het rendement op het totaal gemiddeld belegd vermogen bedraagt 3,5 procent (2020: 1,3 procent). Alle beleggingscategorieën, behalve obligaties en liquiditeiten, werden aan het eind van het jaar afgesloten met een positief rendement. Vooral in de aandelen categorie werden wederom goede rendementen behaald.

Beleggingsresultaten



CZ groep wil maatschappelijk verantwoord beleggen. In het hoofdstuk *Maatschappelijk verantwoord beleggen* lichten we toe hoe we daar inhoud aan geven. Ook is een samenvatting van ons beleggingsbeleid terug te vinden op www.cz.nl/beleggingen, inclusief de integrale, meest actuele versie van het CZ-beleid Maatschappelijk verantwoord beleggen.

Fiscale positie

CZ groep draagt vanuit de werkgeverschapsrol loonheffing af. De belangrijkste juridische entiteiten van CZ groep - de vier zorgverzekeraars - zijn vrijgesteld van vennootschapsbelasting, assurantiebelasting en voor de zorgverzekeringsactiviteiten van omzetbelasting. Alleen voor de omzetbelasting bestaat een fiscale eenheid tussen de vier zorgverzekeraars 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:

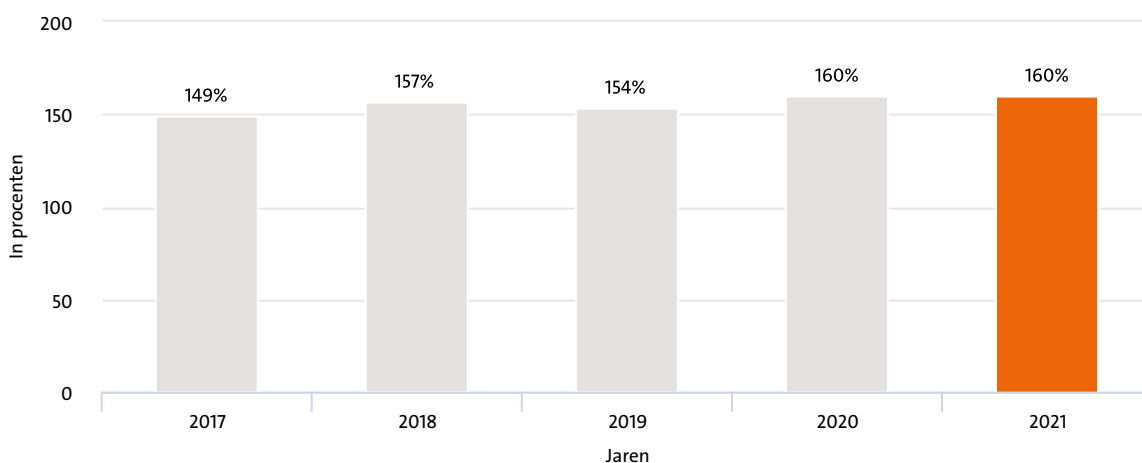
- CZ zorgkantoor B.V.;
- CZ Fund Management B.V.

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 2021 2.655 miljoen euro (2020: 2.675 miljoen euro). De volgens Solvency II vereiste solvabiliteit (SCR) bedraagt aan het einde van het boekjaar 1.663 miljoen euro (2020: 1.672 miljoen euro). De solvabiliteitsratio aan het eind van het boekjaar 2021 bedraagt voor CZ groep 160%¹ (2020: 160%).

¹ Het gerapporteerde Eigen vermogen, Vereist vermogen (SCR) en SCR Ratio over 2021 zijn nog niet gedeponneerd bij de toezichthouder. Deze cijfers zijn pas definitief na beoordeling door de toezichthouder.

Solvabiliteitsratio



Liquiditeit

De liquide middelen van CZ groep bedragen 145 miljoen euro en namen in 2021 af met 81 miljoen euro. Wij bewaken onze 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.

Financiële vooruitblik

In het eerste kwartaal van 2022 is de coronapandemie nog niet onder controle. De vijfde besmettingsgolf houdt aan en het is nog onzeker hoe het virus zich verder ontwikkelt. In de premiestelling voor 2022 is geen rekening gehouden met coronagerelateerde zorgkosten. Deze worden anders dan in 2021 niet gedekt door de Catastroferegeling (artikel 33) van de Zorgverzekeringswet maar zullen landelijk worden ingeperkt door de macrona calculatie van 70%.

In 2022 bieden we de basisverzekeringen van CZ groep opnieuw niet-kostendekkend aan. In totaal verwachten we hier 254 miljoen euro voor te moeten inzetten. Hiervoor is - zoals eerder genoemd - een voorziening voor lopende risico's gevormd. Inclusief de vrijval van deze voorziening is het begroot resultaat voor 2022 op de basisverzekering nul. We hebben in deze begroting nog geen rekening gehouden met de eventuele inzet van vermogen voor de premie van 2023.

De inschatting van het voorcalculatorische negatieve resultaat 2022 kent als gevolg van COVID-19 een aantal belangrijke onzekerheden:

- Eind december 2021 hebben de ziekenhuizen en zorgverzekeraars gezamenlijk landelijke afspraken gemaakt over de COVID-meerkosten en zorguitval door COVID-19 als aanvulling op de individuele zorgcontractering 2022. Over de vergoeding van reguliere zorg en inhalen van uitgestelde zorg in 2022 maken ziekenhuizen en zorgverzekeraars individueel afspraken. Er bestaat onzekerheid omtrent het verdere verloop van COVID-19. Mogelijk worden voor nog meer sectoren (toekomstige) landelijke afspraken over de bekostiging van inhaalzorg, meerkosten COVID-19 en zorguitval gemaakt.
- Mede in relatie tot het voorgaande kunnen mogelijk nog (toekomstige) afspraken worden gemaakt ten aanzien van de verdeling van (meer)kosten COVID-19 voor 2022 tussen zorgverzekeraars onderling.

Als onderdeel van het opstellen van de jaarrekening hebben we de continuïteitsveronderstelling voor de komende 12 maanden beoordeeld. Op basis van de huidige financiële positie (waaronder de solvabiliteitspositie en het kunnen beschikken over voldoende liquiditeiten voor de bedrijfsvoering) hebben wij geen significante continuïteitsrisico's geïdentificeerd.

In 2022 voorzien we geen materiële desinvesteringen. Net als in 2021 loopt er een groot investeringsproject inzake ons nieuwe declaratie- en machtigingensysteem. In oktober is een eerste deel van het systeem succesvol in gebruik genomen. De livegang van het volledige systeem staat gepland voor het voorjaar 2022. Samenhangend met de toenemende digitalisering is de verwachting dat er een daling van personeelsaantallen zichtbaar gaat worden. De financiering van de activiteiten in 2022 zal plaatsvinden middels eigen middelen. CZ groep heeft geen externe financiering nodig.

Risicomanagement samenhangend met de coronapandemie

Zoals omschreven bij de toelichting op de regelingen voor Continuïteitsbijdragen en Meerkosten, de Catastroferegeling en de Solidariteitsafspraken Zorgverzekeraars, brengt de coronapandemie onzekerheden met zich mee over het financieel resultaat van het verslagjaar. Dit hangt samen met o.m. de hardheidsclausules in de regelingen en de toepassing van de Solidariteitsafspraken Zorgverzekeraars. Daarnaast heeft de pandemie ook impact op de betrouwbaarheid van de zorgkosteninschattingen, zowel retrospectief (wat is de impact van de pandemie op de kosten van 2021) als prospectief (hoe ontwikkelt de pandemie en de bestrijding daarvan zich in 2022 en verder). Tot slot komen bij de uitvoering van alle regelingen interne operationele risico's kijken en zijn de zorgverzekeraars extern afhankelijk van verschillende partijen, onder wie zorgaanbieders en andere zorgverzekeraars. Op alle fronten is vergaande samenwerking en transparantie van deze betrokken partijen nodig.

De geschetste onzekerheden brengen risico's met zich mee t.a.v. het resultaat van de zorgverzekeraars zelf (dat hoger of lager kan uitvallen dan wat begroot is), de premiestelling van 2022 (die gebaseerd is op zorgkosteninschattingen, de aannames t.a.v. de eigen solvabiliteit en de financiële ontwikkelingen bij concurrenten) en daarmee op de concurrentiepositie van iedere zorgverzekeraar afzonderlijk.

Tegenover de geschetste onzekerheden t.a.v. het financieel resultaat 2021 staan de effecten van de mitigerende maatregelen van de Catastroferegeling (compensatie van de coronakosten indien deze boven een vastgestelde drempel uitkomen) en de Solidariteitsafspraken (evenredige verdeling van de corona-gerelateerde kosten en ontvangen compensatie tussen de zorgverzekeraars), plus de vergoeding van 85 procent van het verschil tussen het landelijk afgegeven zorgkostenbudget en de werkelijk gemaakte zorgkosten door het Zorgverzekeringsfonds voor 2021. Deze regelingen hebben op landelijk niveau een mitigerend effect. Op individueel verzekeraarsniveau kunnen de effecten van deze regelingen afwijken.

5 Organisatie

5.1 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.

Governancestructuur CZ groep

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

De Raad van Bestuur (RvB) bestuurt de rechtspersonen en heeft de dagelijkse leiding. Hij legt hierover en over de gevoerde strategie en het risicomanagement verantwoording af aan de Raad van Commissarissen (RvC) die een werkgeversrol ten opzichte van de RvB vervult. 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 van de gehele CZ groep. 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 2021

Verzekeraar	Geslacht	Titel	Naam	Lid sinds	Herbenoemd per	Einde zittingstermijn	Nationaliteit
CZ	Mw.		W. van Asseldonk	1 april 2021		31 maart 2024	NL
CZ	Mw.		H. van den Berk-van der Laar	1 juni 2015	1 juni 2019	31 mei 2023	NL
CZ	Dhr.		J. Bettelheim	1 januari 2021		31 december 2024	NL
CZ	Mw.		J. van de Bunte	1 januari 2021		31 december 2024	NL
CZ	Mw.		L. van Dijk-Sanders	1 april 2021		31 maart 2024	NL
CZ	Mw.	mr.drs.	B. Homan	1 januari 2015	1 januari 2019	31 december 2022	NL
CZ	Dhr.		G. Klompe	1 oktober 2019		30 september 2023	NL
CZ	Dhr.		H. Knook	1 april 2021		31 maart 2024	NL
CZ	Mw.		R. Kruk	1 april 2021		31 maart 2024	NL
CZ	Dhr.		T. Kuijpers	1 april 2021		31 maart 2024	NL
CZ	Dhr.	drs.	D. van Lisdonk	1 juni 2015	1 juni 2019	31 mei 2023	NL
CZ	Dhr.		R. Masselink	1 januari 2021		31 december 2024	NL
CZ	Mw.		A. Rensink	1 oktober 2019		30 september 2023	NL
CZ	Dhr.		G. Riemen	1 januari 2021		31 december 2024	NL
CZ	Mw.	drs.	L.M.A. Schutgens-Verhoef	1 oktober 2019		30 september 2023	NL
CZ	Mw.	MA	S. Sieber	1 oktober 2019		30 september 2023	AT
CZ	Mw.		M.A. Verhoeven	1 oktober 2019		30 september 2023	NL
CZ	Mw.		J. Vermeer	1 januari 2021		31 december 2024	NL
NN	Dhr.		R.R.G. Dehue	1 december 2021		1 december 2025	NL
OHRA	Mw.		M.C. Timmer	1 december 2021		1 december 2025	NL
OHRA	Mw.		A.M. Ng-a-Tham	1 december 2021		1 december 2025	NL

De Ledenraad in 2021

(in verband met de corona maatregelen is er nog geen recente foto van de ledenraad beschikbaar)

Aan de start van 2021 bestond de Ledenraad uit 20 personen, van wie er vijf per 1 januari 2021 gestart zijn. In de loop van 2021 is opnieuw een aantal reglementaire wisselingen aan de orde geweest. Ook per 1 april 2021 zijn nieuwe leden gestart. Daarnaast werd in 2021 opnieuw een verkiezingsprocedure voor nieuwe leden opgestart, nu specifiek om de vertegenwoordiging van verzekerden van de labels

Nationale-Nederlanden en OHRA, behorend tot de CZ groep, in de Ledenraad te realiseren. Hiervoor is twee keer een oproep in een landelijk dagblad geplaatst. Dit heeft geresulteerd tot de selectie en benoeming van twee leden als OHRA-vertegenwoordiging en één lid als vertegenwoordiging van de verzekerden van Nationale-Nederlanden. Zij zijn per 1 december 2021 gestart. Daarmee is de Ledenraad weer op volle sterkte, met 21 leden.



Zie ook het Verslag van de Ledenraad over 2021.

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. In 2021 heeft er een aantal wijzigingen plaatsgevonden in de samenstelling van de RvC. Zo is met ingang van 1 oktober 2021 Willemien Bischof reglementair teruggetreden. Na benoeming door de Ledenraad en met instemming van DNB is Greet Prins per 1 oktober 2021 in haar plaats toegetreden tot de RvC. Daarnaast nam Harry Hendriks per 31 december 2021 afscheid na 9 jaar het voorzitterschap van de RvC te hebben gevoerd. Het voorzitterschap van de RvC is per 1 januari 2022 overgenomen door Pieter Jongstra. Om de RvC per 1 januari 2022 op volle sterkte te houden, is Martijn van Dam per 1 januari 2022 benoemd als lid van de RvC.

De Raad van Commissarissen in 2021

Geslacht	Titel	Naam	Lid sinds	Herbenoemd per	Einde zittingstermijn	Nationaliteit
Dhr.	drs.	P.J.A.M. Jongstra	1 januari 2020		31 december 2023	NL
Mw.		G. Prins	1 oktober 2021		30 september 2025	NL
Dhr.	drs.	C.H. Donkervoort	5 november 2020		31 december 2024	NL
Mw.	Mr.	J.W. Jukema	1 januari 2021		31 december 2024	NL
Dhr.	Ir.	M.H.P. van Dam	1 januari 2022		31 december 2025	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 2021 zijn deze goedgekeurd.

Audit-Risk Commissie

De ARC wordt gevormd door twee leden van de RvC. De ARC bespreekt onder meer de risicorapportages, de financiële en verzekeringstechnische rapportages, de fraudebeheersingsrapportage, de ORSA-rapportage en de compliancierapportages. Ook verkent de ARC externe ontwikkelingen die van invloed kunnen zijn op CZ groep en bespreekt deze tijdens haar vergaderingen met de RvB en de directeuren Financiën, IAD en GRC. 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. De ARC rapporteert haar bevindingen aan de voltallige RvC. Verder voert de ARC periodiek bilaterale gesprekken met de externe accountant (in 2021: één keer) en De Nederlandsche Bank (DNB) (één keer per jaar). Ieder kwartaal neemt de ARC de auditbevindingen door, samen met de directeur IAD.

In 2021 is de ARC negen maal bijeengekomen en hierbij is de externe accountant veelvuldig aanwezig geweest. Naast de genoemde reguliere onderwerpen is ook de controle van de aanpak van de coronapandemie besproken.

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;
- de door ARC/RvC goed te keuren charters risicomanagement, actuariële functie, compliance en audit en het 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 werd in 2021 gevormd door twee leden van de RvC en in de periode van 1 april tot en met 30 september 2021 door drie leden (in verband met goede overdracht naar nieuwe leden). De Remuneratie-/Benoemingscommissie vergadert zo vaak als nodig wordt geacht. In 2021 is de commissie vijf maal formeel bijeen geweest.

De taken van de Remuneratie-/Benoemingscommissie ter voorbereiding van het oordeel van de RvC zijn:

- voorstellen doen over onder andere de bezoldiging in het algemeen en van de individuele bestuurders afzonderlijk;
- advies geven over beheerst beloningsbeleid;
- selectiecriteria, (specifieke) profielschetsen en benoemingsprocedures opstellen (en uitvoeren) 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.

Zie ook het Verslag van de Raad van Commissarissen over 2021.

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 Raad van Bestuur in 2021

Geslacht	Titel	Naam	Lid sinds	Nationaliteit
Dhr.	drs.	J.G.B. de Groot	1 mei 2019	NL
Dhr.	drs.	A.W.L. van Son	15 oktober 2010	NL

De RvB bestaat uit twee leden. In de loop van 2022 zal de RvB tijdelijk uit drie leden bestaan aangezien Arno van Son (61) eind 2021 heeft aangegeven per 1 december 2022 als bestuurder bij CZ te willen stoppen en zich nog enkele jaren als directeur Innovatie bij CbusineZ voor vernieuwing in zorg in te willen zetten. In het kader van een goed opvolgingstraject en voldoende inwerktijd, zal een nieuwe bestuurder voorafgaand aan 1 december 2022 reeds toe treden tot de RvB. De Remuneratie-/Benoemingscommissie van de RvC is inmiddels met de selectieprocedure gestart. Vanaf 1 december 2022 zal de RvB weer uit twee leden bestaan.

De 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.

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

- de beleggingscommissie adviseert op het gebied van vermogensbeheer;
- het zorgkosten- en risicovereveningsoverleg 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.

Het Concern Management Team in 2021

Geslacht	Titel	Naam	Nationaliteit
Dhr.	drs.	J.W.M.W. Gijzen, directeur Zorg	NL
Dhr.	drs. RA	B.A.H. van Hoorn, directeur Governance, Risk & Compliance	NL
Dhr.		R.M. van Hees, directeur Financiën	NL
Dhr.		A.H.C. van Rhijn, directeur ICT/IPM/Data Science Team*	NL
Mw.	mr.	B.A. Snijder, directeur Verzekerden & 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	NL
Dhr.	MSc	M. Suijkerbuijk, directeur Operations	NL
Mw.	RA	M. Vermeij-de Vries, directeur Interne Audit Dienst	NL

* Per 1 maart 2022 is directeur Ton van Rhijn (ICT/IPM/Data Science Team) i.v.m. zijn op handen zijnde pensioen opgevolgd door de heer Peter Slager (NL).



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;
- het IV Office 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.

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 en RvB. 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.

Verzekerden & Service: de kerntaak van Verzekerden & 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.

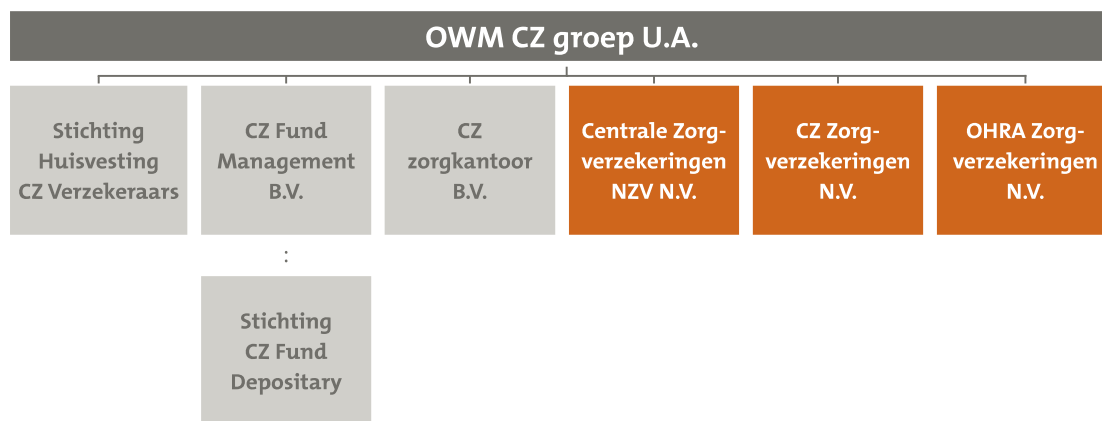
Marketing & Verkoop: de kerntaak van Marketing & Verkoop is het positioneren van de merken CZ (inclusief CZ Direct) en Just en de ontwikkeling en activatie van klantproposities. De divisie ontwikkelt hiertoe de communicatiestrategie en de marketing- en salesstrategieën, maakt de doorvertaling naar concrete plannen en zorgt voor de uitvoering van de onderliggende activiteiten.

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

Groepsverhoudingen per 1 januari 2021

Onder CZ groep verstaan we alle entiteiten die behoren tot de economische en organisatorische eenheid. Hieronder vallen verschillende rechtspersonen waaronder Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. die als hoofd van de groep is aangemerkt. Binnen de verschillende entiteiten zijn alle werkzaamheden voor ziektekostenverzekeringen ondergebracht. Vanuit hier vindt de volledige beleidsvorming en organisatorische aansturing plaats.

Met ingang van 1 januari 2021 heeft CZ groep de juridische structuur (zie figuur) gemoderniseerd. Met deze juridische herstructurering hebben we onze structuur eenvoudiger, consistent en toekomstbestendig gemaakt. De belangrijkste aanpassingen ten opzichte van 2020 betreffen het fuseren van de twee (toen nog actieve) onderlinge waarborgmaatschappijen, het uitvoeren van drie portefeuilleoverdrachten binnen de groep en het harmoniseren van de statuten en het hernoemen van de rechtspersonen.



Voor de volledige consolidatiekring verwijzen we naar de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening van Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A.

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.

In het kader van transparantie publiceren wij ons actuele beloningsbeleid op www.cz.nl/corporate-governance. Ons beleid over 2021 is in de bijlage bij dit jaarverslag opgenomen.

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;
- Protocol indicentenwaarschuwingssysteem financiële instellingen;
- Compliance-regeling mededinging CZ groep;
- Klokkenluidersregeling 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 regelgeving over de provisie-transparantie en de ontwikkelingen rondom Europese regelgeving op het gebied van kunstmatige intelligentie en weerbaarheid van ICT systemen.

Contacten met toezichthouders

CZ groep onderhoudt actief contact met externe toezichthouders. We nemen daarin een open en transparante houding aan. Er zijn in 2021 vanuit de diverse onderzoeken van de toezichthouders geen grote issues naar voren gekomen. Indien bevindingen tot suggesties voor aanpassingen in de procesgang leidden, zijn die aanpassingen doorgevoerd.

Verslag van de Raad van Commissarissen

‘CZ groep is in staat over het eigen belang heen te kijken’

De Raad van Commissarissen (RvC) kijkt terug op een jaar dat wederom gedomineerd werd door de coronapandemie. Grote uitdagingen rond vaccinatie en het indammen van coronagolven overheersten het maatschappelijk debat. Kijkend naar het zorgstelsel concludeert de RvC dat Nederland een complex maar robuust zorgstelsel heeft dat met name door de hoge betrokkenheid en inzet van onze zorgprofessionals overeind blijft. Tegelijkertijd is de grote vraag ten koste van wat dit gerealiseerd wordt. Over dit en meer is de RvC in 2021 intensief in gesprek geweest met de Raad van Bestuur.

De coronapandemie brengt op alle fronten grote onzekerheden met zich mee. De huidige inzet op coronazorg is hard nodig maar gaat tegelijkertijd ten koste van datgene waar het zorgstelsel voor bedoeld is: iedere Nederlander van de zorg voorzien die hij nodig heeft. De consequenties hiervan op de langere termijn zijn nog niet te overzien. Met de Raad van Bestuur (RvB) heeft de RvC het afgelopen jaar veel gesproken over deze onzekerheid en de besluiten die in deze omstandigheden toch gemaakt moeten worden. Besluiten over investeringen, over de premie en over financiële afspraken met zorgaanbieders. De RvC constateert dat CZ groep een organisatie met een stevig fundament is. Een organisatie die een gedegen koers vaart en een enorme 'drive' heeft om de zorg in Nederland goed en toegankelijk te houden. Hierbij bewijst het bestuur meer dan eens in staat te zijn om over de eigen organisatiebelangen heen te kijken. Een houding die de RvC zeer passend vindt bij de onderlinge waarborgmaatschappij die CZ groep is.

Voortgang strategie-executie

Het tweede jaar van de coronapandemie drukt opnieuw een stempel op de strategie-executie van de organisatie. Enerzijds duwen de crisismoments innovatieve ontwikkelingen in een versnelling. Denk hierbij aan allerlei vormen van digitale zorg, zoals telemonitoring en zorg op afstand. Dit zijn ontwikkelingen waar CZ groep al langere tijd op stuurt en waar de organisatie zich nu hard voor maakt om te bestendigen. Anderzijds vraagt de coronapandemie op zoveel fronten aandacht dat er op een aantal vlakken plannen bijgesteld moeten worden. De RvC stelt echter vast dat op fundamentele punten voldoende voortgang wordt geboekt. Zo is in oktober 2021 een belangrijke mijlpaal behaald in het implementatietraject van het nieuwe declaratiesysteem van CZ groep met de livegang van de eerste fase. De RvC volgt dit traject nauwgezet en verwacht hier in 2022 – het jaar van de volledige livegang – opnieuw een belangrijke toezichthoudende en adviserende rol op te vervullen.

Inhoudelijke aandachtspunten

De RvC is in 2021 op een veelheid aan inhoudelijke aandachtspunten geconsulteerd en heeft in de breedte toezicht kunnen uitoefenen op het beleid en de aansturing van CZ groep. Belangrijke onderwerpen die aan bod kwamen zijn onder meer de ontwikkelingen in de markt van de zorg en de zorgverzekering, in het licht van zowel de coronapandemie als strategie van CZ groep. Daarnaast had de RvC aandacht voor de doorontwikkeling en uitvoering van risicobeheersende processen voor cybersecurity en fraude, het audit jaarplan, de integriteitsrapportage, het beheerst beloningsbeleid, de charters van de sleutelfuncties, het 'Own Risk & Solvency Assessment' (ORSA), de financiële jaarrekening en het jaarverslag, de ambitiestelling voor het zorginkoopseizoen, de commerciële resultaten 2021 en het commercieel plan en de premiestelling 2022. Tevens is de aandacht uitgebreid uitgegaan naar de opdracht, het risicomanagement en de uitvoeringsactiviteiten van het CZ zorgkantoor in het kader van de Wet langdurige zorg (Wlz). Ook heeft de RvC gesproken over de verankering van duurzaamheid in de strategie van CZ groep, de positionering van CZ groep op dit thema en de van toepassing wordende wet- en regelgeving op dit gebied. Bij de bespreking van dit brede spectrum aan onderwerpen, kon de RvC in 2021 steunen (daar waar relevant) op de deskundige voorbereidingen van de eigen Audit-Riskcommissie (ARC) en de Remuneratie-/benoemingscommissie en stonden directie en medewerkers van CZ groep paraat om daar waar nodig extra toelichting te geven.

Aan het einde van het jaar kondigde bestuurslid Arno van Son aan zijn functie per 1 december 2022 neer te leggen. De RvC heeft de eerste stappen gezet om voor een goede en tijdige opvolging in 2022 zorg te kunnen dragen.

Agenda RvC 2021

Activiteit	Frequentie	Deelnemers
Algemene Vergadering	6	RvC, RvB, Ledenraad
Permanente Educatie	10	RvC, RvB
Commissievergadering	9	Audit-Risk Commissie
Commissievergadering	5	Remuneratie-/Benoemingscommissie
Overleg externe accountant	7	RvC, RvB, Audit-Risk Commissie
OR bijeenkomsten	2	RvC

Samenstelling en ontwikkeling van de raad

In 2021 hebben er meerdere wijzigingen in de samenstelling van de RvC plaatsgevonden. Hanneke Jukema en Greet Prins traden gedurende het jaar als nieuwe leden toe (per respectievelijk 1 januari en 1 oktober 2021). Per 1 januari 2022 completeert Martijn van Dam de RvC. Willemien Bischof en voorzitter Harry Hendriks namen in de laatste kwartalen van 2021 afscheid (per respectievelijk 30 september en 31 december 2021). Pieter Jongstra heeft per 1 januari 2022 de voorzittersfunctie op zich genomen. De RvC is Harry Hendriks zeer erkentelijk voor de negen jaar dat hij leiding heeft gegeven aan de RvC. Hij heeft dat met een intensieve betrokkenheid gedaan die zich ook heeft geuit in een plezierige begeleiding van de nieuwe leden.

Bij de selectie van nieuwe commissarissen is rekening gehouden met een complementaire samenstelling van de totale RvC die aansluit bij de ontwikkeling van CZ groep. De drie nieuwe leden brengen kennis en ervaring mee op onder meer de gebieden van (langdurige) zorg, financiële dienstverlening, IT en de verzekeringsmarkt.

Gedurende het jaar heeft de RvC op verschillende fronten gewerkt aan ontwikkeling. Aan het begin van het jaar is een zelfevaluatie uitgevoerd waar aandachtspunten op het gebied van samenstelling en bestuurlijke communicatie naar voren kwamen. Deze punten zijn direct naar tevredenheid opgepakt. Gezien de nieuwe samenstelling van de huidige RvC heeft het programma 'Permanente educatie' met name in het kader gestaan van goede kennisoverdracht van de afscheidnemende RvC-leden en kennismaking met CZ groep en de context van de organisatie. De sessies zijn verzorgd door zowel interne verantwoordelijken van CZ groep als externe experts. Aan bod is onder meer gekomen de rol van de zorgverzekeraar in het zorgstelsel, een 'deepdive' in de Zorgverzekeringswet en de Wet langdurige zorg, transformatie van zorgprocessen, ontwikkelingen op de zorgverzekeringsmarkt, artificial intelligence en de rol en verantwoordelijkheden van de tweede en derde lijn en externe toezichthouders zoals de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa). In de eerste helft van het jaar heeft de voltallige RvC extra aandacht besteed aan de verantwoordelijkheden in het kader van de Wet langdurige zorg door middel van een aantal specifiek op deze wet gerichte 'Permanente educatie'-sessies.

Bestuurlijke samenwerking

De RvC kijkt terug op een intensief jaar waarin veel onderwerpen zijn behandeld en grote stappen zijn gezet in uitdagende omstandigheden. De nieuwe leden van de RvC ervaren te kunnen doorbouwen op een stevig fundament dat door de voormalige RvC-leden is gelegd. De samenwerking met zowel de Raad van Bestuur als de Ledenraad verloopt open en met een goede toonzetting, ook op de momenten dat het schuurt. Er heerst binnen CZ groep een sfeer waarin men elkaar scherp kan houden. De Ledenraad draagt daar vanuit haar rol met een sterke, professionele bezetting op een waardevolle manier aan bij. In het bestuurlijk overleg is er volop ruimte om verschillende meningen te uiten. Daar ligt voor de RvC de kracht van het toezicht, ook naar de toekomst toe.

Verslag van de Ledenraad

'Verdiepen van de invloed van verzekerden binnen CZ groep'

De Ledenraad van CZ groep kijkt terug op een jaar dat in het teken stond van 'zichzelf opnieuw uitvinden'. Niet alleen door het grote aantal nieuwe leden dat toetrad, maar ook door de nieuwe Wet verzekerdeninvloed. Deze wet is gericht op het versterken van de invloed van verzekerden op het beleid van de zorgverzekeraars.

In 2021 traden door het jaar heen 13 nieuwe leden aan, onder wie drie vertegenwoordigers van de labels Nationale-Nederlanden en OHRA. In de voorgaande jaren heeft de Ledenraad zich organisatorisch steeds verder geprofessionaliseerd, wat eind 2020 leidde tot de samenstelling van een Ledenraad Reglement. Aanvullend, en om aan te sluiten bij de Wet verzekerdeninvloed, heeft CZ groep in overleg met de Ledenraad een Jaarplan Inspraak opgesteld. Beide documenten zijn een goed vertrekpunt gebleken voor de nieuwe invulling van de taak van de Ledenraad en het betrekken hierbij van de nieuwe leden. Waar op het gebied van zorginkoop de Ledenraad zich al een goede positie heeft weten te verwerven in de interne processen van CZ groep, moet dat op onder meer de gebieden kwaliteit en communicatie nog gebeuren. In 2021 zijn de eerste stappen daarvoor gezet. In 2022 zal dat verder haar beslag krijgen. Het Jaarplan Inspraak biedt hiervoor een goede blauwdruk.

Rol van CZ groep in het zorgveld

Het zorgveld werd in 2021 opnieuw gedomineerd door de coronapandemie. De Raad van Bestuur heeft de Ledenraad met regelmaat bijgepraat over de laatste ontwikkelingen en uitdagingen waar de zorgprofessionals dagelijks voor staan. Er is grote waardering voor de inzet en betrokkenheid die vanuit het veld continu getoond wordt. De Ledenraad constateert dat CZ groep zich als een proactieve zorgverzekeraar opstelt die verbeterprocessen in de zorg aanjaagt. Niet alleen als het gaat om de uitdagingen van de coronapandemie maar ook in de reguliere zorg. Hier ligt wat de Ledenraad betreft ook een belangrijke rol voor CZ groep: het sturen op verdere samenwerking over de stelsels van zorg en welzijn heen en het doorbreken van de schotten binnen de zorg. In de Duurzame coalities van CZ groep worden hier goede stappen in gezet, onder meer met het verkennen van zorginnovaties en nieuwe ideeën voor organisatieprocessen.

Betrokkenheid bij zorginkoop

Het afgelopen jaar is de Ledenraad over verschillende zorginkooptrajecten geïnformeerd en geraadpleegd. Er zijn kennissessies georganiseerd over onder meer de organisatie van Acute zorg en de beschikbaarheid van geneesmiddelen en de leden zijn om advies gevraagd over onder meer dilemma's die spelen rond het langer zelfstandig thuis wonen van ouderen en de inzet van digitale zorg. De Ledenraad heeft van de organisatie terugkoppeling gekregen op de uitgebrachte adviezen. Ze ziet dat deze door de organisatie op waarde worden

geschat, maar ook dat niet altijd alle adviezen (kunnen) worden overgenomen. CZ groep geeft in het transparantiedocument 'Zo betrekken we verzekerden bij onze zorginkoop' publiekelijk inhoudelijk toelichting op de inbreng van (o.a.) de Ledenraad en heeft in elk zorginkoopdocument voor het jaar 2022 de betrokkenheid van verzekerden en patiënten bij het betreffende zorginkoopbeleid opgenomen. Deze inkoopdocumenten zijn voor iedere geïnteresseerde in te zien op de website van CZ groep.

Bestuurlijke taken en samenwerking

De Ledenraad heeft in 2021 zorgvuldig haar controlerende taken uitgevoerd bij de vaststelling van de jaarrekening en het jaarverslag van CZ groep en het verlenen van decharge aan de RvC voor het uitgevoerde toezicht. Hiernaast heeft de Ledenraad het afgelopen jaar de belangrijke taak gehad om nieuwe Ledenraadsleden te werven en te benoemen en drie nieuwe commissarissen voor CZ groep aan te stellen. Hierbij heeft de Ledenraad de Raad van Bestuur van advies voorzien ten aanzien van de profielkeuzes, onder meer als het gaat om het werven van kandidaten met zorgervaring. In het geheel genomen, is er op bestuurlijk niveau sprake van behoorlijk wat veranderingen en veel nieuwe gezichten. Hoewel de persoonlijke kennismaking net wat anders verloopt door het werken onder corona-omstandigheden, ervaart de Ledenraad de bestuurlijke samenwerking als open en constructief. Er heerst vertrouwen dat de in 2021 gelegde positieve basis de komende jaren verder uitgebouwd kan worden.

5.2 Risicomanagement

Met risicomanagement brengt CZ groep op een vroegtijdige en gestructureerde manier de (financiële) risico's van de organisatie in kaart. We beoordelen de mogelijke gevolgen ervan en nemen proactief maatregelen om ze zoveel mogelijk te beheersen. Omdat wij een maatschappelijke rol vervullen en voor onze verzekerden een zo stabiel mogelijke premieontwikkeling nastreven, kiezen wij als organisatie voor een behoudende risicohouding.

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 gebruik van een planning- en control cyclus (P&C-cyclus). Deze cyclus ondersteunt bij het vertalen van strategische doelen naar meetbare doelstellingen en actieplannen en het toezien op de daadwerkelijke realisatie ervan. Binnen CZ groep is 'in control zijn' een continu proces. De essentie van 'control' is het bewaken van gemaakte afspraken en het bijsturen op inhoud én gedrag in de organisatie daar waar nodig.

Governance: 'Three Lines'

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



Binnen GRC zijn drie sleutelfuncties belegd: Actuariële Functie, Risicomanagement 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 de paragraaf Raad van Bestuur in het hoofdstuk Corporate Governance).

Actuariële functie

De actuariële functie adviseert en faciliteert de organisatie 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 ongevraagde adviezen en oordelen stelt de actuariële functie haar beleidsbepalers in staat weloverwogen besluiten te nemen.

Risicomanagementfunctie

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 op de risico's die samenhangen met de strategische keuzes die CZ bewust maakt om waarde te creëren voor haar verzekerden. Door goede monitoring van de externe omgeving en de strategie-executie wil CZ deze risico's beheersen. 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.

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.

In Control Statement

Tweemaal per jaar geven de verantwoordelijke 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. GRC draagt als tweedelijns risicomanagementfunctie zorg voor een challenge van de opgeleverde ICS en gaat het gesprek hierover aan met de directeuren. De IAD (derdelijn) toetst de werking van de voor beheersing en verslaglegging belangrijke controls. Op basis van het jaarbeeld van alle In Control Statements geeft de Raad van Bestuur een jaarlijkse verklaring over de interne beheersing af. Op grond van alle mechanismen voor governance en control is de Raad van Bestuur ervan overtuigd dat de interne risicobeheersing- en controlesystemen naar behoren hebben gewerkt in 2021 en dat er voldoende zekerheid bestaat over de betrouwbaarheid van de financiële verslaglegging.

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 bedrijfsonderdeel. De eindverantwoordelijkheid ligt bij de Raad van Bestuur. Binnen onze organisatie kennen wij een centrale compliance-functie voor coördinatie, advisering, ondersteuning en monitoring. Deze werkt samen met local compliance officers in de bedrijfsonderdelen. De centrale compliance-functie ontwikkelt assessments die per bedrijfsonderdeel 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.

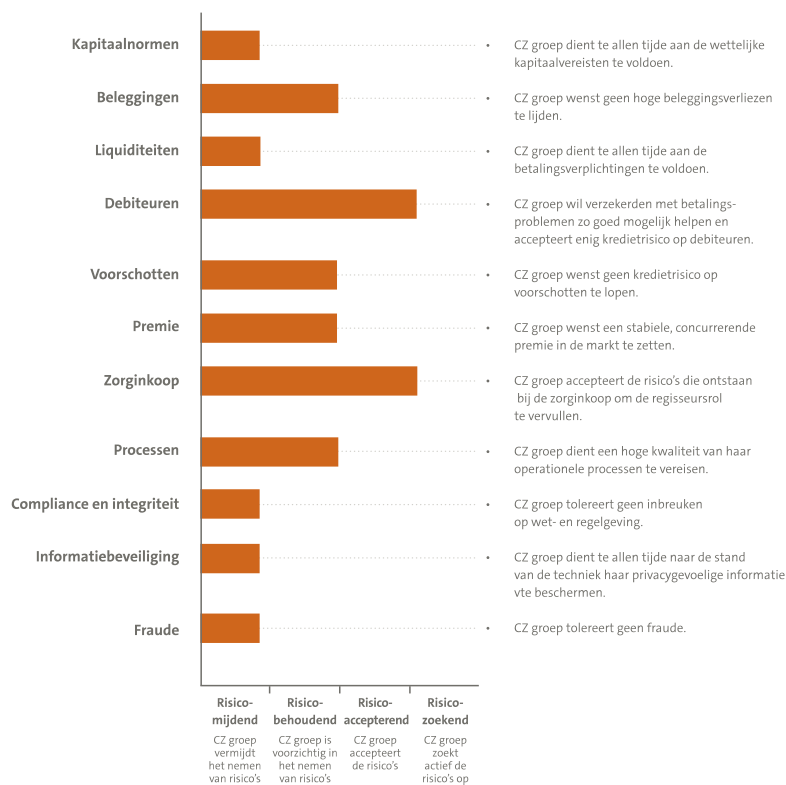
Integriteit

CZ groep vindt het belangrijk dat medewerkers integer handelen. Wij hebben middels een integriteitsbeleid kaders vastgesteld voor het integer handelen voor iedereen die bij CZ groep werkt. Het integriteitsbeleid geeft weer hoe wij ons zowel intern als extern wil presenteren. In 2021 heeft net als vorig jaar een audit plaatsgevonden naar de effectiviteit van een deel van de processen die vallen onder het integriteitsbeleid. Er zijn enkele aanbevelingen gedaan om de praktische uitvoering van het integriteitsbeleid te verbeteren, zoals o.a. het verduidelijken van de informatievoorziening omtrent het onderwerp financiële belangen. We bewaken daarnaast dat er geen nieuwe risico's ontstaan door het langdurige thuiswerken en dat er aandacht is voor de uitdagingen die dit met zich mee

zou kunnen brengen. Wij volgen daarover relevante communicatie vanuit de overheid zoals het rapport 'Hybride werken vraagt om actualisering RI&E' van het Ministerie van SZW, en verzorgen awareness over relevante onderwerpen in dit kader. Ook het komende jaar zullen wij ons wederom inzetten op de juiste naleving van het integriteitsbeleid. Daarnaast zal het integriteitsbeleid worden geactualiseerd om zodoende de werking en effectiviteit van processen te verbeteren.

Risicohouding

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. 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 figuur laat zien welke risicohouding de meest passende voor CZ groep is op de verschillende soorten risico's.



Soorten risico's



Onder het risicomanagement van CZ groep vallen zowel risicocategorieën die binnen Solvency II zijn gedefinieerd (de zogenaamde ‘SCR-risico’s’) als aanvullende risico’s (niet-SCR-risico’s). De SCR-risico’s betreffen het verzekeringstechnisch, markt-, tegenpartijkrediet- en operationeel risico. Deze worden in de jaarrekening van CZ groep toegelicht. De niet-SCR-risico’s betreffen het strategisch en wet- en regelgevingsrisico.

Strategisch risico

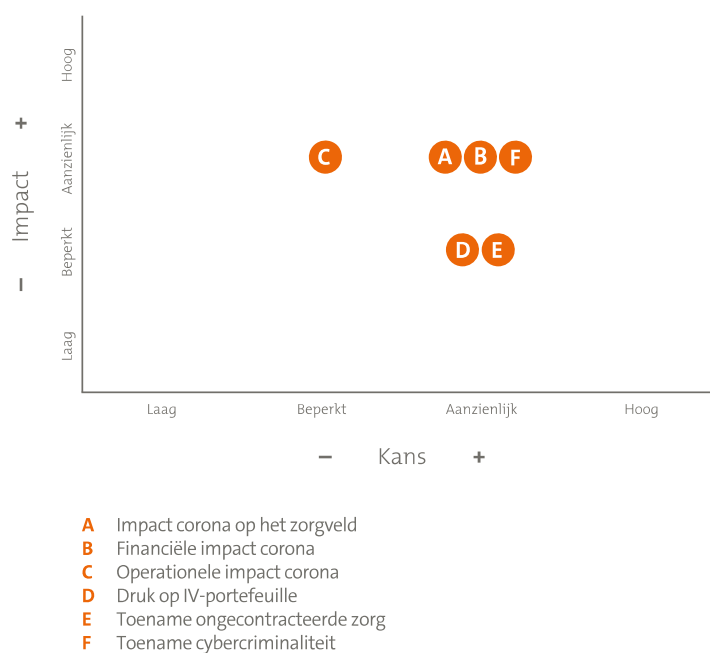
Voor het vervullen van onze kernopdracht (het waarborgen van kwaliteit, toegankelijkheid en betaalbaarheid van zorg, nu en in de toekomst), werkt CZ groep met een vastgestelde strategie en onderliggende strategische doelen (zie hoofdstuk *Strategie*). We voeren in het kader hiervan een aantal omvangrijke programma’s uit op het gebied van digitalisering, service en toekomstbestendige zorg. Met deze programma’s geven we invulling aan de realisatie van onze strategie. Een niet tijdige of correcte uitvoering kan op termijn van negatieve invloed zijn op zowel de juiste invulling van onze kernopdracht als de realisatie van andere (financiële) organisatiedoelen. Dit geldt ook voor de mate waarin we als organisatie wendbaar zijn en in staat zijn flexibel in te spelen op externe ontwikkelingen. Tevens rekenen wij, vanwege het grote belang dat verzekerden vertrouwen in ons stellen, ook reputatierisico’s tot het strategische risico van CZ groep. Als zorgverzekeraar opereren wij binnen een complex speelveld. We hebben onder meer 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. Zorgvuldig laveren tussen de belangen van alle stakeholders is randvoorwaardelijk voor een succesvolle realisatie van onze kernopdracht.

Wet- en regelgevingsrisico

In de zorg(verzekerings)markt speelt de overheid 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 privacy-wetgeving 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 inhoud 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.

Actuele risico's

Ieder kwartaal stelt de Raad van Bestuur een risicorapportage vast, waarin de ontwikkelingen ten aanzien van de grootste risico's worden gevolgd. Deze rapportage wordt besproken in de ARC en de RvC. Gedurende het jaar kan door verschillende ontwikkelingen de impact van risico's op CZ groep veranderen. Net als in 2020, voerden in 2021 de coronagerelateerde risico's (A t/m C) de boventoon. Hiernaast zijn er ook andere risico's onder de aandacht geweest (waarvan de belangrijkste D t/m F). In de impactanalyse (zie het figuur) geven we per risico aan wat de impact is en hoe groot de kans op schade is voor CZ groep.



A. Impact corona op het zorgveld (en de toegang tot zorg)

De coronapandemie heeft grote impact op het zorgveld en de toegang tot zorg. In de pieken van de coronagolven wordt de reguliere zorg noodgedwongen afgeschaald en moeten verzekerden langer wachten op zorg, wat kan leiden tot gezondheidsschade door een te late diagnose of behandeling. Voor het zorgveld zelf, komt de druk van de coronapandemie bovenop de al langere tijd bestaande druk van het personeelstekort, met name in het werkgebied van de (gespecialiseerde) verpleegkunde. De tekorten lopen in de pandemische omstandigheden nog verder op door hoge uitstroom en ziekteverzuim, direct of indirect veroorzaakt door corona. Hierdoor ontstaan ook toegangsproblemen in de aansluitende schakels van de zorgketen waar na behandeling in het ziekenhuis uitstroom plaatsvindt zoals revalidatiezorg, eerste lijn, wijkverpleging, verpleeghuizen. Tegelijkertijd staat men voor de uitdaging om alle uitgestelde reguliere zorg in te halen in de perioden dat er minder coronazorg nodig is. Het totaal van omstandigheden levert de acute dreiging van een 'zorginfarct' op. Deze dreiging houdt naar verwachting in 2022 aan en mogelijk ook in 2023, gezien de recente opkomst van de Omikron-variant van het virus en de afnemende effectiviteit van de vaccins. CZ groep monitort de ontwikkelingen continu op basis van onder meer informatie uit het veld en de aanvragen voor bemiddeling van onze verzekerden. In de zorginkoopafspraken voor 2022 komen toegang en beschikbaarheid van reguliere zorg nadrukkelijk aan bod. Ook in brancheverband worden de capaciteitsproblemen besproken met ziekenhuizen en andere koepels van zorgverleners. Onze

verzekerden begeleiden we zo goed mogelijk naar beschikbare zorg. We werken hiervoor samen met andere zorgverzekeraars en -aanbieders in de Vecozo Monitor Zorgbemiddeling. Verder benadrukken we in het landelijk, politiek en maatschappelijk debat wat nodig is om de zorg op de lange termijn betaalbaar en toegankelijk te houden. Innovatie en scherpe sturing op de inhoud van het verzekerd basispakket zijn hierbij belangrijke aandachtspunten.

B. Financiële impact corona

Zoals omschreven bij de toelichting op de regelingen voor Continuïteitsbijdragen en Meerkosten, de Catastroferegeling en de Solidariteitsafspraken Zorgverzekeraars (zie Impact van coronacrisis), brengt de coronapandemie onzekerheden met zich mee over het financieel resultaat van het verslagjaar. Dit hangt samen met o.m. de hardheidsclausules in de regelingen en de toepassing van de Solidariteitsafspraken Zorgverzekeraars. Daarnaast heeft de pandemie ook impact op de betrouwbaarheid van de zorgkosteninschattingen, zowel retrospectief (wat is de impact van de pandemie op de kosten van 2021) als prospectief (hoe ontwikkelt de pandemie en de bestrijding daarvan zich in 2022 en verder). De geschetste onzekerheden brengen risico's met zich mee t.a.v. het resultaat van de zorgverzekeraars zelf, de premiestelling van 2022 (die gebaseerd is op zorgkosteninschattingen en de aannames t.a.v. de eigen solvabiliteit) en daarmee op de concurrentiepositie van zorgverzekeraars. Tot slot komen bij de uitvoering van alle regelingen interne operationele risico's kijken en zijn de zorgverzekeraars afhankelijk van verschillende partijen, onder wie zorgaanbieders en andere zorgverzekeraars. Op alle fronten is vergaande samenwerking en transparantie van deze betrokken partijen nodig. Tegenover de geschetste onzekerheden t.a.v. het financieel resultaat 2021 staan de effecten van de mitigerende maatregelen van de Catastroferegeling (compensatie van de coronakosten indien deze boven een vastgestelde drempel uitkomen), de Solidariteitsafspraken (evenredige verdeling van de corona-gerelateerde kosten en ontvangen compensatie tussen de zorgverzekeraars) en de vergoeding van 85 procent van het verschil tussen het landelijk afgegeven zorgkostenbudget en de werkelijk gemaakte zorgkosten door het Zorgverzekeringsfonds voor 2021. Deze regelingen hebben op landelijk niveau een mitigerend effect. Op individueel verzekeraarsniveau kunnen de effecten van deze regelingen afwijken.

C. Operationele impact corona

Naast de operationele risico's die de uitvoering en afhandeling van de verschillende coronaregelingen met zich mee brengt (zie Financiële impact coronacrisis), heeft de coronapandemie ook impact op het reguliere proces van zorginkoop. Over 2021 heeft de normale concurrentiële zorginkoop geen doorgang gevonden; we continueerden de afspraken over 2020 in het licht van de aandacht die volledig nodig was voor crisisbestrijding. In 2021 zijn de onderhandelingen voor de inkoop over 2022 wel opgestart maar vonden deze, met name bij de ziekenhuizen, moeizaam doorgang vooral omdat er onzekerheid heerst over de effecten van de pandemie op de reguliere zorg in 2022. Ook zien we dat er bij enkele ziekenhuizen in ons kernwerkgebied onzekere financiële situaties ontstaan. Hier hebben wij als zorgverzekeraar met het grootste marktaandeel van de regio, de taak om samen met andere betrokkenen tot een zorgvuldige aanpak te komen. We voeren hiertoe op bestuurlijk en directieniveau de nodige gesprekken met zowel andere verzekeraars als de betrokken ziekenhuizen om tot oplossingen te komen.

D. Druk op IV-portefeuille

Druk op de Informatievoorziening (IV)-organisatie is inherent aan de verdergaande en snelle digitaliseringslag die bij financiële dienstverleners als CZ groep plaatsvindt. Onze huidige IV-portefeuille wordt aanzienlijk belast met veelal complexe projecten die soms vertraging oplopen en/of meer capaciteit vergen dan eerder ingeschat. Ook kennen de projecten regelmatig een onderlinge (al dan niet volgorde) afhankelijkheid van elkaar waar potentiële risico's aan vastzitten. CZ groep heeft in 2021 een nieuwe besturings- en organisatiewijze van de IV-portefeuille geïmplementeerd en een knelpuntenanalyse uitgevoerd waar mitigerende maatregelen uit naar voren zijn gekomen voor de korte en langere termijn.

E. Toename niet-gecontracteerde zorg

In de afgelopen jaren nemen de kosten van niet-gecontracteerde zorg toe. Enerzijds hangt dit samen met de keuze van zorgverzekeraars om geen contracten af te sluiten met zorgaanbieders waarvan de kwaliteit onvoldoende is. Anderzijds zien we dat een toenemende groep zorgaanbieders een contract met een zorgverzekeraar niet meer noodzakelijk en/of wenselijk vindt. Dit constateren we met name bij gespecialiseerde geestelijke gezondheidszorg (GGZ) (inclusief verslavingszorg), wijkverpleging, gespecialiseerde revalidatiezorg en fysiotherapie. Deze ontwikkeling treft alle zorgverzekeraars en is een bedreiging voor het stelsel zoals we dat nu kennen. De rol van zorgverzekeraars als bewaker van zorgkosten en kwaliteit komt in het geding wanneer zorgaanbieders geen contracten meer sluiten en zorgverzekeraars tegelijkertijd geen wettelijke basis hebben om niet-gecontracteerde zorg niet of minder te vergoeden. Naast het negatieve effect van deze ontwikkeling op de kracht van ons inkoopinstrument, kan het ook negatieve effecten hebben op zowel de zorgkosten als de kwaliteit van zorg en zien we dat het fraude in de hand werkt. Wij zetten in op het contracteren van zoveel mogelijk partijen die voldoen aan onze kwaliteitseisen. We slagen daar nog steeds redelijk in (de omvang van de gecontracteerde zorg blijft substantieel). We hebben in de afgelopen jaren diverse maatregelen getroffen om niet-gecontracteerde zorg tegen te gaan, zoals het cessieverbod en de introductie van machtigingen. Richting politiek blijven we aandacht vragen voor het mede oplossen van de trend van niet-gecontacteerde zorgkosten waar minder inzicht en regie op de kwaliteit en kosten van de geleverde zorg mee samenhangt.

F. Toename cybercriminaliteit

Mogelijk gemaakt door de toenemende digitalisering van processen, neemt cybercriminaliteit enorm toe. De werkwijze van criminelen is steeds geavanceerder en de organisatie erachter professioneler. Deze ontwikkeling brengt voor CZ groep operationele en strategische risico's met zich mee die vragen om een hoge, continue alertheid van al onze medewerkers ('security awareness') en een constante doorontwikkeling van onze informatiebeveiliging. Wij treffen op tal van gebieden zowel harde als zachte maatregelen om de kans op schade als gevolg van cybercriminaliteit te beperken. Beveiligingstesten laten zien dat de technische beveiliging op orde is maar niettemin zien we continu doorwerken aan verbeteringen als een vereiste. Onze medewerkers houden we vanuit ons permanente 'security awareness'-programma doorlopend bewust van de invloed van menselijk handelen op informatiebeveiliging en hun mogelijkheden om de kans op schade te beperken.

6 Bijlagen

6.1 Over dit verslag

Het Jaarverslag 2021 van CZ groep is een geïntegreerd jaarverslag waarin CZ groep zijn belangrijkste economische, maatschappelijke en milieugerelateerde gegevens in samenhang presenteert.

Het Jaarverslag 2021 heeft betrekking op CZ groep. Onder CZ groep verstaan we alle entiteiten die behoren tot de consolidatiekring. De juridische structuur is terug te vinden in het onderdeel Organisatie | Corporate Governance (paragraaf *Organisatiestructuur*). In 2021 hebben er geen acquisities of desinvesteringen plaatsgevonden.

De keuze voor rapportageonderwerpen in het bestuursverslag is gemaakt aan de hand van een materialiteitsanalyse en het CZ waardecreatiemodel. CZ groep rapporteert op basis van de laatste richtlijnen van het Global Reporting Initiative (GRI); de 'GRI Standards' (optie 'Core'). Deze richtlijnen zijn te vinden op www.globalreporting.org. Bekijk hier de GRI-tabel van CZ groep over 2021. Voor een overzichtelijke presentatie van de samenhang tussen materialiteit, lange termijn waardecreatie, bijdragen aan de Sustainable Development Goals en onze strategie en resultaten, verwijzen we naar de *Connectiviteitstabel 2021*.

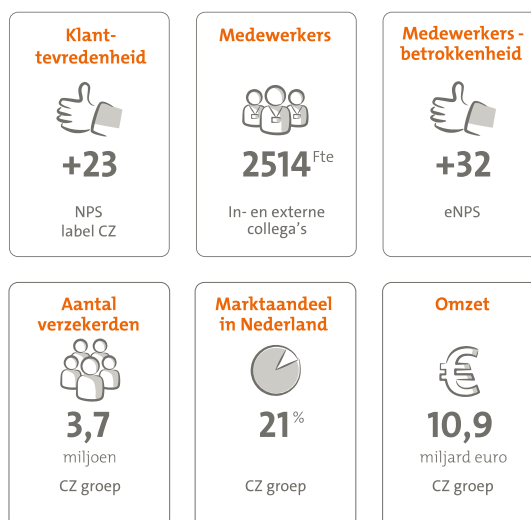
Tijdens het tot stand komen en bij oplevering is het bestuursverslag gereviewd door diverse belanghebbenden, onder wie diverse leden van het Concern Management Team, de Raad van Commissarissen en de Interne Audit Dienst (IAD) van CZ groep. De financiële jaarrekening is conform wettelijke eisen gecontroleerd door de externe accountant.

Met het online aanbieden van het Jaarverslag 2021 verwachten wij tegemoet te komen aan de vraag van onze stakeholders naar een laagdrempelig en toegankelijk verslag. Onze verslaglegging blijft zich ontwikkelen en, in lijn met de afgelopen jaren, altijd verder verbeteren. Heeft u als lezer opmerkingen en/of vragen over ons jaarverslag, dan horen wij dat graag. Wij zijn bereikbaar via jaarverslag@cz.nl.

6.2 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 2021 zijn 3,7 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.



Onze merken

Naast de merken CZ (inclusief CZdirect) en Just brengt CZ groep ook de basisverzekeringen en aanvullende verzekeringen uit van de merken Nationale-Nederlanden en OHRA. Onze polissen verkopen we zowel rechtstreeks (bijvoorbeeld via internet of telefoon) als via tussenpersonen.



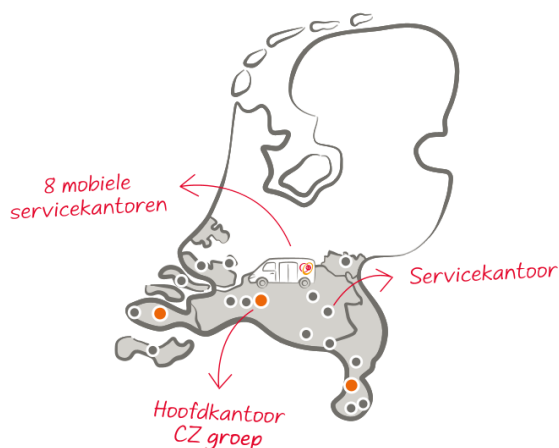
Onze waarde in de keten

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 en brengt daarnaast aanvullende verzekeringen op de markt.

CZ groep levert toegevoegde waarde aan verzekerden door hen via hun zorgverzekeringen toegang tot zorg te bieden en hen hierbij te begeleiden. Zodat zij de zorg vinden en krijgen die voor hen nodig is. Hiernaast nemen wij hun belangen in ons zorginkoopbeleid mee. 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, verbetering van zorgprocessen en samenwerking tussen zorgverleners onderling, de kwaliteit van zorg en doelmatigheid. Zo dragen wij bij aan de realisatie van toekomstbestendige zorg.

Dichtbij verzekerden

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.



Onze samenwerkingen

Wij werken voor een optimale uitvoering van onze producten en diensten samen met verschillende externe partijen. Structurele strategische samenwerking hebben we met NN Group N.V., Stichting CbusineZ en HumanTotalCare B.V.. Met NN Group werken we samen voor de merken Nationale-Nederlanden en OHRA. Met CbusineZ ontwikkelen we nieuwe producten en diensten voor de zorgbranche. En met HumanTotalCare werken we samen aan bedrijfszorg, om de gezondheid en duurzame inzetbaarheid van medewerkers te verbeteren.

CZ zorgkantoor

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 informeert en adviseert klanten over de zorg die nodig is en bemiddelt als een klant een klacht heeft over een zorgverlener. CZ zorgkantoor stelt een eigen jaarverslag samen.

6.3 Materiële thema's CZ groep

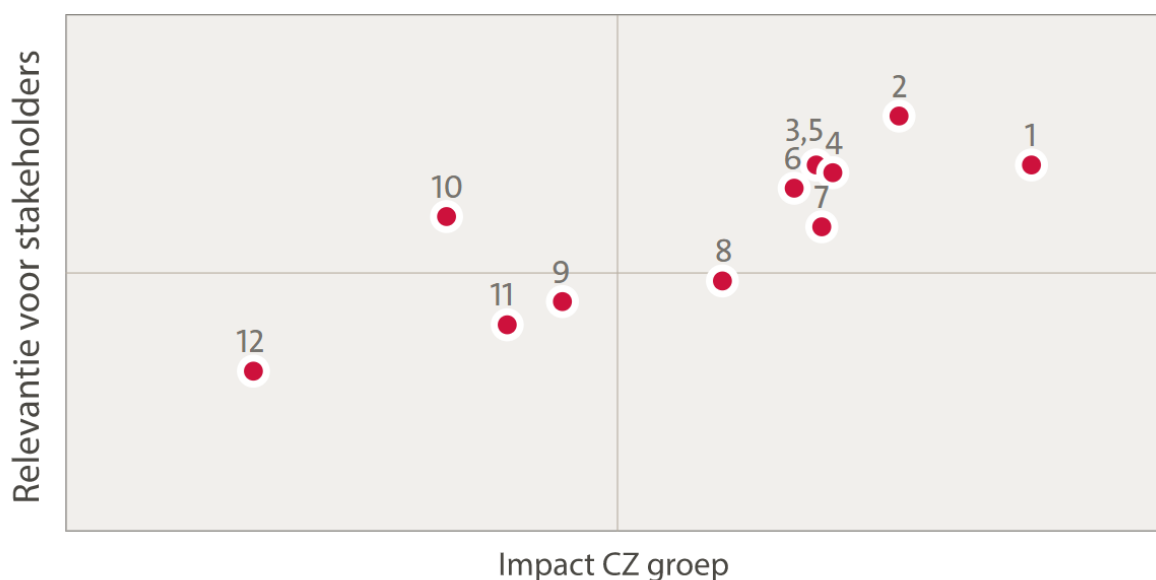
CZ groep is een private organisatie met een publieke opdracht. Maatschappelijke betrokkenheid zit in het DNA van de organisatie. In ons beleid en verslaglegging willen we dat benadrukken en waarmaken.

In 2019 zijn de belangrijkste maatschappelijke vraagstukken voor CZ groep opnieuw in kaart gebracht. Daarbij stonden twee vragen centraal:

1. Wat zijn de significante / relevante onderwerpen voor de verschillende stakeholdergroepen?
2. Waar vindt CZ groep dat de organisatie impact kan maken?

In deze bijlage geven we een toelichting op onze materiële thema's en de wijze waarop we deze hebben geïdentificeerd en geprioriteerd in de materialiteitsmatrix. Omdat de materialiteitsmatrix in 2021 nog actueel is, is deze ook dit jaar ingezet als uitgangspunt voor onze verslaglegging. Wij zijn voornemens in 2022 - als input voor de aanscherping van onze strategie en als onderdeel van de geplande optimalisatie van onze externe verslaglegging - de materialiteitsanalyse te actualiseren.

Onze materiële thema's in de materialiteitsmatrix



- | | | | |
|---|---------------------------------------|----|-----------------------------|
| 1 | Beheersing van zorgkosten | 7 | Betrouwbare zorgverzekeraar |
| 2 | Toegankelijkheid van zorg | 8 | Data en digitalisering |
| 3 | Kwaliteit van zorg | 9 | Welzijn van klanten |
| 4 | Innovatie in zorg | 10 | Stakeholderbetrokkenheid |
| 5 | Stabiele, concurrerende premie | 11 | Betekenisvolle werkgever |
| 6 | Service en (persoonlijke) begeleiding | 12 | Duurzame bedrijfsvoering |

Toelichting op vaststelling thema's en matrix

CZ groep rapporteert aan de hand van de GRI Standards. In deze richtlijn ligt de focus bij materialiteitbepaling op de impact die de organisatie heeft ten aanzien van materiële onderwerpen. Dit uitgangspunt is meegenomen in de wijze waarop wij onze materiële thema's hebben vastgesteld en geprioriteerd. Hieronder beschrijven wij hoe wij dat stapsgewijs hebben gedaan.

Stap 1: Identificatie materiële onderwerpen

Als eerste stap van de actualisatie van de materialiteitsanalyse zijn alle mogelijk relevante onderwerpen die in de context voor CZ groep van belang zijn in kaart gebracht, de zogenaamde 'longlist'. Deze longlist is samengesteld mede op basis van de volgende bronnen:

- de strategie van CZ groep;
- trends in maatschappelijk verantwoord ondernemen;
- trends binnen de sector.

De longlist van onderwerpen is vervolgens geprioriteerd. Dit is gedaan door te bepalen hoe vaak elk onderwerp op de longlist terugkwam in verschillende bronnen. Hierbij is gebruikgemaakt van:

- de materiële onderwerpen van 2017 van CZ groep;
- geldende verslaggevingsrichtlijnen en raamwerken;
- verslaggeving van branchegenoten.

Als uitgangspunt zijn in 2019 de materiële onderwerpen van 2017 van CZ groep gehanteerd. Deze onderwerpen bleken op basis van bovenstaande stappen nog steeds relevant en actueel, maar zijn qua definitie meer in lijn gebracht met de nieuwe strategie van CZ groep, de trends in maatschappelijk verantwoord ondernemen en de trends binnen de sector. Deze lijst met relevante onderwerpen is vervolgens geclusterd om doublures te voorkomen in een shortlist van twaalf onderwerpen, zoals onderstaand weergegeven in alfabetische volgorde. Na instemming van de Raad van Bestuur van CZ groep met deze twaalf onderwerpen, zijn deze geprioriteerd op basis van interne consultatie (stap 2).

Beheersing van zorgkosten	Kwaliteit van zorg
Betekenisvolle werkgever	Service en (persoonlijke) begeleiding
Betrouwbare zorgverzekeraar	Stabiele, concurrerende premie
Data en digitalisering	Stakeholderbetrokkenheid
Duurzame bedrijfsvoering	Toegankelijkheid van zorg
Innovatie in zorg	Welzijn van klanten

Stap 2: interne consultatie ter prioritering van de onderwerpen

In november 2019 zijn middels een survey de onderwerpen van de shortlist geprioriteerd door medewerkers van CZ groep. De uitgenodigde medewerkers vormden een goede vertegenwoordiging van de afdelingen en divisies van CZ groep. Ook de leden van het Concern Management Team en de voltallige Raad van Bestuur nam deel. Iedere deelnemer kon aangeven hoe groot hij de relatieve impact inschat die CZ groep met dit onderwerp heeft op zijn omgeving. Ze beoordeelden de onderwerpen op een schaal van 1 (niet belangrijk) tot en met 4 (erg belangrijk).

Stap 3: Stakeholderconsultatie ter prioritering van de onderwerpen

Om de materialiteitsbepaling uit te voeren is het van belang om de juiste stakeholders te benaderen. Een stakeholdergroep wordt als belangrijk bevonden als deze invloed ondervindt of zelf invloed uitoefent op CZ groep. Bij de bepaling van de te benaderen stakeholdergroepen voor de externe prioritering is uitgegaan van de volgende groepen stakeholders: zorgaanbieders, klanten (zakelijk en individueel), patiëntenverenigingen en overheden. De externe prioritering is vastgesteld op basis van de uitkomsten van de enquête die in 2017 is gestuurd naar 447 stakeholders van CZ groep, uit een brede vertegenwoordiging van stakeholdergroepen. 210 Stakeholders hebben toen de enquête ingevuld en daarmee was er een responspercentage van 47 procent. Een externe herweging in 2019 werd niet noodzakelijk geacht aangezien de relevante trends en ontwikkelingen van de in 2017 geïdentificeerde trends niet wezenlijk van elkaar verschilden.

Onderstaande tabel laat de aantallen en weging per stakeholder(sub)groep zien. Deze weging is gebaseerd op het aantal respondenten en het belang van deze groep voor CZ groep. Hiermee worden eventuele scheve verhoudingen tussen groepen (zoals een oververtegenwoordiging van klanten door het grote aantal respondenten) voorkomen.

Stakeholder Subgroep	Stakeholder Hoofdgroep	Aandeel respondenten per hoofdgroep	Weging
Farmacie	Zorgaanbieders	22%	30%
Ziekenhuizen			
Mondzorg			
Paramedische hulp			
GGZ			
Huisartsen			
Patiëntenverenigingen	Patiëntenverenigingen	8%	15%
Zakelijke contacten	Klanten	65%	45%
Klantpanel			
Gemeenten	Overheden	5%	10%

De uitkomst van voorgaande stappen is de materialiteitsmatrix, zoals bovenaan dit artikel getoond wordt. De matrix is vastgesteld door de Raad van Bestuur van CZ groep.

6.4 Stakeholderdialoog 2021

Stakeholder	Contactvorm	Gespreksonderwerpen 2021
Klanten		
Verzekerden	Dagelijks contact via o.m. het Klant Contact Center (KCC), het CZ Zorgteam en Webcare en Juridische Zaken via kwantitatief en kwalitatief (klant)onderzoek en speciale communicatie-events zoals webinars	Diverse onderwerpen zoals klanttevredenheid, verbeteren en doorontwikkeling van onze (zorg)dienstverlening (o.m. in pilots), vragen over vergoedingen, klachten en geschillen, verzoeken om zorgbegeleiding en second opinions
Ledenraad	Structureel overleg met RvB en RvC, themabijeenkomsten en netwerkevents 6 keer per jaar	Centrale aandachtspunten en gespreksonderwerpen van de ledenraad zijn de kwaliteit, de kosten en de toegankelijkheid van de gezondheidszorg. Actuele (zorg)thema's worden elke vergadering besproken. Overige onderwerpen: o.m. jaarcijfers, jaarverslag, premiebeleid, beleggingsbeleid, klantcommunicatie, uitvoering van zorginkoop, zorginnovatie, preventie en stimuleren gezondheid, evaluatie commercieel seizoen
Zakelijke klanten en intermediairs	Diverse overleggen, themabijeenkomsten, netwerkevents in aanwezigheid van RvB- en CMT-leden en dagelijkse dienstverlening	CZ groep visie op zorg, bedrijfszorg, vitaliteit en gezondheid van werknemers, collectiviteiten, kennisuitwisseling, inhoudelijke trainingen m.b.t. zorgverzekeringen en afstemming van werkprocessen
Medewerkers		
Medewerkers, management	O.m. structureel (werk)overleg, workshops, managementbijeenkomsten, intranet, blog RvB, personeelsmagazine, roadshow RvB, medewerkersbetrokkenheidonderzoek, intern netwerk Jong CZ, personeelsvereniging, teamscommunity voor leidinggevendenden, digitaal vaardig teams community en Duurzame Inzetbaarheid events voor medewerkers	O.m. beleid en strategie van CZ groep, divisieplannen, werkprocessen, aandacht voor leren en ontwikkelen, vitaliteit, performance management, duurzame inzetbaarheid, personeelsverenigingactiviteiten en themabijeenkomsten. Extra aandacht voor een organisatiewijziging i.v.m. digitalisering van verzekerdennota's
Vakbonden	Structureel overleg (6x per jaar)	M.n. Sociaal Plan en duurzame inzetbaarheid, Cao-onderhandelingen

Ondernemingsraad	Structureel overleg, overleg met de RvC en RvB, themabijeenkomsten en achterbanoverleg	O.m. duurzame inzetbaarheid, vitaliteit, organisatiewijzigingen & ontwikkelingen ,relatie met achterban, werkomgeving, strategie, nieuwe thuiswerkregeling
------------------	--	--

Toezichthouders

Raad van Commissarissen	Structurele vergaderingen met RvB en Ledenraad, overleg met directieleden, OR en externe accountant, themabijeenkomsten en netwerkevenementen	O.m. solvabiliteit, reputatiemanagement, risicomanagement, compliance, auditresultaten, jaarcijfers, vermogensbeheer, strategie, samenstelling RvB/RvC, zorginhoudelijke onderwerpen, stand van zaken informatiebeveiliging en premiebeleid, bedrijfsplannen, beloningsbeleid, commercieel seizoen, coronapandemie, digitalisatie, (zorg)innovatie, (ICT)security
De Nederlandsche Bank (DNB)	Regulier overleg, themaoverleggen, rapportages en ad hoc contact via de Toezichthouderdesk, toetsingstraject nieuwe RvC-leden	O.m. solvabiliteit en vermogensbeheer, auditresultaten, bestuur, naleving wet- en regelgeving, beloningsbeleid en informatiebeveiliging en de beheersing rondom cybercrime
Nederlandse Zorgautoriteit (NZa)	Periodieke bijeenkomsten (diverse niveaus) over actuele onderwerpen, auditresultaten en issues, informeren en verantwoording middels rapportages	Transparantie over werkwijze en besteding van middelen, issues m.b.t. de bekostiging van reguliere zorg, zorginnovatie, auditresultaten en toezicht op de juiste uitvoering van de Zvw en Wlz, benoeming op belangrijke posities binnen het zorgkantoor
Autoriteit Financiële Markten (AFM)	Ad hoc contact met de Toezichthouderdesk	Meldingen t.a.v. tussenpersonen
Autoriteit Consument en Markt (ACM)	Ad hoc contact met de Toezichthouderdesk	Mededinging, fusies, verschillende onderzoeken naar de werking van de zorgverzekeringsmarkt, financiële regelingen COVID-19 pandemie
Autoriteit Persoonsgegevens	Onderzoeken en ad hoc overleg met Toezichthouderdesk, meldingen datalekken	Verwerking persoonsgegevens bij zorgverzekeraars, en informatiebeveiliging, informatieverzoeken n.a.v. klachten

Zorgsector

Zorgaanbieders	Overleg in verschillende vormen	O.m. zorginkoop, kwaliteit van zorg, uitvoering van zorg, innovatietrajecten/pilots en zorgproducten. Het ROAZ in het kader van de coronapandemie
Koepelorganisaties en beroepsgroepen	Overleg in diverse vormen	O.m. inkoopbeleid, horizontaal toezicht, beroepsinhoudelijke ethiek en normen en zorginnovatie, financiële regelingen coronapandemie
Zorgbelang	Divers contact	Invulling convenant, in het kader van Regioregie betrokkenheid bij ons inkoopbeleid, Wet Langdurige Zorg
Patiënten- en cliëntenorganisaties	Divers overleg	Inkoopbeleid CZ groep, zorginnovatie en Wet Langdurige Zorg
Ministerie van VWS	Overleg op diverse niveaus	Orgaan van de woonplaats en de werkgroep gereede twijfel. Beleidswijziging van VWS en de financiële effecten daarvan op zorgverzekeraars. Financiële regelingen coronapandemie en toegankelijkheid zorg
Zorgverzekeraars Nederland (ZN)	Regulier overleg (bestuurlijk en werkgroepen) en themabijeenkomsten	Diverse onderwerpen waar gezamenlijke standpunten of kennisdeling relevant is, zoals bij kwaliteit, controle & fraudebeheersing, MSZ, GGZ, Solvency II, risicoverevening, HRM-onderwerpen, Wlz, eHealth, Zorg ICT en de werkgroep Gereede Twijfel en expertgroep wanbetalers, Financiële regelingen COVID-19 pandemie
Zorginstituut Nederland (ZiNL)	Regulier overleg, rapportages en financiële verantwoording	Vergoedingsvoorwaarden, planning en inhoud verantwoordingsrapportages. 4 keer per jaar vakoverleg informatiebeveiliging. Beleidsregels catastroferegeling
Gemeenten	Divers overleg	O.m. invulling convenantsafspraken en effecten van de transitie langdurige zorg op uitvoering en organisatie zorg. Gesprekken in het kader van samenwerking over stelsels (S.O.S). Brede schuldhulp aanpak
CAK	Structureel en ad hoc contact	Gesprekken in het kader van project samenwerking over stelsels (S.O.S) Brede schuldhulp aanpak, overleg over uitvoering van het contract Orgaan van de Woonplaats, uitvoering Wlz

Vektis	Structureel en ad hoc overleg	Controles, transparantie zorgkosten, verzamelen van informatie over zorg en de zorgverzekeringsmarkt
Vecozo	Structureel en ad hoc contact	O.m. afstemming dagelijkse processen, doorontwikkeling Vecozo portaal machtigingen, EDP (elektronisch declaratieportaal), Vecozo controlemodule, gebruik Vecozo berichtenbox voor het veilig uitwisselen van informatie
SOS International	Strategisch, tactisch en operationeel overleg	Medische hulpverlening in het buitenland en specifiek voor expats
Stichting Klachten en Geschillen Zorgverzekeringen (SKGZ)	Maandelijks contact	Geschillen omtrent uitvoering basis- en aanvullende zorgverzekering

Strategische partners

NN Group	Structureel overleg en ad hoc contact	Structureel overleg over diverse onderwerpen zoals strategische ontwikkelingen, operationele afstemming, financieel overleg, productontwikkeling, risicomanagement en compliance
CbusineZ	Structureel overleg en dagelijks contact	Diverse innovatieve zorggerelateerde initiatieven, technologische innovaties en data science
Medicinfo	Structureel overleg t.a.v. persoonlijke begeleiding en overleggen op projectbasis	Diverse samenwerkingen op het gebied van beheren, optimaliseren, ontwikkelen en aanbieden zorgdiensten
Teladoc	Structureel overleg t.a.v. persoonlijke begeleiding en overleggen op projectbasis	Diverse samenwerkingen op het gebied van beheren, optimaliseren, ontwikkelen en aanbieden zorgdiensten
HumanTotalCare (HTC)	Structureel overleg	Samenwerking op beleidsniveau en in uitvoering voor bedrijfszorg bij werkgevers (inclusief de eigen organisatie)
FitzMe	Periodiek en ad hoc contact	Inhoudelijke doorontwikkeling FitzMe portal, UX verbeteren, introductie App en focus op impact maken op onze klanten en schaalbaarheid vergroten

Overig algemeen

Externe accountant	Maandelijks en ad hoc contact	O.m. Jaarverslagen, Solvency II, auditplanning en resultaten, juridische herstructurering, solidariteitsregelingen coronapandemie
Belastingdienst	Ad hoc contact	Afstemming over specifieke onderwerpen en dossiers, zoals diverse BTW en Loonheffingsaspecten.
Opsporingsdiensten en Openbaar Ministerie	Divers contact	Fraudedossiers
Omwonenden kantoren	Divers contact	O.m. klachten m.b.t. geluid en mobiliteit
Gemeente Tilburg	Divers contact	Zowel kantoorgerelateerde onderwerpen (o.a. parkeerproblematiek) als samenwerking op het gebied van gezondheid en welzijn
AOK (Duistland)	Operationeel en taktisch overleg (1 keer per 6 weken)	Uitvoering overeenkomst gericht op de zorgbehoefte van de bewoners van de grensregio.
CM (België)	Operationeel en taktisch overleg (1 keer per kwartaal)	Uitvoering overeenkomst gericht op de zorgbehoefte van de bewoners van de grensregio.
Leveranciers	Inkoopgesprekken en dagelijks contact	Bestellen tot en met betalen, uitnutting contracten, kwaliteit en continuïteit geleverde diensten, kosten en aandacht voor mvo (duurzaamheid, verantwoord ondernemen), alignment met CZ groep en innovatie/ productontwikkeling
Herverzekeraars (Cigna / Allianz / Bupa / Aetna)	Structureel en ad hoc overleg	Samenwerking. Expats problematiek
Universiteiten en onderzoeksinstellingen	Divers contact, o.m. via projectgebonden innovatieve ecosystemen	Diverse innovatieve, zorggerelateerde initiatieven, technologische innovaties zoals data science, betrokkenheid bij wetenschappelijk onderzoek en deelname aan symposia / expertbijeenkomsten
Banken	Structureel overleg (4x per jaar), regulier overleg, en adhoc contact	O.a. betalingsverkeer, liquiditeiten en financiering zorgverleners
Media	Rechtstreeks contact	Communicatie over ons beleid en diverse (actuele) onderwerpen (proactief en reactief)

SBZ	Ad hoc contact	Pensioenoverleg n.a.v. de nieuwe pensioenregeling
Europese Commissie	Halfjaarlijks	Gemeenschappelijk stelsel van ziektekostenverzekering voor EU (GSZV), samenwerkingsverband (betreft medewerkers van Europese Commissie).
Leveranciers/ consultants	Advies bijv. fiscaal BDO en leveren van ICT software	Fiscaal advies, leveren ict software
Onderwijsinstellingen	Ad hoc contact	Levering stagiaires
Gerechtelijke instanties	Ad hoc contact	Gerechtelijke procedures met verzekeren, zorgaanbieders en andere derden
Advocaten	Ad hoc contact	Gerechtelijke procedures

6.5 Gegevens RvB en RvC

Raad van Bestuur

Dhr. drs. J.G.B. de Groot (1971)

Benoeming: 1 mei 2019

- **Voorzitter Raad van Bestuur CZ groep**
- Lid Bestuur Zorgverzekeraars Nederland
- Lid Advisory Board Strategic Area Health TU/e (tot 31 december 2021)
- Lid Raad van Commissarissen Kuypers-Kessel B.V.
- Lid Bestuur Innovatiefonds Zorgverzekeraars (vanaf 1 januari 2022)
- Lid Adviesraad TALMA Instituut (vanaf 1 januari 2022)
- RvT Hockeyclub Oranje-Rood, Eindhoven (vanaf 1 januari 2022)
- Lid bestuur Stichting kwaliteitsgelden Medisch Specialisten

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

Benoeming: 15 oktober 2010

- **Lid Raad van Bestuur CZ groep**
- Voorzitter Raad van Bestuur Stichting CbusineZ (tot 1 januari 2022)
- Voorzitter Raad van Commissarissen Stichting CbusineZ (vanaf 1 januari 2022)
- Voorzitter Algemene Vergadering van Aandeelhouders en Raad van Commissarissen VECOZO B.V. (tot 31 december 2021)
- Voorzitter Raad van Commissarissen VECOZO B.V. (vanaf 1 januari 2022)
- Bestuurslid Stichting Intermediair CZ Verzekeraars
- Lid Raad van Commissarissen en Algemene Vergadering van de Aandeelhouders Vektis C.V. (tot 31 december 2021)
- Lid Raad van Commissarissen Vektis C.V.
- Lid Bestuurscommissie Verzekeringen & Uitvoering Zorgverzekeraars Nederland

- Lid Raad van Toezicht Vereniging van Zorgaanbieders voor Zorgcommunicatie (VZVZ) (tot 31 december 2021)
- Bestuurslid Stichting Hubrecht Organoid Technology (tot 31 december 2021)
- Bestuurslid HUB Diagnostics CF (vanaf 1 januari 2022)
- Lid Informatieberaad Zorg VWS (tot 31 december 2021)
- Lid Architectuurboard / Informatieberaad
- Lid Raad van Commissarissen Human Touch Holding
- Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Innovatiefonds Ouderenzorg

Raad van Commissarissen

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

Eerste zittingstermijn: 1 oktober 2013 - 30 september 2017

Tweede zittingstermijn: 1 oktober 2017 - 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 Toezicht Stichting Meander Prokino (Tijdelijke benoeming voor 7 maanden)
- Voorzitter Raad van Commissarissen PrivaZorg (Tijdelijke benoeming voor 9 maanden)

Dhr. Ir. M.H.P. van Dam (1978)

Eerste zittingstermijn: 1 januari 2022 - 31 december 2025

- **Lid Raad van Commissarissen CZ groep**
- Lid Raad van Bestuur NPO (hoofdfunctie)
- Raad van Toezicht Stichting Fairtrade Nederland (nevenfunctie)
- Raad van Advies North Sea Farmers (nevenfunctie)
- Ambassadeur Transitiecoalitie Voedsel (nevenfunctie)

Dhr. drs. C.H. Donkervoort (1962)

Eerste zittingstermijn: 5 november 2020 - 4 november 2024

- **Vice-voorzitter Raad van Commissarissen CZ groep**
- Voorzitter Raad van Toezicht Meander-Prokino
- Kerndocent de Baak Driebergen
- Kerndocent Succesvol Besturen van Ziekenhuizen Sioo
- Lid Raad van Toezicht Vilans en voorzitter Auditcommissie
- Lid Raad van Toezicht Alliade

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

Eerste zittingstermijn: 1 januari 2013 - 31 december 2016

Tweede zittingstermijn: 1 januari 2017 - 31 december 2020

Derde zittingstermijn: 1 januari 2021 - 31 december 2021

- **Voorzitter Raad van Commissarissen CZ groep**

- **Lid Remuneratie-/Benoemingscommissie**
- Lid Raad van Commissarissen Philips Electronics Nederland B.V.
- Voorzitter Raad van Commissarissen Stichting CbusineZ (tot 1 januari 2022)
- Lid Stichtingsbestuur PSV Voetbal
- Voorzitter Raad van Toezicht Noord Brabants Museum
- 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 Raad van Commissarissen Ctac NV

Dhr. drs. P.J.A.M. Jongstra (1956)

Eerste zittingstermijn: 1 januari 2020 - 31 december 2023

- **Voorzitter Raad van Commissarissen CZ groep**
- **Lid Audit-Risk Commissie**
- **Lid Remuneratie-/Benoemingscommissie**
- Voorzitter van de Raad van Commissarissen en lid van de audit- en riskcommissie APG
- Stichting Ondersteuning Nederlandse Bachvereniging, penningmeester
- Lid Raad van Commissarissen Mazars Holding NV

Mw. Mr. J.W. Jukema (1964)

Eerste zittingstermijn: 1 januari 2021 - 31 december 2024

- **Lid Raad van Commissarissen CZ groep**
- **Voorzitter Audit-Risk Commissie**
- CEO / Lid Raad van Bestuur DAS Holding
- COO / Lid Raad van Bestuur DAS Holding

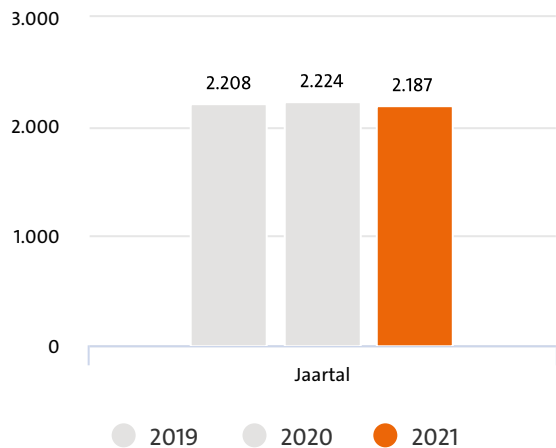
Mw. G. Prins (1954)

Eerste zittingstermijn: 1 oktober 2021 - 30 september 2025

- **Lid Raad van Commissarissen CZ groep**
- **Voorzitter Remuneratie-/Benoemingscommissie**
- Voorzitter van de Raad van Bestuur van de Kamer van Koophandel
- Lid van de Eerste Kamer der Staten Generaal
- Lid Raad van Commissarissen van Total Care – CSU
- Lid van de Raad van Advies CAK
- Bestuurslid Koning Willem I Stichting

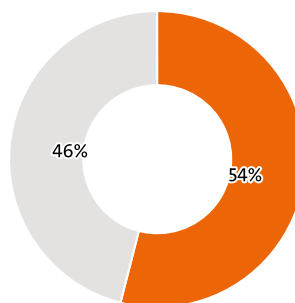
6.6 Medewerkers CZ groep 2021

Aantal fte



Verhouding full- en parttime

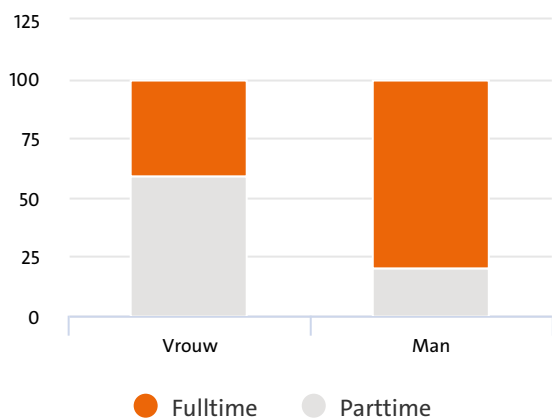
(totaal)



● Fulltime ● Parttime

Verhouding full- en parttime

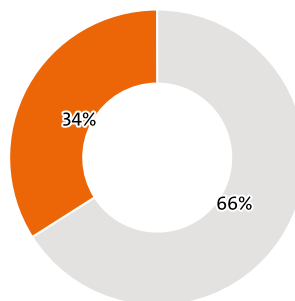
(uitgesplitst in vrouw/man)



● Fulltime ● Parttime

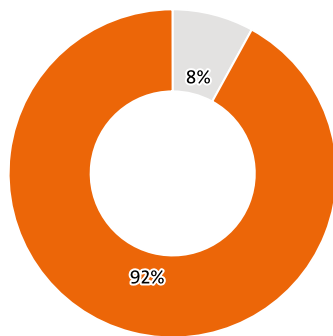
Aantal medewerkers

(2021: 2.396 medewerkers)



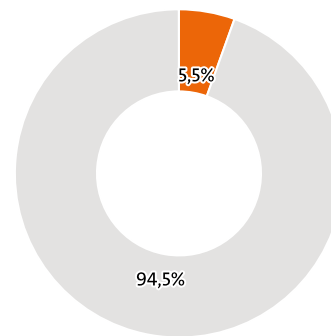
● Vrouw ● Man

Verhouding dienstverband



● Tijdelijk ● Vast

Ziekteverzuim



● Ziekteverzuim ● Niet ziek

6.7 Beloningsbeleid CZ groep 2021

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.

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,

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 2021 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 de leden van onze Raad van Bestuur en de leden van de Raad van Commissarissen 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. 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 (2021: € 297.000).

De beloning van de functionarissen van de Raad van Bestuur voldoet ook in 2021 aan de wettelijke regels.

Directie en Stafhoofden

De beloning van de Directeuren 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 beoordelingscore. 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 2021 betekende dat (inclusief onkostenvergoeding en leaseauto) een maximumbeloning mogelijk is van € 222.750 voor Directeuren en € 163.350 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 de Raad van Bestuur (Voorzitter) 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 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 5 procent respectievelijk 2,5 procent van het bruto jaarsalaris. Een incidentele beloning van 5 procent of 2,5 procent van het bruto jaarsalaris kan bij uitzonderlijke resultaten eveneens gelden voor de functies boven het Cao-bereik, Directeuren/Stafhoofden, maar niet voor topfunctionarissen in de zin van de WNT. Bovendien is deze beloning voor functies boven het Cao-bereik en Directeuren/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 desbetreffende Directeur de beslissing accordeert. Bij Directeuren/Stafhoofden en de secretaris Raad van Bestuur 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 maatwerkafspraken 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 in 2021 bestaat uit een Middelloonregeling voor medewerkers met een salaris tot € 112.189 bruto (2021). Ook medewerkers met een salaris boven de fiscale grens van € 112.189 bruto nemen tot aan deze fiscale grens deel aan de Middelloonregeling. Voor het salarisdeel boven deze fiscale grens kunnen zij deelnemen aan de Nettopensioenregeling.

6.8 CZ groep en de EU Taxonomy

Met de vaststelling van de Green Deal in 2019 heeft de Europese Unie (EU) koers gezet naar een klimaatneutrale economie in 2050. Om dit doel te realiseren is diverse wetgeving uitgewerkt die ervoor moet zorgen dat op de financiële markt de geldstromen naar duurzame investeringen worden geleid. Onderdeel hiervan is de EU Taxonomy die in 2020 in werking is getreden.

In de EU Taxonomy verordening (EU Directive 2020/852) is een raamwerk beschreven dat definieert wat 'groene' of 'duurzame' economische activiteiten zijn zodat alle deelnemers aan de financiële markt dezelfde uitgangspunten hanteren als het gaat om duurzame investeringen. Het raamwerk wordt stap voor stap verder ontwikkeld en uitgebreid naar nieuwe sectoren. Het is in de meest actuele vorm te raadplegen via de EU Taxonomy Compass.

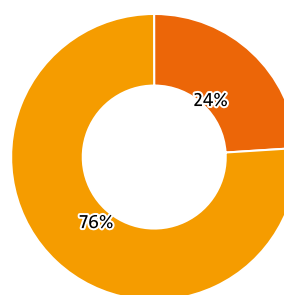
Rapportageverplichtingen 2021

Vanaf 1 januari 2022 zijn de rapportageverplichtingen van de EU Taxonomy van kracht. Deze zijn vastgelegd in de EU Delegated Act 2021/2178 (vastgesteld in december 2021) en schrijven ten aanzien van de jaarrapportage 2021 voor dat Organisaties van Openbaar Belang (waaronder CZ groep valt) aangeven in welke mate hun economische activiteiten in aanmerking komen voor de EU Taxonomy ('taxonomy-eligible' zijn). Hierbij wordt gevraagd om te rapporteren over zowel de mate van 'taxonomy-eligibility' binnen de totale activa van de organisatie als de 'taxonomy-eligibility' van de economische activiteiten in het schadeverzekeringsbedrijf. Ook wordt gevraagd om te rapporteren over kwalitatieve informatie, bijvoorbeeld over de wijze waarop de gepresenteerde cijfers zijn berekend. Vanaf verslagjaar 2023 (publicatie in 2024) worden organisaties gevraagd om te rapporteren over de mate waarin hun economische activiteiten in overeenstemming zijn met de EU Taxonomy, oftewel over 'taxonomy-alignment'.

Taxonomy-eligibility CZ groep

Op basis van een analyse van de activa van CZ groep op 'taxonomy-eligibility' constateren we dat hier met name in de overige financiële beleggingen in materiële zin sprake van is, waarbij blootstelling voorkomt in de beleggingscategorieën aandelen, bedrijfsobligaties, hypotheek en vastgoed. De 'taxonomy-eligibility' van de economische activiteiten binnen het schadeverzekeringsbedrijf van CZ groep (onze zorgverzekeringsactiviteiten) over 2021, hebben wij na intern onderzoek en aanvullend brancheoverleg vastgesteld op nul procent ('non-eligibility' van 100 procent) omdat dekking van klimaatgerelateerde

'Taxonomy-eligible' beleggingen CZ groep



● Eligible ● Non-eligible

risco's niet expliciet in de polisvoorwaarden is opgenomen. De (wettelijk) gedefinieerde verzekeringspakketten bieden geen mogelijkheid tot variatie van dekkingen in de polisvoorwaarden. Zorgverzekeraars hebben ook geen zicht op de oorzaak van de medische behandelingen die worden vergoed. Mede hierdoor is het zeer lastig, zo niet onmogelijk, om vast te stellen of een deel van de premieomzet wellicht toe te rekenen is aan klimaatadaptie.

In totaal hebben we de huidige 'taxonomy-eligibility' binnen onze beleggingsportefeuille vastgesteld op 24 procent. Dit percentage is op 'best effort'-basis berekend op basis van alle informatie over de EU Taxonomy die op dit moment bekend is. Het percentage is tot stand gekomen a.d.h.v. opgave van externe vermogensbeheerders i.c.m. een berekening uitgevoerd door een externe gespecialiseerde partij in opdracht van CZ groep volgens de voorwaarden van de EU Taxonomy. Deze partij heeft de diverse bedrijfsactiviteiten volgens NACE-categorisering geanalyseerd in lijn met de binnen de EU Taxonomy uitgewerkte criteria.

Uitgesloten blootstellingen conform EU Taxonomy

Centrale overheden, centrale banken, supranationale uitgevers (A)	1.047.942.491
Derivaten (B)	0
Geen rapportage NFRD	2.557.179

EU Taxonomy - totale activa (exclusief blootstellingen A en B)

Taxonomy-eligible	12%
Taxonomy-non-eligible	88%
Totaal	4.891.900.509

Het percentage van 'taxonomy-eligibility' binnen onze totale activa (zie Geconsolideerde balans CZ groep) hebben we vastgesteld op 12 procent ('non-eligibility' van 88 procent). Bij deze berekening zijn conform de richtlijnen van de EU Taxonomy, blootstellingen aan centrale overheden, centrale banken, supranationale uitgevers en derivaten buiten beschouwing gelaten. De blootstelling aan bedrijven die geen rapportageverplichting kennen conform de EU Non-financial Reporting Directive (NFRD) is meegenomen in het 'non-eligible'-aandeel. Ook dit is in lijn met de voorschriften van de EU Taxonomy.

Vooruitblik 2022 - 2023

Duurzaamheid is onderdeel van de strategie van CZ groep. In 2022 wordt dit verder verankerd waarbij ook onderdelen van de in de EU Taxonomy vastgelegde criteria worden meegenomen ten aanzien van de bedrijfsactiviteiten waar wij 'taxonomy-eligibility' op hebben vastgesteld (onze beleggingen). We werken - in lijn met vereisten van de EU Taxonomy - de komende jaren aan de meting van de 'taxonomy-alignment' binnen onze beleggingsportefeuille. In het verlengde hiervan zullen wij vervolgens doelstellingen ten aanzien van 'taxonomy-alignment' bepalen.

6.9 Connectiviteitstabel

Materiële thema's	Strategische doelen	Impactstroom	Bijdrage aan SDG's	Indicatoren	Paragraaf	Risico's
Beheersing van zorgkosten	Toekomstbestendige zorg Financieel gezond Stabiele premie Behoud marktaandeel	Toekomstbestendige zorg	SDG 3: Goede gezondheid en welzijn SDG 8: Waardig werk en economische groei	- Zorgkosten binnen zorgkostenbegroting basisverzekering - Aandeel gecontracteerde zorgverleners - Aantal gesloten Duurzame Coalities - Aantal ontwikkelde regiobeelden	Toekomstbestendige zorg; - Zorgvisie en -strategie - Toegang tot zorg	- Operationeel - Strategisch - Wet- en regelgeving * Operationele impact corona * Financiële impact corona * Toename ongecontracteerde zorg
Toegankelijkheid van zorg	Toekomstbestendige zorg Behoud marktaandeel	Toekomstbestendige zorg	SDG 3: Goede gezondheid en welzijn	- Wachtlijstbemiddeling - Aandeel gecontracteerde zorgverleners - Aantal gesloten Duurzame Coalities - Aantal ontwikkelde regiobeelden	Toekomstbestendige zorg; - Toegang tot zorg	- Verzekeringstechnisch - Operationeel * Impact corona op het zorgveld (en de toegang tot zorg) * Toename ongecontracteerde zorg
Kwaliteit van zorg	Toekomstbestendige zorg Persoonlijke begeleiding Behoud marktaandeel	Toekomstbestendige zorg	SDG 3: Goede gezondheid en welzijn SDG 8: Waardig werk en economische groei	- Aandeel gecontracteerde zorgverleners - Aantal gesloten Duurzame Coalities - Aantal ontwikkelde regiobeelden	Toekomstbestendige zorg; - Innovatie in zorg	- Operationeel - Strategisch - Wet- en regelgeving * Toename ongecontracteerde zorg
Innovatie in zorg	Toekomstbestendige zorg	Toekomstbestendige zorg	SDG 3: Goede gezondheid en welzijn	- Samen Beslissen in zorgpaden geïmplementeerd	Toekomstbestendige zorg; - Innovatie in zorg	- Operationeel - Strategisch * Operationele impact corona
Stabiele concurrerende premie	Stabiele premie Financieel gezond	Betrouwbare zorgverzekeraar	SDG 3: Goede gezondheid en welzijn SDG 1: Geen armoede	- Zo stabiel mogelijke ontwikkeling van de premie - Organisatiekosten binnen begroting	Betrouwbare zorgverzekeraar: - Verzekeringen en premie	- Wet- en regelgevingsrisico * Financiële impact corona
Service en (persoonlijke) begeleiding	24x7 Service & gemak Persoonlijke begeleiding	Betrouwbare zorgverzekeraar Toekomstbestendige zorg	SDG 3: Goede gezondheid en welzijn	- NPS label CZ - Wachtlijstbemiddeling	Betrouwbare zorgverzekeraar: - Service en begeleiding	- Operationeel * Toename cybercriminaliteit * Druk op IV-portefeuille
Betrouwbare zorgverzekeraar	Financieel gezond Stabiele premie Behoud marktaandeel	Betrouwbare zorgverzekeraar	SDG 3: Goede gezondheid en welzijn SDG 8: Waardig werk en economische groei	- Marktaandeel CZ groep - Solvabiliteitspercentage	Betrouwbare zorgverzekeraar: - Verzekeringen en premie Financieel: - Financiële resultaten 2021	- Strategisch - Wet- en regelgeving - Markt * Financiële impact corona * Toename cybercriminaliteit
Data en digitalisering	24x7 Service & gemak Toekomstbestendige zorg Persoonlijke begeleiding	Betrouwbare zorgverzekeraar Toekomstbestendige zorg	SDG 3: Goede gezondheid en welzijn SDG 8: Waardig werk en economische groei	- Aandeel digitale declaraties	Toekomstbestendige zorg; - Innovatie in zorg Betrouwbare zorgverzekeraar: - Service en begeleiding - Digitalisering en CZ	- Operationeel - Strategisch * Toename cybercriminaliteit
Welzijn van klanten	Persoonlijke begeleiding	Betrouwbare zorgverzekeraar	SDG 3: Goede gezondheid en welzijn SDG 8: Waardig werk en economische groei	- SOS implementatie in gemeenten - Wachtlijstbemiddeling	Betrouwbare zorgverzekeraar: - Service en begeleiding - Onze rol op de zakelijke markt	- Operationeel
Stakeholderbetrokkenheid	Toekomstbestendige zorg	Toekomstbestendige zorg Betrouwbare zorgverzekeraar Betekenisvolle werkgever Gezonde leefomgeving	SDG 1: Geen armoede SDG 3: Goede gezondheid en welzijn SDG 8: Waardig werk en economische groei SDG 13: Klimaatactie	- Betrekken patiëntenorganisaties bij zorginkoop - Gesloten duurzame coalities - Gerealiseerde regiobeelden	Strategie: - Onze omgeving	- Strategisch
Betekenisvolle werkgever	Financieel gezond	Betekenisvolle werkgever	SDG 8: Waardig werk en economische groei	- eNPS - Participatiewet	Betekenisvolle werkgever: - CZ groep als werkgever - Duurzame inzetbaarheid Bijlagen: - Medewerkers CZ groep	- Verzekeringstechnisch - Operationeel - Markt - Tegenpartijkrediet - Wet- en regelgeving

Duurzame bedrijfsvoering

Toekomstbestendige
zorg
Financieel gezond

Gezonde
leefomgeving

SDG 13:
Klimaatactie

- CO2-footprint
- Aandeel belegd vermogen dat
voldoet aan CZ Code voor
Maatschappelijk Verantwoord
Beleggen

Gezonde
leefomgeving:
- Impact via de keten
- Maatschappelijk
verantwoord
beleggen
- Onze milieu-
footprint

- Strategisch
- Markt

6.10 CZ groep GRI-Index 2021

GRI Standard	Omschrijving	Vindplaats	Toelichting
GRI 102: Algemene indicatoren, 2016			
1. Organisatieprofiel			
102-1	Naam van de organisatie	Bijlage: Profiel CZ groep	
102-2	Activiteiten, merken, producten en diensten	Bijlage: Profiel CZ groep	
102-3	Locatie hoofdkantoor van de organisatie	Bijlage: Profiel CZ groep	
102-4	Landen waar de organisatie actief is	Bijlage: Profiel CZ groep	
102-5	Eigendomsstructuur en de rechtsvorm	Corporate governance	
102-6	Afzetmarkten	Bijlage: Profiel CZ groep	
102-7	Omvang van de organisatie	Bijlage: Profiel CZ groep Betekenisvolle werkgever Financieel	
102-8	Informatie over personeelsbestand en andere medewerkers	Betekenisvolle werkgever Bijlage: Medewerkers CZ groep 2021	
102-9	Beschrijving van de keten	Bijlage: Profiel CZ groep Onze waarde in de keten	
102-10	Significante veranderingen voor de organisatie en de keten		Er hebben zich geen significante veranderingen voorgedaan tijdens de verslaggevingsperiode
102-11	Toelichting over de toepassing van het voorzorgsprincipe	Risicomanagement	
102-12	Externe initiatieven	Corporate governance	
102-13	Lidmaatschap van (branche-)verenigingen of belangenorganisaties	Innovatie in zorg Corporate governance	
2. Strategie			
102-14	Verklaring hoogste beslissingsbevoegde	Woord van de Raad van Bestuur	

3. Ethiek en integriteit

102-16	Waarden, principes en standaarden gedragsnormen	Strategie CZ 2025 Hoe CZ waarde toevoegt Corporate governance	
--------	---	---	--

4. Bestuur

102-18	Bestuursstructuur	Corporate governance	
--------	-------------------	----------------------	--

5.

Stakeholderbetrokkenheid

102-40	Lijst van groepen belanghebbenden	Onze omgeving Bijlage: Stakeholderdialoog 2021	
102-41	Collectieve arbeidsovereenkomsten		100% van de werknemers van CZ groep valt onder de cao voor de Zorgverzekeraars.
102-42	Identificeren en selecteren van belanghebbenden	Onze omgeving Bijlage: Stakeholderdialoog 2021	
102-43	Benadering voor het betrekken van belanghebbenden	Onze omgeving Bijlage: Stakeholderdialoog 2021	
102-44	Voornaamste onderwerpen en vraagstukken	Bijlage: Stakeholderdialoog 2021	

6. Wijze van rapporteren

102-45	Operationele structuur van de organisatie	Corporate governance	
102-46	Omschrijven van de inhoud van het rapport en afbakening van de aspecten	Bijlage: Over dit verslag	
102-47	Lijst van materiële aspecten	Download: Materiële thema's CZ groep	
102-48	Herformuleren van eerder verstrekte informatie	Bijlage: Over dit verslag	Er hebben zich geen significante herformuleringen van eerder verstrekte informatie voorgedaan
102-49	Veranderingen in verslaglegging	Bijlage: Over dit verslag	

102-50	Rapportageperiode		1 januari 2021 t/m 31 december 2021
102-51	Publicatiedatum van het voorgaande jaarverslag		30 maart 2021
102-52	Verslaggevingscyclus		Jaarlijks
102-53	Contactpunt voor vragen over het verslag of de inhoud ervan		jaarverslag@cz.nl
102-54	Claims omtrent het rapporteren in overeenstemming met de GRI Standards	Bijlage: Over dit verslag	
102-55	GRI Inhoudsopgave	Download: CZ groep GRI-index 2021	
102-56	Externe assurance	Bijlage: Over dit verslag Controleverklaring	Er is gekozen om over het Jaarverslag 2021 geen assurance verklaring van de externe accountant te vragen. Er is wel een controleverklaring afgegeven door de externe accountant.
GRI 103: Management aanpak, 2016			
Materiële onderwerpen die CZ groep rapporteert volgens GRI			
Beheersing van zorgkosten			
103-1/2/3	DMA	Beheersing van zorgkosten	
CZ groep 1	Zorgkosten t.o.v. zorgkostenbegroting basisverzekering	Beheersing van zorgkosten	
Toegankelijkheid van zorg			
103-1/2/3	DMA	Toegang tot zorg	
CZ groep 2	Wachlijstbemiddeling	Toegang tot zorg	
Kwaliteit van zorg			
103-1/2/3	DMA	Kwaliteit van zorg	

CZ groep 3	Aandeel gecontracteerde zorgverleners t.o.v. aangeboden contracten	Zorgvisie en -strategie	
Innovatie in zorg			
103-1/2/3	DMA	Innovatie in zorg	
CZ groep 4	Samen Beslissen	Samen beslissen	
Stabiele, concurrerende premie			
103-1/2/3	DMA	Verzekeringen en premie	
CZ groep 5a	Zo stabiel mogelijke ontwikkeling van de premie	Verzekeringen en premie	
CZ groep 5b	Organisatiekosten binnen begroting	Verzekeringen en premie	
Service en (persoonlijke) begeleiding			
103-1/2/3	DMA	Service en begeleiding	
CZ groep 6	NPS label CZ	Service en begeleiding	
Betrouwbare zorgverzekeraar			
103-1/2/3	DMA	Verzekeringen en premie Risicomanagementsysteem	
CZ groep 7a	Marktaandeel CZ groep	Verzekeringen en premie	
CZ groep 7b	Naleving integriteitsbeleid	Risicomanagementsysteem	
Data en digitalisering			
103-1/2/3	DMA	Innovatie in zorg Digitalisering en CZ	
CZ groep 8	Aandeel digitale declaraties	Digitalisering en CZ	
Welzijn van klanten			
103-1/2/3	DMA	Onze rol op de zakelijke markt	
CZ groep 9	CZ groep verbetert met werkgevers de gezondheid van werknemers	Onze rol op de zakelijke markt	
Stakeholderbetrokkenheid			

103-1/2/3	DMA	Onze Omgeving Zorgvisie en -strategie	
CZ groep 10a	Betrekken patiëntenorganisaties bij zorginkoop	Onze Omgeving	
CZ groep 10b	Gesloten duurzame coalities	Zorgvisie en -strategie	
Betekenisvolle werkgever			
103-1/2/3	DMA	Betekenisvolle werkgever	
CZ groep 11	eNPS	CZ als werkgever	
Duurzame bedrijfsvoering			
103-1/2/3	DMA	Gezonde leefomgeving	
CZ groep 12a	CO2 footprint	Onze milieu-footprint	
CZ groep 12b	Percentage belegd vermogen volgens CZ Code Maatschappelijk Verantwoord Beleggen	Maatschappelijk Verantwoord Beleggen	

6.11 Begrippenlijst

Begrip	Toelichting
Duurzame coalities	Dit is een vernieuwende, intensieve manier van samenwerking van CZ groep met individuele zorginstellingen, gebaseerd op langetermijn-commitment en vertrouwen. Het doel is om boven individuele belangen uit te stijgen en samen de zorg duurzaam te verbeteren.
Telemonitoring	Telemonitoring is zorg op afstand waarbij de patiënt met behulp van digitale oplossingen zelf zijn / haar waardes meet en deze online doorgeeft aan de zorgverlener.
Egidius Zorgconcepten	Hiermee werkt CZ groep aan de landelijke verbinding van regionale netwerken van expertzorg (bijv. prostaatkankerzorg) met het doel de zorg in Nederland naar het hoogst haalbare niveau te tillen.
Artificial intelligence	Een concept waarbij computers taken uitvoeren waar normaal gesproken menselijke intelligentie voor nodig is (zoals het signaleren van verbanden).
Green Deal zorg 2.0	De Green Deal Duurzame Zorg voor Gezonde Toekomst gaat over de bijdrage die de zorgsector kan leveren aan het verbeteren van het milieu.
Horizontaal Toezicht	Horizontaal Toezicht is een vorm van toezicht die uitgaat van transparantie en wederzijds vertrouwen tussen zorgverzekeraars en zorgaanbieders. Partijen spreken elkaar aan op de wederzijdse verantwoordelijkheid om te komen tot betrouwbare en relevante informatie-uitwisseling en passend gedrag in de geest van wetten en regels. Horizontaal Toezicht heeft een lagere administratieve lastendruk en vermindering van achterafcontroles tot doel.
IMVO Convenant	Een bredere en ambitieuzere overeenkomst over beleggingen tussen verzekeraars, overheid, goede doelen organisaties en vakbonden die zich inzet voor thema's op het gebied van zowel milieu, sociale omstandigheden als ondernemingsbestuur (de zogenoemde ESG-thema's).
Net Promotor Score (NPS)	De Net Promotor Score (NPS) geeft de mate aan waarin klanten de producten en diensten van een bedrijf of label aan anderen aanbevelen.
Risicoverevening	Risicoverevening is het systeem waarbij zorgverzekeraars door de overheid gecompenseerd worden voor de risico's van voorspelbare kostenverschillen tussen verzekerdenportefeuilles, voor zover deze samenhangen met verschillen in leeftijd, geslacht en gezondheid. Deze risicoverevening hangt samen met de acceptatieplicht die verzekeraars hebben en het verbod op premiedifferentiatie.
Sustainable Development Goals (SDG's)	Eind september 2015 is er door de Verenigde Naties (VN) een nieuwe mondiale agenda aangenomen die een eind moet maken aan armoede, ongelijkheid en klimaatverandering. Daaruit zijn zeventien Sustainable Development Goals voortgevloeid. Dit zijn doelen die gezamenlijk bijdragen aan een betere wereld in 2030.
Voting & Engagement	Door middel van voting en engagement kan invloed worden uitgeoefend op een onderneming via beleggingen. Er kan sturing gegeven worden door te stemmen op voorstellen in de aandeelhoudersvergadering (voting). Daarnaast biedt een actieve dialoog beleggers de mogelijkheid risico's en -kansen te bespreken met ondernemingen en hun verwachtingen ten aanzien van gedrag van ondernemingen kenbaar te maken (engagement).

Whole Genome
Sequencing (WGS)

Whole Genome Sequencing (WGS) biedt een diep inzicht in de DNA-sequentie van mensen, dieren, planten en microbiële genomen, met data-analyse op individueel of populatieniveau.

Genoom

Het genoom is de complete genetische samenstelling van een organisme, cel of virus.

Geconsolideerde jaarrekening 2021

1 Geconsolideerde balans per 31 december 2021

(na resultaatbestemming)

Activa

(x 1.000 euro)		31 december 2021	31 december 2020
Immateriële vaste activa	[1]	33.459	24.730
Beleggingen			
Terreinen en gebouwen	[2]	34.102	32.322
Beleggingen in groepsmaatschappijen en deelnemingen	[3]	-	-
Overige financiële beleggingen	[4,11]	3.331.416	3.178.868
		<u>3.365.518</u>	<u>3.211.190</u>
Vorderingen			
Vorderingen uit directe verzekering	[5]	116.022	112.837
Rekening-courant ZINL	[6,11]	1.933.466	1.945.556
Overige vorderingen	[7]	317.739	248.472
		<u>2.367.226</u>	<u>2.306.865</u>
Overige activa			
Materiële vaste activa	[8]	12.481	16.822
Liquide middelen	[9,11]	145.421	226.040
		<u>157.901</u>	<u>242.862</u>
Overlopende activa			
Lopende interest		1.213	2.399
Overige overlopende activa	[10]	14.525	15.677
		<u>15.738</u>	<u>18.076</u>
		<u><u>5.939.843</u></u>	<u><u>5.803.723</u></u>

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

Passiva

(x 1.000 euro)		31 december 2021	31 december 2020
Eigen Vermogen	[12]	2.804.439	2.825.967
Technische voorzieningen	[13]		
Voor te betalen uitkeringen ziektekosten		2.196.475	2.233.679
Voor lopende risico's		254.400	104.927
		<u>2.450.875</u>	<u>2.338.606</u>
Voorzieningen	[14]		
Verplichtingen personeelsbeloningen		48.440	62.780
Overige voorzieningen		1.689	1.999
		<u>50.129</u>	<u>64.779</u>
Schulden			
Schulden uit directe verzekering	[15]	290.987	269.721
Overige schulden	[16]	77.753	45.803
		<u>368.740</u>	<u>315.524</u>
Overlopende passiva			
Vooruitontvangen premies		205.961	197.921
Overige overlopende passiva	[17]	59.699	60.926
		<u>265.661</u>	<u>258.847</u>
		<u>5.939.843</u>	<u>5.803.723</u>

2 Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2021

(x 1.000 euro)

2021

2020

Technische rekening ziektekostenverzekering

Verdiende premies eigen rekening en bijdragen	[18]	10.923.606	11.068.268
Wijziging voorziening voor lopende risico's		-149.473	40.456
Toegerekende opbrengsten uit beleggingen		-3.994	-2.668
Overige technische baten eigen rekening	[19]	-	2.711
Uitkeringen ziektekosten eigen rekening	[20]	-10.566.023	-10.633.094
Bedrijfskosten uit gewone bedrijfsuitoefening	[21]	-347.595	-348.556
Overige technische lasten eigen rekening	[22]	-3.364	-355

Resultaat technische rekening ziektekostenverzekering

-146.843

126.762

Niet-technische rekening

Resultaat technische rekening ziektekostenverzekering		-146.843	126.762
---	--	----------	---------

Opbrengsten uit beleggingen	[23]	20.570	26.748
Gerealiseerde waardeveranderingen van beleggingen		51.537	99.573
Niet gerealiseerde waardeveranderingen van beleggingen		63.488	-72.578
Beheerkosten en interestlasten	[24]	-14.274	-9.066
Netto opbrengsten uit beleggingen	[25]	121.322	44.677

Interest voorziening RVVZ		-	-7
---------------------------	--	---	----

Toegerekende opbrengst uit beleggingen overgeboekt naar de technische rekening ziektekostenverzekering		3.994	2.668
--	--	-------	-------

Totaal resultaat

[26]

-21.528

174.100

3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2021

(x 1.000 euro)

2021

2020

Kasstroom uit operationele activiteiten

Resultaat		-21.528	174.100
Afschrijvingen materiële vaste activa	[2,8]	6.151	6.674
Afschrijvingen immateriële vaste activa	[1]	444	111
Bijzondere waardeveranderingen op terreinen en gebouwen	[2]	177	-1.225
Waardeveranderingen van beleggingen	[4]	-115.026	-26.995
Mutatie technische voorziening	[13]	112.269	146.132
Mutatie overige voorzieningen	[14]	-14.650	3.896
Mutatie schulden en overlopende passiva		60.028	50.789
Mutatie vorderingen en overlopende activa		-58.024	-147.178
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		-30.158	206.304

Kasstroom uit investerings- en beleggingsactiviteiten

Investerings- en aankopen:			
· immateriële vaste activa	[1]	-9.173	-10.236
· materiële vaste activa	[2,8]	-3.833	-4.161
· beleggingen in effecten	[4]	-688.970	-827.383
· saldo mutaties deposito's en andere financiële beleggingen	[4]	-16.760	-249.251
Desinvesteringen, aflossingen en verkopen:			
· materiële vaste activa	[2,8]	67	47
· beleggingen in effecten	[4]	668.208	952.246
Totaal kasstroom uit investerings- en beleggingsactiviteiten		-50.461	-138.738

Mutatie liquide middelen

Liquide middelen begin boekjaar		226.040	158.474
Liquide middelen einde boekjaar		145.421	226.040

4 Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening 2021

Algemeen

De Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. met KvK-nummer 18028752, kantoorhoudende aan Ringbaan West 236, 5038 KE Tilburg en statutair gevestigd te Tilburg, heeft zoals in artikel 2 van de statuten is opgenomen als doel:

- a. het sluiten van verzekeringsovereenkomsten tegen ziektekosten met haar Leden of anderen, op basis van de betreffende 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 de Verzekerden in het bijzonder.
- d. het verrichten van al hetgeen met het vorenstaande verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn, waaronder in ieder geval:
 - I. het deelnemen in, het financieren van, het samenwerken met, het besturen van vennootschappen en andere ondernemingen en het verlenen van adviezen en andere diensten;
 - II. het verkrijgen, exploiteren en vervreemden van industriële en intellectuele eigendomsrechten, alsmede van registergoederen;
 - III. het beleggen van vermogen; en
 - IV. het verstrekken van zekerheden voor schulden van rechtspersonen of -andere vennootschappen die met haar in een groep verbonden zijn of -voor schulden van derden,

dit alles in de ruimste zin van het woord en zonder het hebben van een winstoogmerk.

Groepsverhoudingen

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

- Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A.
- CZ Zorgverzekeringen N.V.
- OHRA Zorgverzekeringen N.V.
- Centrale Zorgverzekeringen NZV N.V.
- CZ zorgkantoor B.V.
- CZ Fund Management B.V.
- Stichting CZ Fund Depositary
- Stichting Huisvesting CZ Verzekeraars

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

Deze entiteiten zijn zowel statutair als feitelijk gevestigd in Tilburg.

Wijzigingen juridische structuur

Binnen CZ groep is in 2020 besloten de juridische structuur te moderniseren met als doel een beter uitvoerbaar kapitaalbeleid en toekomstbestendigheid te creëren. Bij akte van fusie d.d. 31 december 2020 zijn Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A. en Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Aanvullende Verzekering Zorgverzekeraar U.A. per 1 januari 2021 door middel van een juridische fusie samengevoegd. Hierbij zijn de desbetreffende statuten dienovereenkomstig aangepast. Alle bezittingen, schulden, personeel en activiteiten van Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A., inclusief de deelnemingen CZ zorgkantoor B.V. en CZ Fund management B.V., zijn onder algemene titel overgegaan naar Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Aanvullende Verzekering Zorgverzekeraar U.A. Deze transactie kwalificeert als een transactie onder gemeenschappelijke leiding en wordt gegeven de aard van de transactie in de geconsolideerde jaarrekening 2021 verwerkt conform de 'pooling of interest methode'. Deze verwerking heeft geen impact op zowel de geconsolideerde jaarrekening 2021 als op de vergelijkende cijfers.

Verder heeft op 1 januari 2021 een naamswijziging plaatsgevonden van Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Aanvullende verzekering Zorgverzekeraar U.A. naar Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. Tevens hebben op 1 januari 2021 binnen de groep de volgende naamswijzigingen plaatsgevonden:

- Centrale Ziektekostenverzekering NZV N.V. naar Centrale Zorgverzekeringen NZV N.V.
- OHRA Ziektekostenverzekeringen N.V. naar OHRA Zorgverzekeringen N.V.

Op 1 januari 2021 is de portefeuille met betrekking tot alle gesloten zorgverzekeringsovereenkomsten in de zin van de Zorgverzekeringwet van groepsmaatschappij Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A. inclusief de daaruit voortvloeiende rechten en verplichtingen overgedragen aan CZ Zorgverzekeringen N.V. Alle activa en passiva, die verband houden met deze zorgverzekeringsactiviteiten behoren tevens tot deze transactie. Deze portefeuilleoverdracht kwalificeert als een overdracht onder gemeenschappelijke leiding, waarbij activa en passiva in overeenstemming met CZ beleid tegen boekwaarde zijn overgedragen. De koopprijs van de verzekeringsportefeuille bedraagt 1 euro. Daarnaast heeft er een agiostorting ad 1.517 miljoen euro plaatsgevonden.

Ook zijn op 1 januari 2021 de aanvullende verzekeringsverzekeringsportefeuilles van OHRA Zorgverzekeringen N.V. en Centrale Zorgverzekeringen NZV N.V. overgedragen aan Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. De overdracht is inclusief de voortvloeiende rechten en verplichtingen. Deze portefeuilleoverdrachten kwalificeren als overdrachten onder gemeenschappelijke leiding, waardoor de activa en de passiva in overeenstemming met CZ beleid tegen boekwaarde overgedragen zijn. De koopprijs van beide verzekeringsportefeuilles bedraagt 1 euro.

Daarnaast is op 1 januari 2021 het 100% aandelenbezit van Centrale Zorgverzekeringen NZV N.V. in de deelnemingen CZ Zorgverzekeringen N.V. en OHRA Zorgverzekeringen N.V. tegen nettovermogenswaarde overgedragen per akte van levering aan Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. Deze overdrachten kwalificeren als een overdracht onder gemeenschappelijke leiding en wordt gegeven de aard van de transactie in de enkelvoudige jaarrekening 2021 verwerkt conform de 'carry-over accounting methode', hierbij zijn de vergelijkende cijfers derhalve niet aangepast. De nettovermogenswaarde per 1 januari 2021 bedraagt voor CZ Zorgverzekeringen N.V. 2.537.000 euro en voor OHRA Zorgverzekeringen N.V. 437.736.000 euro. Deze transactie is mede gefinancierd door middel van een dividenduitkering van Centrale Zorgverzekeringen NZV N.V. aan Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. ter waarde van 414.000.000 euro. De dividenduitkering is in overeenstemming met de besluitvorming door de Raad van Bestuur van CZ groep als zijnde de aandeelhouder van Centrale Zorgverzekeringen NZV N.V.

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.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2021, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2021.

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. Financiële instrumenten worden gepresenteerd in overeenstemming met de economische realiteit van de contractuele bepalingen. De reële waarde van in de balans opgenomen financiële instrumenten verantwoord onder de liquide middelen, kortlopende vorderingen en kortlopende schulden benadert de boekwaarde daarvan.

Een voorziening wordt in de balans opgenomen wanneer er sprake is van:

- een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden;
- waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt; en
- het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

Rechten en verplichtingen voortvloeiend uit eenzelfde overeenkomst worden niet in de balans opgenomen indien en voor zover noch de onderneming noch de tegenpartij heeft gepresteerd. Opname in de balans geschiedt wanneer de nog te ontvangen respectievelijk te leveren prestatie en tegenprestatie niet (meer) met elkaar in evenwicht zijn en dit voor de onderneming nadelige gevolgen heeft.

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.

Bij CZ groep is sprake van leasecontracten waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan het eigendom verbonden zijn, niet bij de vennootschap ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Leasebetalingen worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst- en verliesrekening over de looptijd van het contract.

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, wat tevens de functionele valuta is van de onderneming. Alle bedragen zijn vermeld in duizenden euro's, tenzij anders wordt aangegeven.

In de jaarrekening zijn afrondingsverschillen niet gecorrigeerd. Hierdoor kan er sprake zijn van afrondingsverschillen, zowel in de tellingen als tussen de tabellen.

Bijzondere waardevermindering

Voor materiele vaste activa en financiële vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Voor immateriële vaste activa geldt dat deze beoordeling iedere balansdatum plaatsvindt. 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 duurzaam 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 waardevermindingsverlies 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 waardevermindingsverlies. 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 waardevermindingsverlies 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 2021 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 onttrekken 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. De uitgaven na eerste verwerking worden geactiveerd als het waarschijnlijk is dat de uitgaven zullen leiden tot een toename van de verwachte toekomstige economische voordelen. Alle overige uitgaven worden verantwoord als kosten in de winst- en verliesrekening in de periode dat ze zich voordoen.

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. De restwaarde van de bedrijfsgebouwen is bepaald op 50% van de WOZ-waarde. Op de terreinen wordt niet afgeschreven. Indien de realiseerbare waarde duurzaam lager ligt dan de boekwaarde, vindt er een afwaardering plaats. Terreinen en gebouwen worden niet langer geactiveerd in geval van afstoting of permanente buitengebruikstelling, en bij buitengebruikstelling indien geen toekomstige economische voordelen meer worden verwacht. Winsten of verliezen bij afstoting of buitengebruikstelling worden bepaald als het verschil tussen de netto opbrengst en de boekwaarde van het actief en worden verwerkt in de winst- en verliesrekening. De uitgaven na eerste verwerking worden geactiveerd als het waarschijnlijk is dat de uitgaven zullen leiden tot een toename van de verwachte toekomstige economische voordelen. Alle overige uitgaven worden verantwoord als kosten in de winst- en verliesrekening in de periode dat ze zich voordoen.

De methodiek voor het bepalen van de restwaarde van de bedrijfsgebouwen is met ingang van 2021 veranderd. Met ingang van 2021 wordt de restwaarde van de bedrijfsgebouwen bepaald op 50% van de WOZ-waarde (was nihil). Als gevolg hiervan zijn de afschrijvingskosten in 2021 verlaagd met 630.000 euro. Deze aanpassing is verwerkt als schattingswijziging en derhalve prospectief toegepast. Omdat naast de reguliere afschrijving in 2021 een (gedeeltelijke) terugneming van een eerder genomen afwaardering heeft plaatsgevonden (door de stijging van de marktwaarde van de bedrijfsgebouwen) wordt het resultaatteffect van de schattingswijziging gecompenseerd.

Beleggingen in groepsmaatschappijen en deelnemingen

Beleggingen in groepsmaatschappijen en deelnemingen waarop invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen de nettovermogenswaarde. Deelnemingen die als belegging worden aangehouden, worden gewaardeerd tegen de actuele waarde ultimo boekjaar. Bij de bepaling van de nettovermogenswaarde worden de waarderinggrondslagen 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 externe hypotheekfondsen worden gewaardeerd op basis van intrinsieke waarde. Hierbij wordt uitgegaan van de onderliggende marktwaarde van het fonds. Beleggingen in externe vastgoedfondsen 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 in de winst- en verliesrekening verwerkt.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde. Vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, waar nodig onder aftrek van een voorziening voor oninbaarheid.

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 duurzaam 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 Wlz 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

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, voorschotten op continuïteitsbijdragen en de voorschotten voor reeds verrichte, nog niet gedeclareerde zorgverrichtingen voor zover het stellig voornemen bestaat deze te salderen met de geboekte schade (inclusief continuïteitsbijdragen en meerkosten). 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 en/of 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. Tevens zijn hier de nog af te wikkelen compensaties aan ziekenhuizen voor de in 2020 gederfde parkeer- en restaurantopbrengsten als gevolg van de COVID-19 pandemie opgenomen.

Voor lopende risico's

De voorziening voor lopende risico's omvat het voorcalculatorische negatieve resultaat technische rekening van het jaar, volgend op het boekjaar. 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 volgende de prognosetafels AG2020, gecorrigeerd voor ervaringssterfte, gedifferentieerd naar leeftijd conform de ABTN 2020 van SBZ Pensioen;
- de rekenrente wordt gebaseerd op de huidige marktrente van hoogwaardige bedrijfsobligaties en bedraagt 0,09% (2020: -0,18%);
- 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% (2020: 1,5%);
- de franchise bedraagt 14.663 euro (2020: 14.544 euro);
- de indexatie van de tijdelijke pensioenen van SBZ wordt bepaald op de toeslagverleningen en bedraagt 0,1% (2020: 0,5%);
- er wordt rekening gehouden met een algemene salarisstijging van 2,25% (2020: 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 0,98% (2020: 0,34%).

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 is per 1 januari 2022 omgezet van een middelloonregeling naar een beschikbare premieregeling, tot een maximum salaris van 112.189 euro voor 2021 (114.866 euro voor 2022). De franchise is bijgesteld naar 14.663 euro (15.015 euro voor 2022). 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 112.189 euro voor 2021 (2022: 114.866 euro) is door Zorgverzekeraars Nederland een collectieve vrijwillige excedent regeling afgesloten bij SBZ Pensioen. De regeling is een Collectief Variabele Pensioenregeling voor netto pensioen zoals bedoeld in de Wet Verbeterde Premieregeling. 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 2021 uit op 112,1%. Op grond van de beleggingsstrategie geldt een hoger vereist vermogen (116,3%). SBZ heeft reeds bij DNB een herstelplan ingediend. Het verlagen van de pensioenen is niet aan de orde. Op 31 december 2021 is de dekkingsgraad van pensioenfonds SBZ op basis van de marktrente 112,7% (2020: 99,4%) en op basis van de DNB UFR curve 116,4% (2020: 106,6%).

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 (1 januari 2022: 0,16%, 1 januari 2021: 0,00%). De grootste wijziging in de pensioenregeling voor werknemers van CZ is de overgang per 1 januari 2022 van een middelloonregeling naar een beschikbare premieregeling. In de beschikbare premieregeling wordt voor 2022 uitgegaan van een progressieve premiestaffel.

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, de effecten van de Solidariteitsregelingen en de 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 en bijdragen voortvloeiende uit de Catastroferegelingen (artikel 33 Zorgverzekeringswet). 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 2021, is materieel gezien, pas op zijn vroegst mogelijk in het najaar van 2024. 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. Dit betreft vooral de hoogte van de bijdragen gebaseerd op vereveningskenmerken op basis van zorgverbruik in euro's (niet diagnostisch), de macronacalculatie en effecten van de bandbreedteregeling GGZ.

In 2021 is, in verband met de extra onzekerheid over de omvang van de totale (macro) zorgkosten als gevolg van de COVID-19 pandemie, macronacalculatie opgenomen in de risicoverevening Zvw. Afwijkingen van de totale (macro) zorgkosten van de door VWS begrote zorgkosten Zvw 2021 worden in de bijdragen voor 85% nagecalculeerd (macro). In verband met de wijziging in de bekostiging van de GGZ 2022 (éénmalige schadelastdip in 2021) is voor de GGZ in 2021 sprake van een bandbreedteregeling. Daarbij worden afwijkingen in het GGZ-resultaat op de risicoverevening van de verzekeraar ten opzichte van het marktgemiddelde resultaat van meer dan € 10 per premiebetaler (positief of negatief) afgeroomd dan wel gecompenseerd (90%).

Voor een toelichting op de Catastroferegeling en de Solidariteitsregeling wordt verwezen naar de paragraaf 'Risicomanagement'. De toerekening van de bijdragen uit de Catastroferegeling naar schadejaren 2020 en 2021 vindt plaats op basis van de verhouding van de kosten 2020 en 2021 ten opzichte van de totale kosten over beide jaren. Het verschil tussen de aan het boekjaar 2020 toegerekende bijdrage uit de Catastroferegeling en de bijdrage uit de Solidariteitsregeling én de in de jaarrekening 2020 verantwoordde bijdragen zijn in de jaarrekening 2021 verantwoord als resultaat oude jaren.

Het verzoek om aanspraak te kunnen maken op de bijdrage uit de Catastroferegeling (artikel 33 Zvw) is door CZ groep in 2021 ingediend. De definitieve vaststelling van de catastrofebijdrage vindt plaats op 1 april 2025.

De definitieve verrekening van de Solidariteitsregeling vindt plaats op 1 mei 2025.

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. In deze kosten zijn tevens de continuïteitsbijdragen en meerkosten opgenomen voortvloeiende uit de continuïteitsregelingen uit hoofde van COVID-19 die zijn getroffen tussen zorgaanbieders en de zorgverzekeraar om de continuïteit van het zorgaanbod in stand te houden om ook op langere termijn zorg te kunnen blijven leveren.

De continuïteitsbijdragen betreffen een tegemoetkoming ter dekking van de vaste kosten van de zorgaanbieders. De meerkostenregelingen betreffen regelingen gericht op dekking van de extra kosten die door zorgaanbieders gemaakt zijn voor het leveren van zorg als gevolg van de COVID-19 uitbraak en de opvolging van richtlijnen van het RIVM. Alle onderdelen van de continuïteitsregelingen betreffen niet wettelijk verplichte vergoedingen die samenhangen met de afwikkeling van verzekeringsverplichtingen die voortvloeien uit het verzekeringscontract dat de zorgverzekeraars hebben gesloten met hun polishouders. Ook voor vergoedingen die niet direct verband houden met een individuele prestatie (CB-regelingen en bepaalde onderdelen van de meerkosten) geldt dat deze zijn gedaan om de continuïteit van het zorgaanbod in stand te houden om ook op langere termijn zorg te kunnen blijven leveren. Voor een verdere toelichting op deze regelingen wordt verwezen naar de paragraaf "Risicomanagement".

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. Ook is de (te) ontvangen compensatie van VWS volgens de beleidsregel 'Compensatie zorgverzekeraars niet-geleverde zorg Zvw pgb' 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 niet verevenbare zorgkosten. Deze niet verevenbare zorgkosten bestaan uit kosten die aan Zorgverzekeraars Nederland zijn betaald als financiering van projecten met betrekking tot de Zorgverzekeringswet, en uit de geschatte compensaties aan ziekenhuizen voor de in 2020 gederfde parkeer- en restaurantopbrengsten als gevolg van de COVID-19 pandemie.

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.

De parameters van de schattingsmethodiek voor het bepalen van de voorziening voor oninbare vorderingen zijn in 2021 aangepast. De vorderingen uit directe verzekering bestaan uit premie, eigen risico, eigen bijdrage en opgelegde incassokosten. De opgelegde incassokosten worden apart gespecificeerd van de andere vorderingen uit directe verzekering (premie, eigen risico en eigen bijdrage). Voor beide vorderingen wordt vervolgens een aparte voorziening berekend. Het kwantitatieve effect per 31 december 2021 is een bate van 7,4 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.

Basisverzekering

CZ groep voert de Zorgverzekeringswet uit. De invulling van de dekking van deze basisverzekering wordt door de overheid bepaald. CZ groep is wettelijk verplicht alle onder de kring der verzekerden vallende personen, ongeacht leeftijd en gezondheidsrisico's, te accepteren. CZ groep ontvangt een vergoeding uit het Zorgverzekeringsfonds die afgestemd is op het gezondheidsprofiel van de verzekerde (via 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 groep een (normatieve) inschatting gemaakt van de te verwachten kosten. Wettelijk is vastgelegd dat de criteria leeftijd, geslacht, gezondheidscriteria gebaseerd op onder andere genes- en hulpmiddelengebruik, ziekenhuisconsumptie, meerjarige kosten verpleging & verzorging (MVV), 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 groep over 2021 uit het Zorgverzekeringsfonds ontvangt, zijn opgebouwd uit drie budgetonderdelen, te weten:

- de vaste kosten¹;
- de kosten van geestelijke gezondheidszorg (GGZ) voor verzekerden van 18 jaar en ouder;
- de kosten van alle overige prestaties, inclusief medisch-specialistische zorg (MSZ).

Het risicovereveningssysteem in 2021 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. Daarnaast vindt in 2021 binnen het vereveningsmodel voor de geneeskundige GGZ een specifieke verevening plaats van hoge kosten. De hogekostencompensatie (HKC) houdt in dat 90% van geneeskundige GGZ voor individueel verzekerden vanaf 18 jaar, voor zover deze kosten de drempel van de hoogste 0,5% kosten op jaarbasis te boven gaan, ten laste van een pool worden gebracht. De pool wordt gefinancierd door een procentuele korting op de deelbijdragen voor de geneeskundige GGZ (≥18jr.) van elke zorgverzekeraar.

¹ De "vaste kosten" beslaan voor 2021 samen 0,7% van het totaal en bestaan uit:

- de kosten van dure intramurale geneesmiddelen die in 2018, 2019, 2020 of 2021 het basispakket zijn ingestroomd;
- de kosten van prestaties, geleverd door instellingen die meedoen aan experimenten in de zin van de Wet marktordening gezondheidszorg, per instelling voor medisch specialistisch zorg voor een vastgesteld percentage;
- 25% van de kosten Stichting Kinderoncoloogie Nederland (SKION).

In 2021 is, in verband met de extra onzekerheid over de omvang van de totale (macro) zorgkosten als gevolg van de COVID-19 pandemie, macronacalculatie opgenomen in de risicoverevening Zvw. Afwijkingen van de totale (macro) zorgkosten van de door VWS begrote zorgkosten Zvw 2021 worden in de bijdragen voor 85% nagecalculeerd (macro). In verband met de wijziging in de bekostiging van de GGZ 2022 (éénmalige schadelastdip in 2021) is voor de GGZ in 2021 sprake van een bandbreedteregeling. Daarbij worden afwijkingen in GGZ-resultaat op de risicoverevening van de verzekeraar ten opzichte van het marktgemiddelde resultaat van meer dan € 10 per premiebetaler (positief of negatief) afgeroomd dan wel gecompenseerd (90%).

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 berekening en van 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 2017 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

Voor alle verstrekkingen zorgt COVID-19 voor grote verschuivingen in declaratiepatronen. De algemene onzekerheid zit vooral in de extrapolatie naar een heel jaar door de gewijzigde declaratiepatronen maar ook de inschatting van het effect van de laatste golf.

Zorgkosten MSZ en dure medicijnen

Met betrekking tot 2020 en 2021 is er onzekerheid met name als gevolg van de kosten voor dure geneesmiddelen, en de afwikkeling van de landelijke regelingen op basis van de nieuwste declaratie inzichten. Voor dure geneesmiddelen zit de onzekerheid op wisselende declaratiepatronen en de verrekeningen. Voor de overige ziekenhuis productie zit de onzekerheid voor 2020 op de afwikkeling van de aanneemsommen, voor 2021 is de regeling nog niet definitief en is de benodigde informatie nog niet beschikbaar (aanneemsom 2020, COVID-19 productie, inhaalzorg, etc.) wat zorgt voor extra onzekerheden.

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. Voor 2019 en een groot deel 2020 is het bedrag ontvangen, voor 2021 betreft het een inschatting.

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 2020 en 2021. 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.

Mitigering van de onzekerheden door het risicovereveningssysteem

De hiervoor weergegeven onzekerheden in de zorgkosten kunnen invloed hebben op het resultaat over 2021 en de hoogte van de technische voorziening voor de basisverzekering ultimo 2021. 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. Daarnaast vindt er mitigatie plaats door het poolen van 90% van de hoogste 0,5% kosten voor een individueel verzekerde (HKC).

In 2021 is, in verband met de extra onzekerheid over de omvang van de totale (macro) zorgkosten als gevolg van de COVID-19 pandemie, macrona calculatie opgenomen in de risicoverevening Zvw. Afwijkingen van de totale (macro) zorgkosten van de door VWS begrote zorgkosten Zvw 2021 worden in de bijdragen voor 85% nagecalculeerd (macro).

In verband met de wijziging in de bekostiging van de GGZ 2022 (éénmalige schadelastdip in 2021) is voor de GGZ in 2021 sprake van een bandbreedteregeling. Daarbij worden afwijkingen in GGZ-resultaat op de risicoverevening van de verzekeraar ten opzichte van het marktgemiddelde resultaat van meer dan € 10 per premiebetaler (positief of negatief) afgeroomd danwel gecompenseerd (90%).

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 de declaraties 2020 is met de ziekenhuizen de 'Handreiking Rechtmatigheidscontroles MSZ 2020' overeengekomen, die in 2021 door veel ziekenhuizen is toegepast. 48% van de schademassa wordt via die handreiking gecontroleerd. Over de declaraties 2020 verantwoordend landelijk 29 ziekenhuizen via Horizontaal Toezicht. Hiervan is CZ groep bij 5 ziekenhuizen bekend als eerste representant. Deze ziekenhuizen nemen niet meer deel aan de 'Handreiking Rechtmatigheidscontroles MSZ 2020'. Voor CZ groep betreft dit 40% van de schademassa. De overige 12% van de schademassa valt onder de verantwoording achterafcontroles.

Voor de GGZ zijn in 2021 de zelfonderzoeken over 2018 afgerond en is het zelfonderzoek 2019 gestart bij de instellingen die willen en kunnen deelnemen. Over het schadejaar 2020 zijn vijf GGZ-instellingen landelijk over op Horizontaal Toezicht, waarvan één waarbij CZ groep eerste representant is. De controles die buiten de zelfonderzoeken voor 2019 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 groep uit het Zorgverzekeringsfonds ontvangt, heft CZ groep 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 groep 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 groep meegenomen. In verband met het verwachte positieve resultaat op de risicoverevening is voor 2021 een afslag op de nominale premie toegepast.

Risicomanagement

Inleiding

Bij CZ groep wordt gewerkt met het 'Three Lines'-model. Dit model definieert drie niveaus van risicomanagement met elk hun eigen rol en verantwoordelijkheid. Van de eerste lijn (de primaire lijnfuncties) wordt verwacht dat zij haar risico's kent en (aantoonbaar) beheerst. De tweede lijn (Governance, Risk & Compliance (GRC)) levert daarvoor de structuren, bewaakt de effectiviteit ervan en monitort (direct of indirect) de toepassing ervan. De derde lijn (de Interne Audit Dienst (IAD)) stelt daarbij vast of het model werkt en leidt tot een effectief aangetoonde beheersing. Dit doet de IAD door de werking van de beheersmaatregelen te toetsen. CZ groep is zich ervan bewust dat de zorgverzekeraar een nadrukkelijke maatschappelijke rol vervult, waarbij het nemen van risico's alleen wenselijk is wanneer dat bijdraagt aan het realiseren van de strategische doelstellingen van CZ groep. Een uitgebreidere beschrijving van het risicomanagementsysteem is te vinden in het bestuursverslag. De coronapandemie brengt een aantal onzekerheden met zich mee over het financieel resultaat van het verslagjaar.

Onzekerheden als gevolg van COVID-19

De uitbraak van de wereldwijde coronapandemie in 2020 heeft een grote impact op de zorg in Nederland gehad. In zeer korte tijd kwam er grote druk op de capaciteit van ziekenhuizen te staan. Verpleegafdelingen en IC's raakten overvol en vanwege zowel de besmettelijkheid van het virus als de noodzaak om beschikbaar personeel zoveel mogelijk in te zetten op de coronazorg, kwam de reguliere zorg zo goed als tot stilstand. In 2021 hield de pandemie aan. Ondanks alle inspanningen en mede door het aandienen van de omikron variant is er nog steeds sprake van besmettingsgolven waarbij planbare zorg en inhaalzorg wordt afgeschaald.

Naast de zorginhoudelijke uitdagingen, brengt de coronapandemie financiële onzekerheden voor zorgaanbieders met zich mee. Om deze te beperken en er zodoende voor te zorgen dat de aandacht van zorgaanbieders maximaal naar het verlenen van (corona)zorg uit kan gaan, hebben de zorgverzekeraars gezamenlijk financiële COVID-19 regelingen voor zorgaanbieders in het leven geroepen. In 2020 lag de nadruk van deze regelingen - de zogenoemde 'continuïteitsbijdrage' - vooral op het waarborgen van de continuïteit van de zorgaanbieder (ten behoeve van het in stand houden van het zorgveld), naast het vergoeden van meerkosten als gevolg van de coronapandemie. In 2021 staan deze meerkosten vooral centraal.

COVID-19 regelingen met zorgaanbieders

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

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

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

- Specifieke regeling Medisch Specialistische Zorg (MSZ 2021), Revalidatie en Psychiatrische Afdeling Algemeen Ziekenhuis/Psychiatrische Universitaire Klinieken (PAAZ/PUK);
- Continuïteitsregelingen categorale ziekenhuizen en centra voor epilepsie, audiologie, radiotherapie en bijzondere tandheelkunde;
- Specifieke regeling Geestelijke Gezondheidszorg (GGZ);

- Specifieke regeling Wijkverpleging, Eerstelijnsverblijf en Geriatrische Revalidatiezorg;
- Regeling Zelfstandige Behandelcentra (ZBC's) personele inzet.

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

Catastroferegeling Zorgverzekeringswet (artikel 33)

Artikel 33 van de Zorgverzekeringswet betreft de Catastroferegeling. In deze regeling is vastgelegd dat een zorgverzekeraarsentiteit een extra bijdrage uit het Zorgverzekeringsfonds kan ontvangen wanneer de zorgkosten per verzekerde ten gevolge van een pandemie gerekend over het kalenderjaar van de uitbraak én het opvolgende kalenderjaar boven een bepaalde drempel uitkomen. In het geval van de huidige coronapandemie gaat het om de kalenderjaren 2020 en 2021 tezamen en bedraagt de eerste drempel 4% (tweede drempel 10% en de derde drempel 20%) van de extra corona gerelateerde zorgkosten ten opzichte van de gemiddelde vereveningsbijdrage over 2020. Deze 4% is ongeveer 60 euro per verzekerde. De (extra) compensatie van artikel 33 is afhankelijk van de hoogte van de COVID-19 schadelast en de drempel die wordt overschreden. Tot de drempel van 4% vindt geen enkele compensatie plaats, tussen de drempel van 4% tot 10% is de compensatie 5/3, tussen de drempel van 10% tot 20% is de compensatie 100% en boven de 20% vindt er geen compensatie plaats. De vergoeding kan niet meer bedragen dan de ingebrachte zorgkosten.

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

1. Reguliere directe kosten voor COVID-19 zorg voor COVID-19 patiënten;
2. Toeslagen op reguliere tarieven in verband met verhoogde kosten als gevolg van de coronapandemie;
3. Indirecte Meerkosten.

Solidariteitsafspraken Zorgverzekeraars

De financiële effecten die samenhangen met de coronapandemie zijn onevenredig verdeeld over de zorgverzekeraars. De ene zorgverzekeraar heeft met meer corona-gerelateerde kosten te maken dan de andere, afhankelijk van de regio waarin de verzekeraar het meest actief is en/of het aantal verzekerden dat coronazorg nodig heeft. Hieruit volgt dat de bijdrage uit de Catastroferegeling ook onevenredig verdeeld is. Alle zorgverzekeraars bereiken de eerste drempel om voor bijdrage in aanmerking te komen, voor een aantal zorgverzekeraars geldt dat ze de tweede drempel niet zullen bereiken. Bovendien is de bijdrage niet gelijk verdeeld. Omdat het naar waarschijnlijkheid om substantiële bedragen gaat, kan dit een verstoring van het speelveld van zorgverzekeraars onderling opleveren die niet wenselijk is. Om dit te voorkomen, hebben de zorgverzekeraars - met instemming van de Autoriteit Consument & Markt (ACM) - een solidariteitsovereenkomst 2020 en 2021 opgesteld om zowel de coronakosten, de bijdragen uit de Catastroferegeling en overige corona-effecten te herverdelen.

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

Solidariteitsafspraken 2020

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

Stap 1a:

Alle variabele kosten van zorgaanbieders die via de regelingen voor Continuïteitsbijdragen MSZ 2020 en MSZ accent worden vergoed, worden in 2020 verdeeld tussen de zorgverzekeraars op basis van hun aandeel in de totale landelijke vereveningsbijdrage 2020.

Stap 1b²:

De coronagerelateerde kosten 2020 die niet in stap 1a worden verdeeld alsmede deze kosten over 2021 en de bijdragen die in naam van de Catastroferegeling uit het Zorgverzekeringsfonds worden betaald aan een individuele zorgverzekeraar, worden verdeeld onder alle zorgverzekeraars. Deze herverdeling vindt plaats op basis van het aandeel van de individuele zorgverzekeraars in de totale landelijke vereveningsbijdrage van 2020. De bijdrage wordt verdeeld op basis van het aantal premie-equivalenten 2020.

Stap 2:

Verschillen in de verwachte en werkelijke vereveningsresultaten (inclusief Catastroferegeling én toepassing van stap 1a en 1b) van een individuele zorgverzekeraar over het jaar 2020 die buiten de vastgestelde bandbreedte van € 10 vallen, worden verrekend tussen de zorgverzekeraars gezamenlijk.

Solidariteitsafspraken 2021

De onderstaande stappen van de solidariteitsafspraken voor 2021 zijn goedgekeurd door ACM:

Stap 1a:

Voor 2021 is voor de zorg onder een MSZ-contract bij instellingen waarvoor in 2021 een landelijke regeling geldt (vooral ziekenhuizen en Universitair Medische Centra (UMC's), geen ZBC's) een zogenaamde vangnetwaarde geïntroduceerd. Indien de realisatie 2021 ten opzichte van de 100%-Continuïteitsbijdrage (CB) vangnetwaarde dusdanig verschilt van het landelijk gemiddelde en daarmee buiten de bandbreedte (0,75% van de landelijke afwijking van de CB-waarde) valt, verdelen zorgverzekeraars de kosten buiten de bandbreedte solidair (zowel positief als negatief). De verdeling vindt op concernniveau plaats.

Stap 1b²:

De coronagerelateerde kosten 2021 die niet in stap 1a worden verdeeld en de bijdragen die in naam van de Catastroferegeling uit het Zorgverzekeringsfonds worden betaald aan een individuele zorgverzekeraar, worden verdeeld onder alle zorgverzekeraars. Deze herverdeling vindt plaats op basis van het aandeel van de individuele zorgverzekeraars in de totale landelijke vereveningsbijdrage van 2021. In de solidariteitsovereenkomst MSZ 2021 is hieraan toegevoegd dat er een eigen behoud (0,07% van de bijdrage Variabel uit de lenteherberekening) komt op de bijdrage uit artikel 33 die toegewezen wordt aan 2021 en betrekking heeft op de patiëntgebonden MSZ-kosten. Deze stap wordt op concernniveau uitgevoerd.

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

Stap 1c:

In de MSZ regeling 2021 is een margegarantie op dure geneesmiddelen (DGM) afgesproken. In stap 1c worden de extra betalingen als gevolg van de margegarantiebedragen onderling herverdeeld op basis van de lentereberekeningsbijdrage voor deelbedrag Variabel. Hierbij is een eigen behoud en maximale betaling en ontvangst afgesproken. Deze stap wordt op concernniveau uitgevoerd.

Stap 4:

Verschillen in de verwachte en werkelijke vereveningsresultaten (inclusief Catastroferegeling) van een individuele zorgverzekeraar over het jaar 2021 die overblijven na de toepassing van stap 1a, 1b en 3 (zie hierna) en die buiten de vastgestelde bandbreedte van € 25 vallen, worden opgevangen door de aan de solidariteitsafspraken deelnemende zorgverzekeraars gezamenlijk. Deze stap wordt op concernniveau uitgevoerd.

Risicoverevening 2021

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

Schattingen

De voornaamste schattingen in de jaarrekening 2021 zien (voor wat betreft COVID-19) voornamelijk toe op de volgende posten en onderdelen:

1. Schattingen inzake artikel 33 in combinatie met de Solidariteitsregeling (RC ZiNL, Bijdragen ZiNL en Solidariteitsregeling)

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

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

- Het grootste deel van de COVID-19 kosten betreft MSZ. Er is voor 2021 nog geen informatie (BSN's) vanuit ziekenhuizen beschikbaar (ten behoeve van de zorgverzekeraars) om individuele COVID-19 patiënten volledig te kunnen identificeren en tevens is het zicht op de declaraties beperkter dan voor 2020. Voor 2020 is de informatie (BSN's) vanuit ziekenhuizen wel beschikbaar en zijn de kosten voor artikel 33 redelijk nauwkeurig te bepalen. Voor 2021 is de inschatting van de artikel 33 kosten en bijdrage voornamelijk gebaseerd op macrodata en is de onzekerheid groter. CZ groep heeft zich voor de verwachte COVID-19 schade en bijdragen, alsmede de hiermee samenhangende herverdeling op basis van de Solidariteitsregeling, gebaseerd op landelijke ramingen die zijn opgesteld door Gupta Strategists.
- ZiNL heeft een beleidsregel opgesteld met daarin opgenomen de geaccordeerde directe kosten voor COVID-19 zorg voor COVID-19 patiënten. Eind 2021 heeft er een aanpassing van de beleidsregel plaatsgevonden waarbij een aantal vergoedingen zijn toegevoegd. Nog niet alle COVID-19 vergoedingen zijn door ZiNL goedgekeurd als 'in te brengen in de Catastroferegeling'. Voor een beperkt deel van de vergoedingen vindt in 2022 nog afstemming plaats tussen zorgverzekeraars en ZiNL.

- COVID-19 kosten ontstaan vanaf 1 januari 2022 vallen niet meer onder de Catastroferegeling. Deze kosten worden in de reguliere risicoverevening betrokken.
- Om zorgaanbieders tegemoet te komen in de dekking van doorlopende kosten en meerkosten als gevolg van COVID-19 zijn diverse regelingen voor Continuïteitsbijdragen en Meerkosten opengesteld. In de balans ultimo 2021 is hiervoor een best estimate inschatting opgenomen als onderdeel van de technische voorzieningen. Het is mogelijk dat zich na het opstellen van de jaarrekening zorgkosten manifesteren die samenhangen met regelingen doordat deze op een later tijdstip bijgesteld worden als gevolg van nacalculaties en aanspraken op hardheidsclausules die mogelijk worden gedaan maar waarvan de omvang op dit moment nog niet (volledig) betrouwbaar is in te schatten.

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

Voor de landelijke raming 2020 van de COVID-19 kosten voor MSZ is in het eerste halfjaar 2020 uitgegaan van declaratiedata van Dutch Hospital Data (DHD) per zorgverzekeraar en de door ziekenhuizen aangeleverde verdachte en bewezen verpleeg- en ic-ligdagen ten behoeve van de bepaling van de variabele MSZ meerkosten uit hoofde van de COVID-19 regeling MSZ 2020. Voor het tweede halfjaar 2020 zijn door Gupta Strategists gedetailleerde analyses uitgevoerd aan de hand van de aantallen landelijke verpleeg- en ic-ligdagen (bron: NICE), ziekenhuisopnames per gemeente (bron: RIVM), een indeling naar opnames per leeftijdscategorie o.b.v. demografie en opnamekans per leeftijdsgroep en een indeling naar zorgverzekeraar via de marktaandelen van de zorgverzekeraars per gemeente en leeftijdscategorie (bron: Vektis). Voor de verpleegdagen in het tweede halfjaar 2020 is uitgegaan van een correctiefactor van circa 75% inzake verdachte dagen op de verkregen data van NICE. Voor de vaste (ex ante) meerkosten en ex post meerkosten/hardheidsclausules zijn vanuit de verschillende COVID-19 regelingen de landelijke kosten ingeschat, eenzelfde geldt voor de directe COVID-19 kosten voor de overige segmenten (niet-MSZ). Deze kosten zijn herverdeeld naar zorgverzekeraar aan de hand van de relevante marktaandelen, gebaseerd op de lenteherberekening 2020 van ZiNL. Daarbij geldt dat alleen door ZiNL en de Nederlandse Zorgautoriteit voor de Catastroferegeling goedgekeurde directe COVID-19 kosten en meerkosten in de raming zijn meegenomen.

Voor de landelijke raming 2021 van de COVID-19 kosten voor MSZ, verpleegdagen is uitgegaan van de beschikbare data van DHD en NICE tot en met medio december 2021. Voor de vaste MSZ meerkosten en de COVID-19 kosten voor de overige segmenten (niet-MSZ) is een inschatting gemaakt van de kosten die worden gemaakt. De landelijk ingeschatte COVID-19 kosten zijn naar zorgverzekeraar verdeeld aan de hand van de relevante marktaandelen, gebaseerd op de lenteherberekening 2020 van ZiNL.

Voor de verdeling van de COVID-19 schade 2021 over de individuele zorgverzekeraars is onder meer gebruik gemaakt van gegevens afkomstig van DHD en NICE data. Voor de vaste meerkosten en ex post hardheidsclausules zijn vanuit de verschillende regelingen de landelijke kosten ingeschat die verdeeld zijn naar zorgverzekeraar aan de hand van de relevante marktaandelen.

CZ groep heeft bij het ramen van de verwachte COVID-19 schade en aanvullende bijdragen vanuit de Catastroferegeling en solidariteitseffecten alleen rekening gehouden met de per heden door ZiNL goedgekeurde COVID-19 zorg trajecten. Naar verwachting zal de omvang van de trajecten waar nog geen goedkeuring voor is gekregen in materieel opzicht beperkt zijn.

De inschattingen van de COVID-19 kosten vallende onder artikel 33 beperken zich tot de jaren 2020 en 2021. Vanaf 1 januari 2022 is artikel 33 niet meer van toepassing.

2.1 Schattingen inzake de Solidariteitsregeling stap 2

De Solidariteitsregeling stap 2 zorgt ervoor dat het verschil tussen het werkelijk vereveningsresultaat (inclusief herverdelingen uit stap 1a en 1b van de Solidariteitsregeling) en het vereveningsresultaat zonder COVID-19 voor schadejaar 2020 niet meer bedraagt dan de afgesproken bandbreedte van € 10 per premie-equivalent ten opzichte van de gemiddelde afwijking van alle participerende zorgverzekeraars tezamen.

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

2.2 Schattingen inzake de Solidariteitsregeling stap 4

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

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

Er bestaat voor 2021 een grotere onzekerheid ten opzichte van 2020 omtrent de splitsing tussen reguliere zorgkosten, vallend onder de risicoverevening en de gemaakte COVID-19 kosten. De inschatting van dit effect wordt bemoeilijkt door de late indiening van de gegevens hierover bij ZiNL. Daarnaast kan per individuele zorgverzekeraar sprake zijn van een onevenredig (financieel) effect van vraaguitval in de zorg als gevolg van COVID-19. De Solidariteitsregeling stap 4 heeft als doel om de voornoemde (overige) ongewenste resultaat-effecten voor 2021 als gevolg van COVID-19 tussen de zorgverzekeraars te mitigeren.

Voor het benaderen van de normale situatie behorende bij stap 2 en stap 4 zijn door CZ groep berekeningen gemaakt gericht op de bepaling van het verwachte vereveningsresultaat (referentiejaar 2019) dat als maatstaf dient voor de toepassing van de bandbreedteregeling. Door de samenhang met stap 1a, 1b en 1c van de Solidariteitsregeling en het (nog) ontbreken van definitief landelijke cijfers is een inschatting van een relatieve positie ten aanzien van de bandbreedte onzeker.

Bij een landelijk evenwichtige spreiding van de COVID-19 effecten over de verschillende zorgverzekeraars bedraagt de uitkomst van deze regeling nihil voor de individuele zorgverzekeraar. De beste inschatting van de CZ groep is dat de COVID-19 effecten gemiddeld over de meeste zorgverzekeraars gelijk is (her)verdeeld gedurende 2020 en 2021. Daarbij bestaat eveneens de verwachting dat de vraaguitval zich in een vergelijkbare mate ontwikkelt. De inschatting van het bestuur is dat CZ groep niet buiten de bandbreedte valt.

3. Voorziening voor lopende risico's

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

De inschatting van het voorcalculatorische negatieve resultaat voor 2022 kent als gevolg van COVID-19 een aantal belangrijke onzekerheden:

- Eind december 2021 hebben de ziekenhuizen en zorgverzekeraars gezamenlijk landelijke afspraken gemaakt over de COVID-meerkosten en zorguitval door COVID-19 als aanvulling op de individuele zorgcontractering 2022. Over de vergoeding van reguliere zorg en inhalen van uitgestelde zorg in 2022 maken ziekenhuizen en zorgverzekeraars individueel afspraken. Er bestaat onzekerheid omtrent het verdere verloop van COVID-19. Mogelijk worden voor nog meer sectoren (toekomstige) landelijke afspraken over de bekostiging van inhaalzorg, meerkosten COVID-19 en zorguitval gemaakt.
- Mede in relatie tot het voorgaande kunnen mogelijk nog (toekomstige) afspraken worden gemaakt ten aanzien van de verdeling van (meer)kosten COVID-19 voor 2022 tussen de zorgverzekeraars onderling.
- Er bestaat onzekerheid omtrent het verdere verloop van COVID-19. Het verdere verloop van COVID-19 kan een materiële impact hebben op de verwachte (COVID-19) schade en eventuele vraaguitval van reguliere zorg. Met ingang van 1 januari 2022 is artikel 33 niet meer van toepassing en vallen COVID-19 kosten en reguliere kosten beide onder de reguliere risicoverevening. Voor zorgverzekeraars worden de hieruit voortvloeiende risico's bij de somatische zorg gedekt door de zogenaamde macronaïcalculatie waarbij 70% van eventuele macro over- resp. onderschrijdingen worden verrekend met het Zorgverzekeringsfonds.

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

Bij het inschatten van de verwachte schade 2022 is rekening gehouden met de per heden bekende informatie omtrent gemaakte afspraken met zorgaanbieders. Voor 2022 is een macronaïcalculatie van 70% van toepassing bij de somatische zorg. Bij het bepalen van de verwachte resultaat-effecten heeft het bestuur hier rekening mee gehouden.

Het bestuur heeft bij de inschatting van de schaderaming in de voorziening lopende risico's op de volgende wijze rekening gehouden met de potentiële (vervolg) effecten van het verdere verloop van COVID-19 in 2022:

- Uitgangspunt zijn de contractuele inkoopafspraken die voor 2022 zijn gesloten of nog gesloten dienen te worden. In dit geval wordt een inschatting gemaakt van het verwachte onderhandelingsresultaat;
- De kosten van COVID-19 patiënten komen volledig voor rekening van de verzekeraar;
- Verzekeraars hebben met ziekenhuizen afspraken gemaakt over de vergoeding van productie uitval wanneer als gevolg van een toename van coronapatiënten in het ziekenhuis, reguliere zorg moet worden afgeschaald;
- In de individuele contractafspraken is rekening gehouden met de effecten van inhaalzorg.

4. Zorgkostenraming en solidariteit (schadelast, schadevoorziening en Solidariteitsregeling)

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

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

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

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

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

Voor GGZ zijn de schadejaren 2020 en 2021 relatief onzeker vanwege de impact die COVID-19 mogelijk heeft op de zorgvraag en declaraties. Daarnaast is sprake van beperkte onzekerheden die voortvloeien uit wetswijzigingen rond de verplichte GGZ. Belangrijke ontwikkeling voor de GGZ is de invoering van het zorgprestatie-model in 2022. Het zorgprestatie-model wordt met ingang van 1 januari 2022 geïmplementeerd. Dat betekent dat vanaf schadejaar 2022 gefactureerd gaat worden op basis van de nieuwe structuur, die niet meer uitgaat van Diagnose Behandel Combinaties (DBC's), maar een structuur opgebouwd aan de hand van losse verrichtingen. Vanwege deze invoering zijn de DBC's van de GGZ in 2021 afgekap, waardoor de schadelast in 2021 eenmalig met meer dan 1/3e is gedaald. Het macro risico bij de GGZ komt in 2022 voor rekening en risico van de zorgverzekeraars. Voor de zorgverzekeraars geldt wel een zogenaamde bandbreedteregeling (90%) met een bandbreedte van +/- € 10 per premie-equivalent.

De historische declaratiepatronen in 2020 en in mindere mate 2021 zijn verstoord als gevolg van COVID-19. Voor de eerstelijns segmenten is echter voldoende declaratiemassa aanwezig om een goede prognose te kunnen opstellen. De onzekerheid is beperkt en ligt in lijn met die van 2020.

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

Solvabiliteit

De wettelijke vereiste solvabiliteit (Solvency Capital Requirement) bedraagt ultimo van het boekjaar 1.663 miljoen euro³ (2020: 1.672 miljoen euro). De aanwezige solvabiliteit op basis van Solvency II grondslagen bedraagt 2.655 miljoen euro³ (2020: 2.675 miljoen euro). De solvabiliteitsratio ultimo 2021 bedraagt voor CZ groep 160%³ (2020: 160%).

Voor de berekening van de vereiste solvabiliteit is uitgegaan van het standaardmodel Solvency II inclusief de aanpassingen voor zorgverzekeraars in Nederland. 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 solvabiliteit⁴.

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 is gebaseerd op wettelijk vereiste solvabiliteit, aangevuld met een volgens CZ groep noodzakelijk geachte buffer. De solvabiliteitspositie van individuele entiteiten wordt gemonitord. Indien nodig wordt tijdig bijgestuurd binnen de groep conform de uitgangspunten van het kapitaalbeleid. Per 1 januari 2021 is als gevolg van

3 De gerapporteerde aanwezige solvabiliteit, de wettelijke vereiste solvabiliteit (SCR), inclusief opbouw van de SCR en de SCR ratio's over 2021 zijn nog niet gedeponneerd bij de toezichthouder. Deze cijfers zijn pas definitief na beoordeling door de toezichthouder.

4 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.

de juridische herstructurering een aangepast kapitaalbeleid van kracht. Hierin zijn voor de individuele verzekeringsentiteiten eveneens aanvullende buffers bovenop de minimale externe vereiste solvabiliteit geïntroduceerd. Voor de individuele verzekeringsentiteiten, is de minimale interne vereiste solvabiliteit bepaald op 110% en is de streefsolvabiliteit 120%. De toereikendheid van deze solvabiliteitsnormen wordt minimaal jaarlijks beoordeeld in het ORSA-proces. Dit kan leiden tot aanpassing van het kapitaalbeleid.

CZ groep voert minimaal jaarlijks een ORSA uit waarin wordt bepaald in hoeverre het beschikbare vermogen toereikend is wanneer bepaalde (grote) risico's werkelijkheid worden. In de ORSA wordt op het niveau van CZ groep op basis van scenarioanalyses, gevoeligheidsanalyses en reversed stresstesten nagegaan wat de gevolgen op de solvabiliteitspositie van CZ groep zijn in uiteenlopende scenario's. Jaarlijks wordt bepaald welke actuele risico's worden uitgewerkt in de ORSA. Zo ontstaat een beeld van de mogelijke impact van risico's. De risico's worden afgedekt door middel van een financieel verantwoorde en maatschappelijk passende vermogensbuffer bovenop de wettelijke vereiste solvabiliteit, onze streefsolvabiliteit. Ultimo 2021 bedraagt de streefsolvabiliteit van CZ groep net als in 2020 135%, met een bandbreedte van +/- 15%, van de vereiste solvabiliteit.

Met een ondergrens van de bandbreedte van de streefsolvabiliteit van 120% verwacht CZ groep de grotere en meer waarschijnlijke risico's te kunnen opvangen. Het is passend om mogelijke schokken op te kunnen vangen zonder daarbij direct in de zone te komen waarbij CZ groep onder de wettelijke vermogenseis - de MCR - dreigt te komen. Hiernaast wil CZ groep voorkomen dat een resultaatschommeling meteen tot premiemutatie leidt. Daarom houdt CZ groep boven de streefsolvabiliteit nog een marge aan die de stabiliteit van de premiestelling ondersteunt. Dit mechanisme is in het kapitaalbeleid van CZ groep opgenomen.

In de onderstaande tabel is de opbouw van de solvabiliteitsratio opgenomen:

(x 1.000 euro)	2021	2020
Verzekeringstechnisch risico	1.195.457	1.223.475
Marktrisico	316.284	266.381
Tegenpartijrisico	85.104	87.388
Operationeel risico	325.270	329.066
Diversificatievoordeel	-259.020	-234.285
Wettelijke vereiste solvabiliteit (SCR)	1.663.095	1.672.025
Eigen vermogen op basis van BW 2 Titel 9	2.804.439	2.825.967
Herwaardering van BW 2 Titel 9 naar Solvency II grondslagen	-140.513	-142.432
Eigen vermogen op basis van Solvency II grondslagen	2.663.926	2.683.535
Waarvan niet beschikbaar ter dekking van de SCR	-9.061	-8.475
Aanwezige solvabiliteit	2.654.865	2.675.060
Solvabiliteitsratio	160%	160%

CZ groep hanteert de risicotype-indeling die wordt gebruikt door Solvency II. De SCR-risico's betreffen het verzekeringstechnisch risico, het marktrisico, het tegenpartijkredietrisico 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.

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 realisatie die afwijkt van aannames en/of grondslagen bij de ontwikkeling en premiestelling van het product of vanuit aannames met betrekking tot de voorzieningen. 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.

Binnen verzekeringstechnisch risico zijn de volgende subcategorieën van belang voor CZ groep: premierisico, voorzieningenrisico en catastroferisico.

Premierisico

Het premierisico betreft het risico dat de premie (rekening houdend met vermogensinzet) niet toereikend is om aan de verzekeringsverplichtingen te kunnen voldoen. CZ groep streeft naar een zo stabiel mogelijke premieontwikkeling die concurrerend is in de markt en financieel verantwoord. CZ groep heeft geen winstoogmerk. Positieve resultaten worden gebruikt om de buffer op peil te houden en wordt ingezet als het kan om de noodzakelijke premiestijging te beperken.

De coronapandemie maakt het moeilijker om de zorgkosten voor 2022 in te schatten. Dit zorgt ervoor dat de onzekerheid in de premiestelling van 2022 groter is dan in eerdere jaren.

Voorzieningenrisico

Het voorzieningenrisico is het risico dat de voorzieningen niet toereikend zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen. Bij de schattingen wordt gebruik gemaakt van reeds gedeclareerde perioden, ervaringscijfers over het aantal nog te declareren verrichtingen en daarbij horende kosten en eventuele contractuele afspraken. De eerder beschreven onzekerheden m.b.t. de coronapandemie hebben ook invloed op het voorzieningenrisico door o.a. de inschatting van de meerkosten en COVID-19 kosten van de vierde golf.

Catastroferisico

Het catastroferisico is het risico dat als gevolg van extreme gebeurtenissen zoals pandemieën de zorgkosten zo hoog zijn dat dit leidt tot onvoorziene verliezen. Voor CZ groep wordt het catastroferisico beperkt geacht, vanwege de wettelijke Catastrofereregeling in de Zorgverzekeringswet.

De impact van COVID-19 met betrekking tot het verzekeringstechnische risicoprofiel van CZ groep

Zoals omschreven in de paragraaf 'Onzekerheden als gevolg van COVID-19' en bij de toelichting op de COVID-19 regelingen voor Continuïteitsbijdragen en Meerkosten, de Catastroferegeling en de Solidariteitsregelingen Zorgverzekeraars in het bestuursverslag, brengt de COVID-19 pandemie onzekerheden met zich mee over het financieel resultaat van het verslagjaar. Dit hangt samen met onder meer de hardheidsclausules van de regelingen, de mate waarin de drempel van de Catastroferegeling wordt overschreden door de verschillende zorgverzekeraars (plus het feit dat deze over twee kalenderjaren (2020 en 2021) wordt berekend) en de toepassing van de Solidariteitsregelingen Zorgverzekeraars. Daarnaast heeft de pandemie ook impact op de betrouwbaarheid van de zorgkostenramingen, zowel retrospectief (wat is de impact van de pandemie op de kosten van 2020 en 2021) als prospectief (hoe ontwikkelt de pandemie en de bestrijding daarvan zich in 2022 en verder). Tot slot komen bij de uitvoering van alle regelingen intern operationele risico's kijken en zijn de zorgverzekeraars extern afhankelijk van verschillende partijen, onder wie zorgaanbieders en andere zorgverzekeraars. Op alle fronten is vergaande samenwerking en transparantie van deze betrokken partijen noodzakelijk.

De geschetste onzekerheden brengen risico's met zich mee ten aanzien van het resultaat van de zorgverzekeraars zelf (dat hoger of lager kan uitvallen dan wat begroot is), de premiestelling van 2022 (die gebaseerd is op zorgkostenramingen, de aannames ten aanzien van de eigen solvabiliteit en de financiële ontwikkelingen bij concurrenten) en daarmee op de concurrentiepositie van iedere zorgverzekeraar afzonderlijk.

Tegenover de geschetste onzekerheden staan de effecten van de mitigerende maatregelen van de Catastroferegeling (compensatie van de COVID-19 kosten indien deze boven een vastgestelde drempel uitkomen) en de Solidariteitsregelingen (evenredige verdeling van de COVID-19 gerelateerde kosten en ontvangen compensatie tussen de zorgverzekeraars, plus de vergoeding 70% (2022 somatische zorg) resp. 85% (2021 zowel somatische als GGZ) van het verschil tussen het landelijk afgegeven zorgkostenbudget en de werkelijk gemaakte zorgkosten door het Zorgverzekeringsfonds). Deze regelingen hebben op landelijk niveau een mitigerend effect. Op individueel verzekeraarsniveau kunnen de effecten van deze regelingen afwijken.

Marktrisico

Met de beleggingen wordt gestreefd naar een zo optimaal mogelijk rendement op het aanwezige vermogen binnen passende risicokaders. Maar beleggen is niet zonder risico: veranderingen in rentestanden, aandelen- en wisselkoersen kunnen leiden tot hogere rendementen, maar ook tot verliezen. Het marktrisico betreft het risico van veranderingen in de waarde van de beleggingsportefeuille en verplichtingen als gevolg van wijzigingen in marktprijzen. CZ groep beheerst de risico's door te werken met een risicobudget: een maximum verlies dat CZ groep accepteert als gevolg van waardeverandering van de beleggingen en waarbij onze bedrijfsvoering niet in gevaar wordt gebracht. De verdeling van de beleggingen over de verschillende categorieën wordt mede bepaald aan de hand van een 'Asset Liability Management'- studie. Daarbij vormt de risicohouding, vertaald in een aantal kwantitatieve risicokaders, het uitgangspunt voor de inrichting van de beleggingsportefeuille. In de eisen die worden gesteld aan de beleggingsmandaten voor de externe beheerders worden onder andere de bovenstaande uitgangspunten meegenomen.

Het marktrisico bestaat op het niveau van Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. (geconsolideerd) uit een aantal onderliggende risico's die hierna worden toegelicht. In de onderstaande tabel is de opbouw van het marktrisico weergegeven.

Opbouw van het marktrisico (x 1.000 euro)	2021	2020
Renterisico	28.173	34.736
Aandelenrisico	217.050	175.073
Vastgoedrisico	21.760	8.204
Spreadrisico	41.181	39.968
Valutarisico	108.169	102.221
Concentratierisico	14.374	28.707
Diversificatievoordeel	-114.422	-122.527
Totaal marktrisico	316.284	266.381

Renterisico

Het renterisico wordt bepaald door de waardeverandering van rentegevoelige beleggingen en verplichtingen bij een stijging of daling van de risicovrije rente. Het gaat hierbij om bijvoorbeeld obligaties, geldmarktfondsen en hypotheeklen. Doordat er geen langlopende verplichtingen zijn, is de rentegevoeligheid van de verplichtingen van CZ groep beperkt.

Aandelenrisico

Het risico op een verlies als gevolg van waardeveranderingen in aandelenbeleggingen. De participatie in het subfonds aandelen is verantwoord onder de zakelijke waarden, de zakelijke waarden bedragen ca. 15% van de totale beleggingen.

Vastgoedrisico

Het vastgoedrisico is het risico op verlies als gevolg van waardeveranderingen in de vastgoedbeleggingen.

Spreadrisico

Het risico dat zich een waardedaling van een positie voordoet als gevolg van veranderingen in de credit spreads.

Valutarisico

Valutarisico is het risico voor de gevoeligheid van de waarde van activa, verplichtingen en financiële instrumenten voor veranderingen in het niveau van wisselkoersen. CZ groep loopt alleen valutarisico over de zakelijke waarden (beleggingen in aandelen). De valutarisico's zijn niet afgedekt.

Concentratierisico

Dit is het risico op een verlies als gevolg van een onvoldoende spreiding van de activa over tegenpartijen. CZ groep spreidt haar beleggingen over voldoende tegenpartijen zodat het verlies dat optreedt in geval van een faillissement van één tegenpartij beperkt blijft.

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.

Tegenpartijkredietrisico

Dit is het risico dat een tegenpartij zijn financiële verplichtingen niet nakomt. CZ groep heeft vorderingen uitstaan bij verschillende soorten tegenpartijen: financiële tegenpartijen (bijvoorbeeld hypotheek), zorgaanbieders/-instellingen en verzekeren.

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 beperkt. 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 in geval van wanbetaling. Dit risico wordt deels gemitigeerd door verzekeren het recht op vergoeding uit de aanvullende verzekering te ontnemen bij wanbetaling. CZ groep probeert het kredietrisico op verzekeren te verminderen door in te zetten op een proactief debiteurenbeleid.

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. De betrouwbaarheid van de ICT-infrastructuur is van groot belang. Het kwaliteitsniveau van de processen moet hoog zijn. Riskmanagement binnen CZ groep heeft binnen het operationele risico speciale aandacht voor 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 waarin onderwerpen als 'phishing' aan bod komen. Daarnaast wordt het beveiligingsbewustzijn van medewerkers gedurende het jaar op verschillende manieren gemeten. De uitkomsten van deze metingen worden vervolgens meegenomen bij het aanbrengen van de focus voor nieuwe activiteiten.

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 fraudebeheersingsplan dat ieder jaar wordt herijkt en vastgesteld door de Raad van Bestuur.

In 2021 heeft CZ groep voor 3,9 miljoen euro teruggehaald uit fraudeonderzoeken (2020: 5,4 miljoen euro).

Compliance

Binnen de CZ groep wordt naleving van wet- en regelgeving (compliance) gemonitord door de centrale compliance-functie waarbij wordt samengewerkt met de eerstelijns local compliance officers in de bedrijfsonderdelen. Hierbij wordt onder meer gebruik gemaakt van assessments die per bedrijfsonderdeel de mate van naleving van wet- en regelgeving meten. Ook wordt jaarlijks door middel van een organisatiebrede uitvraag getoetst of het Integriteitsbeleid wordt nageleefd.

Liquiditeitsrisico

Het liquiditeitsrisico is geen onderdeel van de SCR-risico's en is beperkt doordat ca. 20% van de beleggingen zijn belegd in het subfonds geldmarkt kort. Het subfonds geldmarkt kort staat ter beschikking voor de financiering van de dagelijkse bedrijfsvoering en is door de participanten dagelijks opeisbaar. Daarnaast is ca. 40% van de middelen belegd in het subfonds geldmarkt lang, welke maandelijks opeisbaar zijn. CZ groep bewaakt de liquiditeitspositie zodanig dat we altijd in staat zijn te voldoen aan onze financiële verplichtingen.

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.

Gevoeligheidsanalyse

In de ORSA is op het niveau van Onderlinge waarborgmaatschappij CZ groep U.A. (geconsolideerd) voor een aantal van de hiervoor beschreven risico's 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 onmiddellijke verandering van een aantal externe factoren gerelateerd aan verzekeringstechnisch- en marktrisico op de SCR ratio per ultimo 2021.

Scenario	Verandering SCR-ratio
Minder verzekerden 50.000	1,5%
Hogere zorgkosten schadejaar 2022 € 100 mln.	-6,4%
Daling waarde aandelen 25%	-5,9%
Stijging rente 1%	2,6%
Daling waarde vreemde valuta 25%	-6,6%
Daling waarde vastgoed 25%	-2,0%
Hogere bedrijfskosten € 25 mln.	-1,4%
Lagere beleggingsopbrengsten € 25 mln.	-1,3%

Het is op dit moment niet mogelijk om een betrouwbare inschatting te maken van de impact van de onzekerheden en de hierbij gehanteerde schattingen bij de bepaling van de COVID-19 schade en solidariteitseffecten. Het effect van afwijking van de macro COVID-19 schade is afhankelijk van vele variabelen en aannames én afhankelijk van andere zorgverzekeraars. Eventuele potentiële effecten kunnen leiden tot nagekomen resultaat maar hebben naar verwachting geen materieel effect op de jaarrekening 2021.

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

(x 1.000.000 euro)	SCR 2021	Aanwezige solvabiliteit 2021	SCR 2020	Aanwezige solvabiliteit 2020
Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. (voorheen: Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Aanvullende verzekering Zorgverzekeraar U.A.)	577	2.661	223	841
Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. (voorheen: Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A.)	-	-	1.165	1.840
CZ Zorgverzekeringen N.V.	1.187	1.516	-	3
OHRA Zorgverzekeringen N.V.	224	331	261	437
Centrale Zorgverzekeringen NZV N.V.	86	143	167	517

	SCR ratio 2021	SCR ratio 2020
Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. (voorheen: Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Aanvullende verzekering Zorgverzekeraar U.A.)	462%	378%
Resultaat Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. (voorheen: Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A.)	-	158%
CZ Zorgverzekeringen N.V.	128%	1.492%
OHRA Zorgverzekeringen N.V.	148%	168%
Centrale Zorgverzekeringen NZV N.V.	167%	310%

5 Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2021

1 Immateriële vaste activa

Het mutatieoverzicht van de immateriële vaste activa luidt als volgt:

	Concessies, vergunningen en intellectuele eigendom	Totaal 2021	Totaal 2020
Aanschafwaarde per 1 januari	24.916	24.916	14.680
Cumulatieve afschrijvingen	-186	-186	-75
Boekwaarde per 1 januari	24.730	24.730	14.605
Investerings	9.173	9.173	10.236
Afschrijvingen	-444	-444	-111
Boekwaarde per 31 december	33.459	33.459	24.730
Cumulatieve aanschafwaarde	34.089	34.089	24.916
Cumulatieve afschrijvingen	-630	-630	-186
Boekwaarde per 31 december	33.459	33.459	24.730
Afschrijvingspercentage	10%		

De onder concessies, vergunningen en intellectuele eigendom geactiveerde immateriële vaste activa betreffen aangekochte en ontwikkelde software. Voor een bedrag van 30,3 miljoen euro (2020: 22,9 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:

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Technische installaties	Bedrijfs- gebouwen en terreinen in aanbouw en vooruit- betalingen	Totaal 2021	Totaal 2020
Aanschafwaarde per 1 januari	67.381	27.498	-	94.879	95.746
Cumulatieve afschrijvingen	-39.778	-22.779	-	-62.557	-64.511
Boekwaarde per 1 januari	27.603	4.719	-	32.322	31.235
Herrubricering aanschafwaarde	3.353	1.102	-	4.455	-
Herrubricering cumulatieve afschrijvingen	-1.948	-465	-	-2.413	-
Boekwaarde na herrubricering	29.008	5.356	-	34.364	31.235
Investeringen	291	746	504	1.541	1.612
Desinvesteringen	-61	-97	-	-158	-2.479
Afschrijvingen	-596	-1.020	-	-1.616	-1.741
Afschrijvingen desinvestering	51	97	-	148	2.470
Bijzondere waardevermindingsverliezen	-614	-114	-	-728	-132
Terugnages van bijzondere waardevermindingsverliezen	445	106	-	551	1.357
Boekwaarde per 31 december	28.524	5.074	504	34.102	32.322
Cumulatieve aanschafwaarde	70.964	29.249	504	100.717	94.879
Cumulatieve afschrijvingen	-42.440	-24.175	-	-66.615	-62.557
Boekwaarde per 31 december	28.524	5.074	504	34.102	32.322
Afschrijvingspercentage	0-10%	3 $\frac{1}{3}$ -10%			

De marktwaarde van de terreinen en gebouwen inclusief installaties bedraagt 34,6 miljoen euro (2020: 32,8 miljoen euro) op basis van een extern uitgevoerde taxatie ultimo 2021. De kantoorpanden (inclusief installaties) die bij CZ groep zelf in gebruik zijn, vertegenwoordigen een marktwaarde van 34,4 miljoen euro (2020: 32,6 miljoen euro).

Als gevolg van lagere marktwaarden van een deel van de panden en technische installaties zijn in totaal 0,7 miljoen euro (2020: 0,1 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 (2020: 1,4 miljoen euro) aan bijzondere waardevermindingsverliezen teruggenomen.

Als gevolg van de juridische herstructurering is de bestemming van panden gewijzigd van verhuur naar eigen gebruik. Hierdoor heeft een herrubricering plaatsgevonden van materiële vaste activa (verbouwingen) naar terreinen en gebouwen.

De methodiek voor het bepalen van de restwaarde van de bedrijfsgebouwen is met ingang van 2021 veranderd. Met ingang van 2021 wordt de restwaarde van de bedrijfsgebouwen bepaald op 50% van de WOZ-waarde (was nihil). Als gevolg hiervan zijn de afschrijvingskosten in 2021 verlaagd met 630.000 euro. Deze aanpassing is verwerkt als schattingswijziging en derhalve prospectief toegepast. Omdat naast de reguliere afschrijving in 2021 een (gedeeltelijke) terugneming van een eerder genomen afwaardering heeft plaatsgevonden (door de stijging van de marktwaarde van de bedrijfsgebouwen) wordt het resultaatteffect van de schattingswijziging gecompenseerd.

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.

In de deelnemingen Halder Investments IV-A C.V. en Investments IV-A Custodian B.V. hebben de afgelopen 2 jaar geen mutaties voorgedaan.

4 Overige financiële beleggingen

Het mutatieoverzicht van de overige financiële beleggingen luidt als volgt:

	Zakelijke waarden	Vast-rentende waarden	Leningen	Deposito's	Andere financiële beleggingen
Boekwaarde per 1 januari	455.410	492.166	5.513	497.507	1.728.272
Aankopen	71.738	617.048	184	-	-
Verkopen/ aflossingen	-171.400	-493.666	-3.142	-	-
Saldo mutaties	-	-	-	88.856	-72.096
Waardeveranderingen van beleggingen	119.865	-10.336	-	-	5.497
Boekwaarde per 31 december	475.613	605.212	2.555	586.363	1.661.673
				Totaal 2021	Totaal 2020
Boekwaarde per 1 januari				3.178.868	3.027.485
Aankopen				688.970	827.383
Verkopen/ aflossingen				-668.208	-952.246
Saldo mutaties				16.760	249.251
Waardeveranderingen van beleggingen				115.026	26.995
Boekwaarde per 31 december				3.331.416	3.178.868

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 2021 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 476 miljoen euro (2020: 455 miljoen euro). De verkrijgingsprijs per 31 december 2021 bedraagt 287,7 miljoen euro (2020: 334,2 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.

Valuta	2021	2020
Amerikaanse dollar	294.395	266.503
Euro	39.671	42.759
Japane yen	27.855	34.085
Hong Kong dollar	18.300	17.589
Britse pond	15.721	14.748
Canadese dollar	15.228	15.324
Taiwanese dollar	13.193	12.407
Zwitserse franc	12.082	10.993
Australische dollar	8.145	8.967
Zweedse kroon	4.770	4.131
Deense kroon	4.752	4.812
Zuid-Koreaanse won	3.937	4.389
Zuid-Afrikaanse rand	2.769	3.774
Singaporese dollar	1.817	1.781
Braziliaanse real	1.550	2.842
VAE dirham	1.333	522
Thaise baht	1.255	1.663
Maleisische ringgit	1.203	1.431
Mexicaanse peso	1.203	774
Noorse kroon	1.151	658
Chinese renminbi	1.066	918
Indonesische roepia	774	1.072
Overig	3.442	3.268
Boekwaarde per 31 december	475.613	455.410

Vastrentende waarden

	2021	2020
Subfonds staatsobligaties	189.053	241.607
Subfonds bedrijfsobligaties	197.561	186.474
Subfonds geldmarkt lang	203.273	64.085
Subfonds geldmarkt kort	15.325	-
	605.212	492.166

De verkrijgingsprijs van de vastrentende waarden bedraagt per 31 december 2021 608,9 miljoen euro (2020: 488,2 miljoen euro).

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 4,73 jaar (2020: 4,75 jaar) en voor het subfonds bedrijfsobligaties 3,97 jaar (2020: 4,08 jaar).

Subfonds staatsobligaties

Kredietwaardigheid	2021	2020
AAA	42%	47%
AA	58%	53%
	100%	100%

Subfonds bedrijfsobligaties

Kredietwaardigheid	2021	2020
AAA	8%	6%
AA	7%	5%
A	39%	38%
BBB	42%	47%
BB	4%	4%
	100%	100%

Leningen

Deze leningen zijn verstrekt aan derden. Eén lening van 55 duizend euro wordt afgelost in de resterende looptijd van 7 jaar. Voor de overige leningen zijn geen aflossingsschema's vastgesteld. De rentepercentages variëren van 0% tot 5%. Er zijn geen zekerheden gesteld. Er zijn vier leningen volledig voorzien.

Deposito's

De specificatie van de deposito's luidt als volgt:

	2021	2020
Subfonds geldmarkt lang	393.343	176.437
Subfonds geldmarkt kort	193.020	321.070
	586.363	497.507

Andere financiële beleggingen

	2021	2020
Subfonds geldmarkt lang	741.611	708.874
Subfonds geldmarkt kort	471.719	674.842
Subfonds hypotheek	388.731	379.554
Subfonds vastgoed	52.412	-
Externe geldmarkt fondsen	4.501	3.301
Herbeleggingsrekeningen	2.615	32.795
Vorderingen uit hoofde van effectentransacties	82	-71.096
Overige	2	2
	1.661.673	1.728.272

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 0,35 jaar (2020: 0,39 jaar).

Kredietwaardigheid	2021	2020
AAA	5%	10%
AA	34%	34%
A	54%	55%
BBB	7%	1%
	100%	100%

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 (2020: 0,07 jaar).

Kredietwaardigheid	2021	2020
AA	55%	33%
A	37%	64%
BBB	8%	3%
	100%	100%

Subfonds hypotheek

Het subfonds hypotheek belegt in de hypotheekfondsen van NNIP en ASR. De verkrijgingsprijs per 31 december 2021 bedraagt 361,1 miljoen euro (2020: 354,0 miljoen euro).

De duration van deze beleggingen in hypotheek bedraagt 7,74 jaar (2020: 7,59 jaar). De participatiewaarde NNIP en ASR bedragen per 31 december 2021 respectievelijk 114,01 euro (2020: 114,07 euro) en 11.046,60 euro (2020: 10.841,24 euro). De belangen van het subfonds hypotheek in het totaal belegd vermogen van NNIP en ASR bedragen 5,53% (2020: 6,95%) en 1,94% (2020: 2,47%).

Subfonds vastgoed

Het subfonds vastgoed belegt in het vastgoedfonds van CBRE. De verkrijgingsprijs per 31 december 2021 bedraagt 50,0 miljoen euro. De participatiewaarde CBRE bedraagt per 31 december 2021 216.790,59 euro. Het belang van het subfonds vastgoed in het totaal belegd vermogen van CBRE bedraagt 2,43%.

5 Vorderingen uit directe verzekering

	2021	2020
Verzekeringnemers	201.419	185.743
Tussenpersonen	905	-1.311
Af: Voorziening voor oninbare vorderingen	-86.303	-71.325
	<u>116.021</u>	<u>112.837</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 inschattingen van de landelijke zorgkosten, mede opgegeven door Zorgverzekeraars Nederland. In dit bedrag is ook rekening gehouden met de verwachte bijdrage conform de Catastroferegeling, zijnde 673,6 miljoen euro.

ZiNL heeft definitief afgerekend voor de Zorgverzekeringswet tot en met 2017. Het kortlopende deel van de vordering bedraagt 1.855,1 miljoen euro (2020: 1.650,9 miljoen euro).

7 Overige vorderingen

De specificatie van de overige vorderingen luidt als volgt:

	2021	2020
Zorgverleners	159.691	126.622
Nog te factureren aan verzekerden	53.897	58.772
Rekening-courant CAK	48.346	42.229
Leveranciers	19.138	8.053
Belastingdienst	18.750	-
Rekening-courant gelieerde rechtspersonen	3.909	284
Zorgverleners PGB te goeder trouw	256	1.733
Andere vorderingen	13.753	10.779
	<u>317.739</u>	<u>248.472</u>

De overige vorderingen hebben een kortlopend karakter.

8 Materiële vaste activa

Het mutatieoverzicht van de materiële vaste activa luidt als volgt:

	Inventaris en automati- sering	Verbou- wingen	Andere bedrijfs- middelen	Activa in uitvoering en vooruit- betalingen	Totaal 2021	Totaal 2020
Aanschafwaarde	24.701	14.245	1.599	-	40.545	46.870
Cumulatieve afschrijvingen	-15.689	-6.778	-1.256	-	-23.723	-27.626
Boekwaarde per 1 januari	9.012	7.467	343	-	16.822	19.244
Herrubricering aanschafwaarde	-	-4.455	-	-	-4.455	-
Herrubricering cumulatieve afschrijving	-	2.413	-	-	2.413	-
Boekwaarde na herrubricering	9.012	5.425	343	-	14.780	19.244
Investerings	2.174	84	-	34	2.292	2.549
Desinvesterings	-1.079	-26	-207	-	-1.312	-8.874
Afschrijvingen	-3.509	-954	-72	-	-4.535	-4.933
Afschrijvingen desinvestering	1.022	26	207	-	1.255	8.836
Boekwaarde per 31 december	7.620	4.555	271	34	12.481	16.822
Cumulatieve aanschafwaarde	25.796	9.848	1.392	34	37.070	40.545
Cumulatieve afschrijvingen	-18.176	-5.293	-1.121	-	-24.590	-23.723
Boekwaarde per 31 december	7.620	4.555	271	34	12.481	16.822
Afschrijvingspercentage	10-33%	10%	10-20%			

Als gevolg van de juridische herstructurering is de bestemming van panden gewijzigd van verhuur naar eigen gebruik. Hierdoor heeft een herrubricering plaatsgevonden van materiële vaste activa (verbouwingen) naar terreinen en gebouwen.

9 Liquide middelen

De liquide middelen zijn direct opeisbaar.

10 Overige overlopende activa

	2021	2020
Vooruitbetaalde beheerskosten	12.703	11.490
Nog te ontvangen dividend	1.069	880
Overige	754	3.307
	14.525	15.677

11 Concentratierisico's

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

Balanspost	Tegenpartij	2021	2020
Rekening-courant ZiNL	ZiNL	1.933.466	1.945.556
Overige financiële beleggingen en liquide middelen	ING Bank	-	234.771

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:

	Wettelijke reserve	Bestem- mings- reserve	Statutaire reserve	Totaal
Stand per 1 januari 2020	20.441	1.488	2.629.938	2.651.867
Mutatie t.b.v. wettelijke reserve	10.125	-	-10.125	-
Resultaat 2020	825	131	173.144	174.100
Stand per 31 december 2020	31.391	1.619	2.792.957	2.825.967
Mutatie t.b.v. wettelijke reserve	7.386	-	-7.386	-
Resultaat 2021	585	-1.194	-20.919	-21.528
Stand per 31 december 2021	39.362	425	2.764.652	2.804.439

Het totaal van de rechtstreekse mutaties in het eigen vermogen als onderdeel van het groepsvermogen bedraagt 0 euro (2020: 0 euro).

Wettelijke reserve

Van de wettelijke reserve heeft een bedrag van 9,1 miljoen euro (2020: 8,5 miljoen euro) betrekking op een wettelijke reserve Wlz en een bedrag van 30,3 miljoen euro (2020: 22,9 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. Het saldo van rente-inkomsten en de uitgaven aan projecten en management fee is middels de bestemming van het resultaat 2021 onttrokken aan de bestemmingsreserve.

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

	2021	2020
Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A.	2.807.321	2.829.048
Stichting Huisvesting CZ Verzekeraars	-2.882	-3.081
Eigen vermogen volgens de geconsolideerde jaarrekening	<u>2.804.439</u>	<u>2.825.967</u>

13 Technische voorzieningen

Voorziening voor te betalen uitkeringen ziektekosten

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

	2021	2020
Technische voorziening Zorgverzekeringswet	2.998.775	2.909.646
Technische voorziening overige ziektekosten	40.514	43.677
	<u>3.039.289</u>	<u>2.953.323</u>
Afhandelingskosten	20.420	17.820
Voorschotten	-863.234	-737.464
	<u>2.196.475</u>	<u>2.233.679</u>

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

	2021	2020
Stand per 1 januari	2.953.323	2.758.127
Onttrekking	-2.795.268	-2.635.376
Vrijval	-44.067	-48.713
Toevoeging	2.925.301	2.879.285
Stand per 31 december	<u>3.039.289</u>	<u>2.953.323</u>

Overzicht ontwikkeling
zorgkostenclaims

	2021	2020	2019	2018	2017	Totaal
Schatting van cumulatieve claims						
- einde tekenjaar	10.579.104	10.624.273	9.945.019	9.794.645	9.454.531	
- een jaar later	-	10.658.852	9.969.883	9.758.921	9.387.919	
- twee jaar later	-	-	9.953.324	9.773.328	9.379.211	
- drie jaar later	-	-	-	9.756.072	9.365.580	
- vier jaar later	-	-	-	-	9.368.832	
Schatting van cumulatieve claims	10.579.104	10.658.852	9.953.324	9.756.072	9.368.832	50.316.184
Cumulatieve betalingen	7.727.344	10.471.323	9.953.324	9.756.072	9.368.832	47.276.895
Waarde opgenomen in het overzicht van de financiële positie per 31 december 2021	2.851.760	187.529	-	-	-	3.039.289

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 en de paragraaf over het risicomanagement waar de risico's en onzekerheden terzake nader zijn toegelicht.

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.

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 van de voorziening voor lopende risico's luidt als volgt:

	2021	2020
Stand per 1 januari	104.927	145.383
Onttrekking	-94.917	-102.879
Vrijval	-10.010	-42.504
Toevoeging	254.400	104.927
Stand per 31 december	254.400	104.927

14 Voorzieningen

Voorziening verplichtingen personeelsbeloningen

Het mutatieoverzicht van de voorziening verplichtingen personeelsbeloningen luidt als volgt:

	VUT- uitkering	Jubileum- uitkering	Ziekte- kosten- premies	Totaal 2021	Totaal 2020
Stand per 1 januari	5.750	5.278	51.752	62.780	58.267
Uitkeringen	-3.188	-452	-1.027	-4.667	-4.834
Netto opgenomen in de resultatenrekening	1.060	-62	-10.671	-9.673	9.347
Stand per 31 december	3.622	4.764	40.054	48.440	62.780

Voor een bedrag van 3,7 miljoen euro heeft deze voorziening een kortlopend karakter (2020: 4,7 miljoen euro).

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

	VUT- uitkering	Jubileum- uitkering	Ziekte- kosten- premies	Totaal 2021	Totaal 2020
Aan het dienstjaar toegerekend	15	359	2.069	2.443	2.091
Interest op de verplichting	-7	18	178	189	391
Netto actuarieel resultaat	1.052	-439	-12.918	-12.305	6.865
Totaal, begrepen in personeelskosten	1.060	-62	-10.671	-9.673	9.347

De mutatie in de voorziening ziektekostenpremies wordt met name veroorzaakt door een daling van de indexatie van de ziektekostenpremies van 1% naar 0,25%.

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

	2021	2020
Discontopercentage m.b.t. voorziening VUT	0,09%	-0,18%
Discontopercentage m.b.t. voorziening jubileum en ziektekostenpremie	0,98%	0,34%
Procentuele toename van salarissen	2,25%	1,50%
Indexatie (pre)pensioen	0,10%	0,50%

Overige voorzieningen

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 0,4 miljoen euro (2020: 0,4 miljoen euro) een langlopend karakter.

15 Schulden uit directe verzekering

De specificatie is als volgt:

	2021	2020
Zorgverleners en verzekerden	278.839	245.412
Rekening-courant ZiNL	10.082	21.606
Rekening-courant kostprijsverzekeringen	2.066	2.703
	290.987	269.721

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

De rekening-courant kostprijsverzekeringen bestaat uit de rekening-courant met Ziekttekostenverzekering voor Religieuzen en Missionarissen waarover de kostprijsverzekeringen worden afgewikkeld. Deze rekening-courant heeft een looptijd langer dan één jaar, de interest is -0,16% (2020: -0,09%).

16 Overige schulden

	2021	2020
Zorgverzekeraars uit hoofde van toepassing Solidariteitsregeling	52.974	22.946
Belastingen en sociale premies	12.171	11.126
Toe te kennen ondersteuningsgelden	7.939	8.209
Crediteuren	1.871	1.674
Rekening-courant gelieerde rechtspersonen	105	-
Overige	2.692	1.848
	77.753	45.803

Het is nog niet geheel duidelijk op welke termijn de post met betrekking tot de Solidariteitsregeling zal worden afgewikkeld.

17 Overige overlopende passiva

	2021	2020
Betalingen onderweg	42.323	42.904
Te betalen beheerskosten	16.641	17.472
Overige	735	550
	59.699	60.926

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Subsidieontvangsten

Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. heeft een subsidie beschikking ontvangen voor maximaal 5 miljoen euro, daarmee is Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. voor maximaal 5 miljoen euro aansprakelijk. Per 31 december 2021 bedraagt de aansprakelijkheid 1,3 miljoen euro en heeft dit een langlopend karakter.

Huurovereenkomsten

Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. huurt servicekantoren en overige bedrijfsruimtes van derden. De totale huurverplichting per 31 december 2021 bedraagt 1,5 miljoen euro. De verplichting korter dan 1 jaar bedraagt 0,5 miljoen euro en van een huurverplichting langer dan 5 jaar is geen sprake.

Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. heeft zich op 31 december 2021 garant gesteld voor een huurovereenkomst ten bedrage van 6 duizend euro.

Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. verhuurt diverse bedrijfspanden aan derden. Het totale huurrecht per 31 december 2021 bedraagt 86.000 euro. Het huurrecht korter dan 1 jaar bedraagt 40.000 euro en er is geen sprake van een huurrecht langer dan 5 jaar.

Leaseovereenkomsten

De totale leaseverplichting van Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. per 31 december 2021 bedraagt 2,7 miljoen euro. De verplichting korter dan 1 jaar bedraagt 1,0 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 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 CZ groep hierin garant staat is 7,04%.

Zorginkoopcontracten

CZ groep 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 U.A., CZ Zorgverzekeringen N.V., Centrale Zorgverzekeringen NZV N.V., OHRA Zorgverzekeringen 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 CZ groep 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.

Investeringsverplichtingen vastgoedfondsen

De totale investeringsverplichtingen per 31 december 2021 van CZ Fund Management B.V. aangegaan uit hoofde van Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A., CZ Zorgverzekeringen N.V., Centrale Zorgverzekeringen NZV N.V. en OHRA Zorgverzekeringen N.V. bedragen 175 miljoen euro. Deze verplichtingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar, er is geen sprake van verplichtingen langer dan 5 jaar.

Garantstelling

Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. heeft zich middels een overeenkomst van geldlening garant gesteld voor een lening van Stichting Egidius Zorgconcepten. De garantstelling betreft een lening van 400.000 euro met een looptijd van een jaar en er is geen sprake van een verplichting langer dan 5 jaar.

6 Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2021

18 Verdiende premies eigen rekening en bijdragen

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

	2021	2020
Bruto premies Zorgverzekeringswet	4.418.230	4.181.297
Andere bruto premies	933.229	975.836
Bijdragen Zorginstituut Nederland (ZiNL)	5.621.433	5.956.495
Bijdrage Solidariteitsregeling	-30.028	-22.946
Herverzekeringspremies	-19.258	-22.414
	<u>10.923.606</u>	<u>11.068.268</u>

De geschatte catastrofebijdrage is ultimo 2021 in totaal 673,6 miljoen euro (299,2 miljoen euro voor 2020 en 374,4 miljoen euro voor 2021).

Het geschatte negatieve effect van de Solidariteitsregelingen is ultimo 2021 in totaal 53,0 miljoen euro, waarvan 28,4 miljoen euro met betrekking tot 2020, en 24,6 miljoen euro met betrekking tot 2021.

19 Overige technische baten en eigen rekening

Dit betreft met name een vrijval van de voorziening oninbaarheid van vorderingen op zorgverleners.

20 Uitkeringen ziektekosten eigen rekening

Specificaties van de uitkeringen ziektekosten eigen rekening luiden als volgt:

	2021	2020
Bruto uitkeringen ziektekosten	10.620.445	10.467.009
Aandeel herverzekering (HKC)	-17.218	-20.503
Wijziging voorziening voor te betalen uitkeringen ziektekosten	-37.204	186.588
	<u>10.566.023</u>	<u>10.633.094</u>

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

	2021	2020
Uitkeringen Zorgverzekeringswet	9.810.522	9.834.509
Andere uitkeringen ziektekosten	755.501	798.585
	<u>10.566.023</u>	<u>10.633.094</u>

21 Bedrijfskosten uit gewone bedrijfsuitoefening

	2021	2020
Beheers- en organisatiekosten	157.225	154.216
Distributiekosten	137.059	143.744
Beheers- en organisatiekosten met betrekking tot acquisitie	26.924	26.273
Acquisitiekosten; publicaties en reclame	5.213	5.645
Kosten voor oninbare vorderingen	21.175	18.678
	<u>347.595</u>	<u>348.556</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 risicodragers 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 2.514 (2020: 2.504). Het totaal aan personele kosten is als volgt in de consolidatie opgenomen:

Personeelskosten

	2021	2020
Lonen en salarissen	117.225	112.555
Pensioenlasten	20.537	15.573
Sociale lasten	17.819	17.676
Personeel derden	11.589	11.415
Lasten personele voorzieningen	-9.673	9.346
	157.497	166.565

Vergoeding Ledenraad

De totale vergoeding voor het bijwonen van de vergaderingen van de Ledenraad (28 leden) en zitting in de adviescommissie bedraagt 59.750 euro (2020: 75.500 euro). In 2020 zijn er extra commissievergaderingen geweest vanwege de voorbereiding van de fusiebesluiten, de statuten(wijziging) van de Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. en de selectie van nieuwe leden.

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 (2020: 0,16 miljoen euro).

De beloning luidt als volgt:

Bedragen x €1	2021	2020
Commissarisvergoeding	154.597	140.937
Audit-Risk Commissie	10.112	9.841
Remuneratie-/Benoemingscommissie	6.194	6.014
	170.903	156.792

De bezoldiging van de Raad van Bestuur, die bestaat uit de beloning, belastbare onkostenvergoedingen en beloningen betaalbaar op termijn, bedraagt 0,76 miljoen euro (2020: 0,74 miljoen euro).

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 2021 voor CZ groep is 297.000 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

De leidinggevende topfunctionarissen van CZ groep zijn de voorzitter en het lid van de Raad van Bestuur. Beide leden van de Raad van Bestuur zijn in loondienst. De vermelde bezoldiging bij de leidinggevende topfunctionarissen is de enige beloning die zij van CZ groep ontvangen. Salariswijzigingen worden voor de topfunctionarissen toegepast voor zover er ruimte is binnen het vastgestelde beleid op basis van de WNT kaders.

Bij zorgverzekeraars wordt de WNT 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.

Raad van Bestuur 2021

Bedragen x €1

Naam	Functie	Duur	Omvang dienst- verband (in fte)	Beloning plus belastbare onkosten- vergoedingen	Individueel toepasselijke bezoldigings- maximum	Onverschuldigde betalingen	Motivering bij overschrijding
J.G.B. de Groot	Voorzitter	1/1-31/12	1,0	297.000	297.000	-	n.v.t.
A.W.L. van Son	Lid	1/1-31/12	1,0	297.000	297.000	-	n.v.t.

Raad van Bestuur 2020

Bedragen x €1

Naam	Functie	Duur	Omvang dienst- verband (in fte)	Beloning plus belastbare onkosten- vergoedingen	Individueel toepasselijke bezoldigings- maximum	Onverschuldigde betalingen	Motivering bij overschrijding
J.G.B. de Groot	Voorzitter	1/1-31/12	1,0	289.000	289.000	-	n.v.t.
A.W.L. van Son	Lid	1/1-31/12	1,0	294.401	289.000	-	zie *

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

Bezoldiging topfunctionarissen: Toezichhoudende topfunctionarissen

De toezichhoudende topfunctionarissen van CZ groep zijn de voorzitter en overige leden van de Raad van Commissarissen.

Raad van Commissarissen 2021

Bedragen x €1

Naam	Functie	Duur	Individueel toepasselijke		Onverschuldigde betalingen	Motivering bij overschrijding
			Bezoldiging	bezoldigings- maximum		
H.J.G. Hendriks	Voorzitter	1/1-31/12	44.613	55.448	-	n.v.t.
W.K. Bischot	Lid	1/1-30/9	23.727	27.468	-	n.v.t.
C.H. Donkervoort	Lid	1/1-31/12	29.970	36.966	-	n.v.t.
P.J.A.M. Jongstra	Lid	1/1-31/12	36.193	36.966	-	n.v.t.
J.W. Jukema	Lid	1/1-31/12	33.235	36.966	-	n.v.t.
G. Prins	Lid	1/10-31/12	7.244	9.317	-	n.v.t.

Raad van Commissarissen 2020

Bedragen x €1

Naam	Functie	Duur	Individueel toepasselijke		Onverschuldigde betalingen	Motivering bij overschrijding
			Bezoldiging	bezoldigings- maximum		
H.J.G. Hendriks	Voorzitter	1/1-31/12	43.191	53.347	-	n.v.t.
W.K. Bischot	Lid	1/1-31/12	30.693	35.565	-	n.v.t.
C.H. Donkervoort	Lid	5/11-31/12	4.257	5.539	-	n.v.t.
P.J.A.M. Jongstra	Lid	1/1-31/12	32.334	35.565	-	n.v.t.
J.W. Jukema	Lid	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	-	n.v.t.
G. Prins	Lid	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	-	n.v.t.

De beloningen van de commissarissen worden in 2022 verhoogd met hetzelfde CAO percentage wat van toepassing is op de verhoging van de Raad van Bestuur met als maximum de indexatie van de toepasselijke sectorale WNT-norm, zijnde 2,9%.

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT.

Bezoldiging niet-topfunctionarissen

Niet-topfunctionarissen 2021

Bedragen x €1

Functie(s)	Beloning plus			Totaal bezoldiging	Individueel toepasselijk drempelbedrag bezoldiging	Motivering bij overschrijding
	Omvang dienst- verband	belastbare onkosten- vergoedingen	Beloningen betaalbaar op termijn			
Lid CMT 1	1,0	216.847	53.497	270.344	209.000	zie *
Lid CMT 2	1,0	212.871	56.105	268.976	209.000	zie *
Lid CMT 3	1,0	204.053	60.585	264.638	209.000	zie *
Lid CMT 4	1,0	191.209	43.660	234.869	209.000	zie *
Lid CMT 5	1,0	190.054	47.319	237.373	209.000	zie *
Lid CMT 6	1,0	200.950	44.314	245.264	209.000	zie *

Niet-topfunctionarissen 2020

Bedragen x €1

Functie(s)	Beloning plus			Totaal bezoldiging	Individueel toepasselijk drempelbedrag bezoldiging	Motivering bij overschrijding
	Omvang dienst- verband	belastbare onkosten- vergoedingen	Beloningen betaalbaar op termijn			
Lid CMT 1	1,0	208.446	51.919	260.365	201.000	zie *
Lid CMT 2	1,0	204.544	55.938	260.482	201.000	zie *
Lid CMT 3	1,0	203.739	63.612	267.351	201.000	zie *
Lid CMT 4	1,0	182.842	42.953	225.795	201.000	zie *
Lid CMT 5	1,0	181.294	45.696	226.990	201.000	zie *
Lid CMT 6	1,0	186.839	41.489	228.328	201.000	zie *

*) 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 Wet beloningsbeleid financiële ondernemingen wordt door CZ groep nageleefd. Voor nadere beschrijving wordt verwezen naar het bestuursverslag van Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A.

De pensioenpremie wordt voor alle medewerkers van CZ groep op gelijke wijze vastgesteld. Voor medewerkers met een pensioengrondslag boven de 112.189 euro voor 2021 (114.866 euro voor 2022), 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.

Accountants honoraria

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 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.

Honoraria externe accountant	2021	2020
Onderzoek van de jaarrekening	515	682
Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	-
Andere niet-controlediensten	-	-
	515	682

22 Overige technische lasten eigen rekening

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

	2021	2020
Mutatie voorziening oninbaarheid van vorderingen op zorgverleners	2.536	-
Uitgaven CZ Zorgdoorbraak Fonds	828	141
Overige	-	214
	3.364	355

23 Opbrengsten uit beleggingen

De opbrengsten uit overige beleggingen zijn als volgt gespecificeerd:

	2021	2020
Interestbaten vastrentende waarden	12.889	13.470
Dividenden	8.436	8.141
Opbrengst / lasten gebouwen en terreinen	-755	5.137
	<u>20.570</u>	<u>26.748</u>

In 2021 is in de opbrengst gebouwen en terreinen 1,0 miljoen euro (2020: 5,4 miljoen euro) aan interne huur voor de gebouwen opgenomen. Onder de bedrijfskosten uit gewone bedrijfsuitoefening is eveneens een bedrag van 1,0 miljoen euro (2020: 5,4 miljoen euro) met betrekking tot deze huuropbrengst verantwoord. In 2021 zijn de opbrengst / lasten gebouwen en terreinen negatief doordat de afschrijvingskosten hoger zijn dan de huuropbrengsten.

24 Beheerkosten en interestlasten

De beheerkosten en interestlasten zijn als volgt gespecificeerd:

	2021	2020
Beheerkosten	3.462	3.424
Overige interestlasten	10.813	5.642
	<u>14.274</u>	<u>9.066</u>

25 Netto opbrengsten uit beleggingen

Het rendement op het totaal belegd vermogen bedraagt 3,5% (2020: 1,3%).

26 Totaal resultaat

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

	2021	2020
Resultaat Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. (voorheen: Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Aanvullende verzekering Zorgverzekeraar U.A.) exclusief deelnemingsresultaat	83.331	74.827
Resultaat Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. (voorheen: Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A.) exclusief deelnemingsresultaat	-	53.728
CZ Zorgverzekeringen N.V.	-149.058	-13
OHRA Zorgverzekeringen N.V.	37.464	40.512
Centrale Zorgverzekeringen NZV N.V. exclusief deelnemingsresultaat	5.927	3.566
CZ zorgkantoor B.V.	585	825
CZ Fund Management B.V.	25	24
Stichting Huisvesting CZ Verzekeraars	198	631
Resultaat volgens de geconsolideerde jaarrekening	-21.528	174.100
Resultaat Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. (voorheen: Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Aanvullende verzekering Zorgverzekeraar U.A.) inclusief deelnemingsresultaat	-21.726	118.905
Resultaat Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. (voorheen: Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A.) inclusief deelnemingsresultaat	-	54.565
Centrale Zorgverzekeringen NZV N.V. inclusief deelnemingsresultaat	-	44.065
Bestemming van het resultaat	2021	2020
Statutaire reserve	-20.919	173.144
Bestemmingsreserve	-1.194	131
Wettelijke reserve	585	825
	-21.528	174.100

Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan die nadere informatie geven over de feitelijke situatie op balansdatum en/of die leiden tot een ander beeld van de financiële toestand op balansdatum.

Enkelvoudige jaarrekening 2021

1 Enkelvoudige balans per 31 december 2021

(na resultaatbestemming)

Activa

(x 1.000 euro)		31 december 2021	31 december 2020
Immateriële vaste activa	[27]	33.459	-
Beleggingen			
Terreinen en gebouwen	[28]	27.637	25.670
Beleggingen in groepsmaatschappijen en deelnemingen	[29]	2.144.173	535.338
Overige financiële beleggingen	[30]	462.258	317.211
		<u>2.634.068</u>	<u>878.219</u>
Vorderingen			
Vorderingen uit directe verzekering	[31]	4.980	5.149
Overige vorderingen	[32]	455.733	13.831
		<u>460.713</u>	<u>18.980</u>
Overige activa			
Materiële vaste activa	[33]	12.481	-
Liquide middelen	[34, 36]	143.054	1.794
		<u>155.535</u>	<u>1.794</u>
Overlopende activa			
Overige overlopende activa	[35]	13.389	-
		<u>13.389</u>	<u>-</u>
		<u><u>3.297.163</u></u>	<u><u>898.993</u></u>

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

Passiva

(x 1.000 euro)		31 december 2021	31 december 2020
Eigen vermogen	[37]		
Wettelijke reserve		39.362	-
Statutaire reserve		2.767.960	840.002
		<u>2.807.321</u>	<u>840.002</u>
Technische voorzieningen			
Voor te betalen uitkeringen ziektekosten	[38]	42.034	33.294
		<u>42.034</u>	<u>33.294</u>
Voorzieningen	[39]		
Verplichtingen personeelsbeloningen		48.440	-
Overige voorzieningen		1.689	260
		<u>50.129</u>	<u>260</u>
Schulden			
Schulden uit directe verzekering	[40]	280.905	2.703
Overige schulden	[41]	25.236	1.170
		<u>306.141</u>	<u>3.873</u>
Overlopende passiva			
Vooruitontvangen premies		32.700	21.471
Overige overlopende passiva	[42]	58.839	93
		<u>91.539</u>	<u>21.564</u>
		<u><u>3.297.163</u></u>	<u><u>898.993</u></u>

2 Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2021

(x 1.000 euro)		2021	2020
Technische rekening ziektekostenverzekering			
Verdiende premies eigen rekening		933.229	739.480
Toegerekende opbrengsten uit beleggingen		-3.123	96
Uitkeringen ziektekosten eigen rekening	[43]	-755.501	-630.454
Bedrijfskosten uit gewone bedrijfsuitoefening	[44]	-94.628	-41.554
Overige technische lasten eigen rekening		-2.536	-
		<u>77.440</u>	<u>67.568</u>
Resultaat technische rekening ziektekostenverzekering			
Niet-technische rekening			
Resultaat technische rekening ziektekostenverzekering		77.440	67.568
Resultaten uit deelnemingen	[29]	-105.057	44.078
Opbrengsten uit beleggingen	[45]	-1.439	4.452
Gerealiseerde waardeveranderingen van beleggingen		298.274	1.782
Niet gerealiseerde waardeveranderingen van beleggingen		-290.641	1.981
Beheerkosten en interestlasten	[46]	-3.427	-853
Netto opbrengsten uit beleggingen	[47]	-102.289	51.440
Interest voorziening RVVZ		-	-7
Toegerekende opbrengst uit beleggingen overgeboekt naar de technische rekening ziektekostenverzekering		3.123	-96
		<u>-21.726</u>	<u>118.905</u>
Totaal resultaat			

3 Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening 2021

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. Overdrachten onder de noemer van de doorgevoerde juridische herstructurering kwalificeren als een overdracht onder gemeenschappelijke leiding en wordt gegeven de aard van de transactie in de enkelvoudige jaarrekening 2021 verwerkt conform de 'carry-over accounting methode', hierbij zijn de vergelijkende cijfers derhalve niet aangepast.

Resultaatbestemming

Voorgesteld wordt om het resultaat over 2021 als volgt te verwerken:

- het resultaat deelneming CZ zorgkantoor B.V., toevoegen aan de wettelijke reserve deelnemingen;
- het overige resultaat onttrekken aan de statutaire reserve.

De voorgestelde resultaatbestemming is verwerkt in de balans.

4 Toelichting op de balans per 31 december 2021

27 Immateriële vaste activa

Het mutatieoverzicht van de immateriële vaste activa luidt als volgt:

	Concessies, vergunningen en intellectuele eigendom	Totaal 2021	Totaal 2020
Aanschafwaarde per 1 januari	-	-	-
Cumulatieve afschrijvingen	-	-	-
Boekwaarde per 1 januari	-	-	-
Mutaties herstructurering			
Aanschafwaarde	24.916	24.916	-
Cumulatieve afschrijvingen	-186	-186	-
Boekwaarde per 1 januari na herstructurering	24.730	24.730	-
Investeringen	9.173	9.173	-
Afschrijvingen	-444	-444	-
Boekwaarde per 31 december	33.459	33.459	-
Cumulatieve aanschafwaarde	34.089	34.089	-
Cumulatieve afschrijvingen	-630	-630	-
Boekwaarde per 31 december	33.459	33.459	-
Afschrijvingspercentage	10%		

De onder concessies, vergunningen en intellectuele eigendom geactiveerde immateriële vaste activa betreffen aangekochte en ontwikkelde software. Voor een bedrag van 30,3 miljoen euro (2020: 22,9 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.

28 Terreinen en gebouwen

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Technische installaties	Bedrijfs- gebouwen en terreinen in aanbouw en vooruit- betalingen	Totaal 2021	Totaal 2020
Aanschafwaarde per 1 januari	47.107	21.720	-	68.827	67.288
Cumulatieve afschrijvingen	-25.998	-17.159	-	-43.157	-42.873
Boekwaarde per 1 januari	21.109	4.561	-	25.670	24.415
Herrubricering aanschafwaarde	3.353	1.102	-	4.455	-
Herrubricering cumulatieve afschrijvingen	-1.948	-465	-	-2.413	-
Boekwaarde na herrubricering	22.514	5.198	-	27.712	-
Investeringen	291	746	504	1.541	1.612
Desinvesteringen	-61	-97	-	-158	-73
Afschrijvingen	-596	-1.020	-	-1.616	-1.467
Afschrijvingen desinvestering	51	97	-	148	71
Bijzondere waardevermindingsverliezen	-433	-108	-	-541	-114
Terugnages van bijzondere waardevermindingsverliezen	445	106	-	551	1.226
Boekwaarde per 31 december	22.211	4.922	504	27.637	25.670
Cumulatieve aanschafwaarde	50.690	23.471	504	74.665	68.827
Cumulatieve afschrijvingen	-28.479	-18.550	-	-47.029	-43.157
Boekwaarde per 31 december	22.211	4.921	504	27.636	25.670
Afschrijvingspercentage	0%-10%	5%-10%			

De marktwaarde van de terreinen en gebouwen inclusief technische installaties is bepaald op 28,2 miljoen euro (2020: 26,1 miljoen euro), op basis van een extern uitgevoerde taxatie ultimo 2021. De kantoorpanden (inclusief installaties) die bij CZ groep zelf in gebruik zijn, vertegenwoordigen een marktwaarde van 27,9 miljoen euro (2020: 25,9 miljoen euro).

De methodiek voor het bepalen van de restwaarde van de bedrijfsgebouwen is met ingang van 2021 veranderd. Voorheen werd geen restwaarde gehanteerd, dit is gewijzigd naar 50% van de WOZ-waarde. Als gevolg hiervan zijn de afschrijvingskosten in 2021 voor Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. verlaagd met 390.000 euro. Omdat naast de reguliere afschrijving in 2021 een (gedeeltelijke) terugneming van een eerder genomen afwaardering heeft plaatsgevonden (door de stijging van de marktwaarde van de bedrijfsgebouwen) wordt het resultaat-effect van de schattingswijziging gecompenseerd.

Als gevolg van de juridische herstructurering is de bestemming van panden gewijzigd van verhuur naar eigen gebruik. Hierdoor heeft een herrubricering plaatsgevonden van materiële vaste activa (verbouwingen) naar terreinen en gebouwen.

Als gevolg van lagere marktwaarden van een deel van de panden en technische installaties zijn in totaal 0,5 miljoen euro (2020: 0,1 miljoen euro) aan bijzondere waardeverminderingverliezen 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 (2020: 1,2 miljoen euro) aan bijzondere waardeverminderingverliezen teruggenomen.

Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. heeft het bloot-eigenaarschap over de grond die zich onder het kantoorpand aan Ringbaan West 236 te Tilburg bevindt. Het economisch eigendom ligt bij Stichting Huisvesting CZ Verzekeraars.

29 Beleggingen in groepsmaatschappijen en deelnemingen

	2021	2020
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	2.135.755	526.916
Vorderingen op groepsmaatschappijen	8.418	8.422
Deelnemingen	-	-
	<u>2.144.173</u>	<u>535.338</u>

Deelnemingen in groepsmaatschappijen

Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. bezit alle aandelen van CZ Zorgverzekeringen N.V., Centrale Zorgverzekeringen NZV N.V., OHRA Zorgverzekeringen N.V., CZ zorgkantoor B.V. en CZ Fund Management B.V. gevestigd te Tilburg.

Het verloopoverzicht deelnemingen luidt als volgt:

	CZ Zorg- verzeke- ringen N.V.	Centrale Zorgver- zekeringen NZV N.V.	OHRA Zorgver- zekeringen N.V.	CZ zorgkantoor B.V.	CZ Fund Management B.V.	Totaal 2021	Totaal 2020
Boekwaarde per 1 januari voor herstructurering	-	526.809	-	-	107	526.916	482.838
Mutaties							
herstructurering	2.537	-	437.736	8.516	107	448.896	-
Dividenduitkering	-	-414.000	-	-	-	-414.000	-
Agioستorting	1.517.000	-	-	-	-	1.517.000	-
Boekwaarde per 1 januari na herstructurering	1.519.537	112.809	437.736	8.516	214	2.078.812	482.838
Dividenduitkering	-	-	-125.000	-	-	-125.000	-
Agioستorting	255.000	32.000	-	-	-	287.000	-
Deelnemingsresultaat	-149.058	5.927	37.464	585	25	-105.057	44.078
Boekwaarde per 31 december	1.625.479	150.736	350.200	9.101	239	2.135.755	526.916

Vorderingen op groepsmaatschappijen

	2021	2020
Boekwaarde per 1 januari	8.422	9.313
Toevoegingen	927	419
	9.350	9.732
Aflossingsverplichting (verantwoord onder de overige vorderingen)	-931	-1.310
Boekwaarde per 31 december	8.418	8.422

Onder vorderingen op groepsmaatschappijen is een onderhandse lening opgenomen die is verstrekt aan Stichting Huisvesting CZ Verzekeraars. De lening is verstrekt ter financiering van het hoofdkantoor van CZ groep. Aflossing vindt plaats gedurende de resterende levensduur van het kantoorpand. De interest bedraagt 5,9% (2020: 5,9%). Er zijn geen zekerheden gesteld.

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 U.A. nog bedragen zal moeten afdragen ten behoeve van deze deelnemingen.

In de deelnemingen Halder Investments IV-A C.V. en Investments IV-A Custodian B.V. hebben de afgelopen 2 jaar geen mutaties voorgedaan.

30 Overige financiële beleggingen

	Zakelijke waarden	Vast- rentende waarden	Leningen	Andere financiële beleg- gingen	Totaal 2021	Totaal 2020
Boekwaarde per 1 januari	38.255	36.408	63	242.485	317.211	288.257
Mutaties herstructurering	-11.458	-10.911	-	652.379	630.010	-
Aankopen	-	740	-	-	740	-
Verkopen/ aflossingen	-6.269	-2.935	-8	-	-9.212	-13.973
Saldo mutaties	-	-	-	-484.125	-484.125	39.164
Waardeveranderingen van beleggingen	7.493	-315	-	455	7.633	3.763
Boekwaarde per 31 december	28.021	22.987	55	411.195	462.258	317.211

Door alle verzekeraars van CZ groep en daarmee ook door Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep 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, het subfonds hypotheken en het subfonds vastgoed zijn verantwoord onder de andere financiële beleggingen.

Zakelijke waarden

Per 31 december 2021 bestaan de zakelijke waarden geheel uit de participatie in het subfonds aandelen. Het belang van Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. in het subfonds aandelen betreft per 31 december 2021 5,87% (2020: 8,38%), waarvan de verkrijgingsprijs per 31 december 2021 9,1 miljoen euro bedraagt (2020: 15,4 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 over het totaal fondsvermogen van het subfonds aandelen opgenomen. De zakelijke waarden in het subfonds aandelen betreffen beursgenoteerde aandelen.

Valuta	2021	2020
Amerikaanse dollar	294.908	266.770
Euro	39.966	42.936
Japanse yen	27.936	34.164
Hong Kong dollar	18.310	17.604
Britse pond	15.793	14.801
Canadese dollar	15.316	15.373
Taiwanese dollar	13.229	12.435
Zwitserse franc	12.276	11.124
Australische dollar	8.198	9.053
Zweedse kroon	4.876	4.135
Deense kroon	4.815	4.844
Zuid-Koreaanse won	3.965	4.452
Zuid-Afrikaanse rand	2.770	3.776
Singaporese dollar	1.831	1.795
Braziliaanse real	1.577	2.858
VAE dirham	1.338	544
Thaise baht	1.282	1.664
Mexicaanse peso	1.215	778
Maleisische ringgit	1.212	1.444
Noorse kroon	1.192	687
Chinese renminbi	1.066	918
Indonesische roepia	774	1.073
Overig	3.556	3.316
Boekwaarde per 31 december	477.401	456.544

Vastrentende waarden

	2021	2020
Subfonds bedrijfsobligaties	11.756	15.838
Subfonds staatsobligaties	11.231	20.570
	22.987	36.408

De belangen van Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. in de subfondsen staats- en bedrijfsobligaties betreffen respectievelijk 5,87% en 5,87% (2020: 8,38% en 8,38%), waarvan de verkrijgingsprijs per 31 december 2021 18,9 miljoen euro (2020: 29,3 miljoen euro) bedraagt.

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

Onderstaand is de kredietwaardigheid toegelicht. De duration bedraagt voor het subfonds staatsobligaties 4,73 jaar (2020: 4,75 jaar), voor het subfonds bedrijfsobligaties 3,97 jaar (2020: 4,08 jaar).

Subfonds bedrijfsobligaties

Kredietwaardigheid	2021	2020
AAA	8%	6%
AA	7%	5%
A	39%	38%
BBB	42%	47%
BB	4%	4%
	100%	100%

Subfonds staatsobligaties

Kredietwaardigheid	2021	2020
AAA	42%	47%
AA	58%	53%
	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. Er is één lening volledig voorzien.

Andere financiële beleggingen

	2021	2020
Subfonds geldmarkt kort	306.668	131.115
Subfonds geldmarkt lang	78.509	79.473
Subfonds hypotheke	22.856	31.821
Subfonds vastgoed	3.159	-
Herbeleggingsrekeningen	1	75
Overige	2	1
	411.195	242.485

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 (2020: 0,07 jaar).

Kredietwaardigheid	2021	2020
AA	55%	33%
A	37%	64%
BBB	8%	3%
	100%	100%

Subfonds geldmarkt lang

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 U.A. in het subfonds geldmarkt lang is per 31 december 2021 5,87% (2020: 8,37%). 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 0,35 jaar (2020: 0,39 jaar).

Kredietwaardigheid	2021	2020
AAA	5%	10%
AA	34%	34%
A	54%	55%
BBB	7%	1%
	100%	100%

Subfonds hypotheke

Het subfonds hypotheke belegt in de hypothekefondsen van NNIP en ASR. De verkrijgingsprijs per 31 december 2021 bedraagt 19,7 miljoen euro (2020: 28,1 miljoen euro).

De duration van deze beleggingen in hypotheke bedraagt 7,74 jaar (2020: 7,59 jaar). De participatiewaarde NNIP en ASR bedragen per 31 december 2021 respectievelijk 114,01 euro (2020: 114,07 euro) en 11.046,60 euro (2020: 10.841,24 euro). De belangen van het subfonds hypotheke in het totaal belegd vermogen van NNIP en ASR bedragen 5,53% (2020: 6,95%) en 1,94 (2020: 2,47%).

Subfonds vastgoed

Het subfonds vastgoed belegt in het vastgoedfonds van CBRE. De verkrijgingsprijs per 31 december 2021 bedraagt 2,9 miljoen euro. De participatiewaarde CBRE bedraagt per 31 december 2021 216.790,59 euro. Het belang van het subfonds vastgoed in het totaal belegd vermogen van CBRE bedraagt 2,43%.

31 Vorderingen uit directe verzekering

	2021	2020
Verzekeringnemers	8.519	8.407
Tussenpersonen	-1.193	-1.427
Af: Voorziening voor oninbare vorderingen	-2.346	-1.831
	4.980	5.149

32 Overige vorderingen

	2021	2020
Rekening-courant groepsmaatschappijen	185.880	12.419
Zorgverleners	159.690	-
Nog te factureren aan verzekerden	53.897	-
Leveranciers	19.138	-
Belastingdienst	18.750	-
Rekening-courant gelieerde rechtspersonen	3.909	-
Vorderingen groepsmaatschappijen	931	1.310
Andere vorderingen	13.538	102
	<u>455.733</u>	<u>13.831</u>

Over de rekening-courant groepsmaatschappijen wordt geen rente berekend. Er zijn geen zekerheden gesteld, noch is een aflossingsschema overeengekomen.

33 Materiële vaste activa

	Inventaris en automati- sering	Verbou- wingen	Andere bedrijfs- middelen	Activa in uitvoering en vooruit- betalingen	Totaal 2021	Totaal 2020
Aanschafwaarde per 1 januari	-	-	-	-	-	-
Cumulatieve afschrijvingen	-	-	-	-	-	-
Boekwaarde per 1 januari voor herstructurering	-	-	-	-	-	-
Mutaties herstructurering						
Aanschafwaarde	24.701	14.245	1.599	-	40.545	-
Cumulatieve afschrijvingen	-15.689	-6.778	-1.256	-	-23.723	-
Boekwaarde per 1 januari na herstructurering	9.012	7.467	344	-	16.822	-
Herrubricering aanschafwaarde	-	-4.455	-	-	-4.455	-
Herrubricering cumulatieve afschrijving	-	2.413	-	-	2.413	-
Boekwaarde na herrubricering	9.012	5.425	344	-	14.781	-
Investeringen	2.174	84	-	34	2.292	-
Desinvesteringen	-1.079	-26	-207	-	-1.312	-
Afschrijvingen	-3.509	-954	-72	-	-4.535	-
Afschrijvingen desinvestering	1.022	26	207	-	1.255	-
Boekwaarde per 31 december	7.620	4.555	272	34	12.481	-
Cumulatieve aanschafwaarde	25.796	9.848	1.392	34	37.070	-
Cumulatieve afschrijvingen	-18.175	-5.293	-1.121	-	-24.590	-
Boekwaarde per 31 december	7.620	4.555	271	34	12.481	-
Afschrijvingspercentage	10-33%	10%	10-20%			

Als gevolg van de juridische herstructurering is de bestemming van panden gewijzigd van verhuur naar eigen gebruik. Hierdoor heeft een herrubricering plaatsgevonden van materiële vaste activa (verbouwingen) naar terreinen en gebouwen.

34 Liquide middelen

De liquide middelen zijn direct opeisbaar.

35 Overige overlopende activa

	2021	2020
Vooruitbetaalde beheerskosten	12.703	-
Overige	686	-
	<u>13.389</u>	<u>-</u>

36 Concentratierisico's activa

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

Balanspost	Tegenpartij	2021	2020
Overige financiële beleggingen en liquide middelen	ING Bank	148.313	-

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.

37 Eigen vermogen

Het mutatieoverzicht van het eigen vermogen luidt als volgt:

	Wettelijke reserve	Statutaire reserves	Totaal
Stand per 1 januari 2020	-	721.097	721.097
Resultaat 2020	-	118.905	118.905
Stand per 31 december 2020	-	840.002	840.002
Mutaties herstructurering	31.391	1.957.655	1.989.046
Stand per 1 januari 2021 na herstructurering	31.391	2.797.657	2.829.048
Mutatie	7.386	-7.386	-
Resultaat 2021	585	-22.311	-21.726
Stand per 31 december 2021	39.362	2.767.960	2.807.322

De bestemmingsreserve verkregen als gevolg van de juridische fusie tussen Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A. en Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Aanvullende Verzekering Zorgverzekeraar U.A. is bij overdracht van de verzekeringsportefeuille door Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. overgedragen aan CZ Zorgverzekeringen N.V. Per saldo heeft er geen mutatie plaatsgevonden.

Wettelijke reserve

Van de wettelijke reserve heeft een bedrag van 9,1 miljoen euro (2020: 8,5 miljoen euro) betrekking op een wettelijke reserve Wlz en een bedrag van 30,3 miljoen euro (2020: 22,9 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.

Solvabiliteit

De wettelijke vereiste solvabiliteit (Solvency Capital Requirement) bedraagt ultimo van het boekjaar 577 miljoen euro⁵ (2020: 223 miljoen euro). De aanwezige solvabiliteit op basis van Solvency II grondslagen bedraagt 2.661 miljoen euro⁵ (2020: 841 miljoen euro). De solvabiliteitsratio ultimo 2021 bedraagt voor Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. 462%⁵ (2020: 378%).

Voor de berekening van de vereiste solvabiliteit is uitgegaan van het standaardmodel Solvency II inclusief de aanpassingen voor zorgverzekeraars in Nederland. 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 U.A. is van Tier 1- kwaliteit. Dat wil zeggen dat de aanwezige solvabiliteit volledig in aanmerking komt ter dekking van de wettelijke vereiste solvabiliteit⁶.

In de onderstaande tabel is de opbouw van de solvabiliteitsratio opgenomen:

(x 1.000 euro)	2021	2020
Verzekeringstechnisch risico	140.536	113.895
Marktrisico	468.028	137.560
Tegenpartijrisico	78.470	3.370
Operationeel risico	27.356	22.184
Diversificatievoordeel	-137.741	-54.416
Wettelijke vereiste solvabiliteit (SCR)	576.649	222.593
Eigen vermogen op basis van BW 2 Titel 9	2.807.321	840.002
Herwaardering van BW 2 Titel 9 naar Solvency II grondslagen	-136.987	1.050
Eigen vermogen op basis van Solvency II grondslagen	2.670.334	841.052
Waarvan niet beschikbaar ter dekking van de SCR	-9.061	n.v.t.
Aanwezige solvabiliteit	2.661.273	841.052
Solvabiliteitsratio	462%	378%

Voor de SCR-risico's wordt verwezen naar de paragraaf over het risicomanagement van de geconsolideerde jaarrekening.

5 De gerapporteerde aanwezige solvabiliteit, de wettelijke vereiste solvabiliteit (SCR), inclusief opbouw van de SCR en de SCR ratio over 2021 zijn nog niet gedeponeerd bij de toezichthouder. Deze cijfers zijn pas definitief na beoordeling door de toezichthouder.

6 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.

38 Voorziening voor te betalen uitkeringen ziektekosten

De voorziening bestaat ultimo boekjaar uit:

	2021	2020
Technische voorziening uitkeringen ziektekosten	40.514	32.294
Afhandelingskosten	1.520	1.000
	42.034	33.294

Het mutatieoverzicht van de technische voorziening uitkeringen ziektekosten luidt als volgt:

	2021	2020
Stand per 1 januari	32.294	39.297
Mutatie herstructurering	11.383	-
Stand per 1 januari na herstructurering	43.677	39.297
Onttrekking	-38.800	-37.432
Vrijval	-4.425	-1.618
Toevoeging	40.062	32.047
Stand per 31 december	40.514	32.294

Overzicht ontwikkeling zorgkostenclaims	2021	2020	2019	2018	2017	Totaal
Schatting van cumulatieve claims						
- einde tekenjaar	758.894	629.076	664.828	657.036	648.972	
- een jaar later	-	626.199	666.065	657.810	642.637	
- twee jaar later	-	-	665.634	657.767	642.402	
- drie jaar later	-	-	-	657.844	642.590	
- vier jaar later	-	-	-	-	642.429	
Schatting van cumulatieve claims	758.894	626.199	665.634	657.844	642.429	3.351.000
Cumulatieve betalingen	718.810	625.769	665.634	657.844	642.429	3.310.486
Waarde opgenomen in het overzicht van de financiële positie per 31 december 2021	40.084	430	-	-	-	40.514

39 Voorzieningen

Voorziening verplichtingen personeelsbeloningen

Het mutatieoverzicht van de voorziening verplichtingen personeelsbeloningen luidt als volgt:

	VUT- uitkering	Jubileum- uitkering	Ziekte- kosten- premies	Totaal 2021	Totaal 2020
Stand per 1 januari voor herstructurering	-	-	-	-	-
Mutatie herstructurering	5.750	5.278	51.752	62.780	-
Stand per 1 januari na herstructurering	5.750	5.278	51.752	62.780	-
Uitkeringen	-3.188	-452	-1.027	-4.667	-
Netto opgenomen in de resultatenrekening	1.060	-62	-10.671	-9.673	-
Stand per 31 december	3.622	4.764	40.054	48.440	-

Voor een bedrag van 3,7 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 2021	Totaal 2020
Aan het dienstjaar toegerekend	15	359	2.069	2.443	-
Interest op de verplichting	-7	18	178	189	-
Netto actuariel resultaat	1.052	-439	-12.918	-12.305	-
Totaal begrepen in personeelskosten	1.060	-62	-10.671	-9.673	-

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

	2021	2020
Discontopercentage m.b.t. voorziening VUT	0,09%	-
Discontopercentage m.b.t. voorziening jubileum en ziektekostenpremie	0,98%	-
Procentuele toename van salarissen	2,25%	-
Indexatie (pre)pensioen	0,10%	-

Overige voorzieningen

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 0,4 miljoen euro een langlopend karakter (2020: 0,4 miljoen euro).

40 Schulden uit directe verzekering

	2021	2020
Zorgverleners en verzekerden	278.839	-
Rekening-courant kostprijsverzekeringen	2.066	2.703
	280.905	2.703

De schulden uit directe verzekering bestaan uit de rekening-courant met Ziektekostenverzekering voor Religieuzen en Missionarissen waarover de kostprijsverzekeringen worden afgewikkeld. Deze rekening-courant heeft een looptijd langer dan één jaar. De interest op deze rekening-courant bedraagt -0,16% (2020: -0,09%).

41 Overige schulden

	2021	2020
Belastingen en sociale premies	12.171	-
Toe te kennen ondersteuningsgelden	7.939	-
Crediteuren	1.871	-
Rekening-courant groepsmaatschappijen	718	-
Overige	2.537	1.170
	<u>25.236</u>	<u>1.170</u>

Over de rekening-courant groepsmaatschappijen en gelieerde rechtspersonen wordt geen rente berekend. Er zijn geen zekerheden gesteld, noch is een aflossingsschema overeengekomen.

42 Overige overlopende passiva

	2021	2020
Betalingen onderweg	42.536	81
Te betalen beheerskosten	16.061	12
Overige	242	-
	<u>58.839</u>	<u>93</u>

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Subsidieontvangsten

Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. heeft een subsidie beschikking ontvangen voor maximaal 5 miljoen euro, daarmee is Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. voor maximaal 5 miljoen euro aansprakelijk. Per 31 december 2021 bedraagt de aansprakelijkheid 1,3 miljoen euro en heeft dit een langlopend karakter.

Huurovereenkomsten

Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. huurt het bedrijfspand aan de Ringbaan West in Tilburg van Stichting Huisvesting CZ Verzekeraars. De totale huurverplichting per 31 december 2021 bedraagt 9,5 miljoen euro. De verplichting korter dan 1 jaar bedraagt 1,5 miljoen euro en de verplichting langer dan 5 jaar bedraagt 3 miljoen euro.

Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. verhuurt diverse bedrijfspanden aan derden. Het totale huurrecht per 31 december 2021 bedraagt 86.000 euro. Het huurrecht korter dan 1 jaar bedraagt 40.000 euro en er is geen sprake van een huurrecht langer dan 5 jaar.

Leaseovereenkomsten

De totale leaseverplichting van Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. per 31 december 2021 bedraagt 2,7 miljoen euro. De verplichting korter dan 1 jaar bedraagt 1,0 miljoen euro en er is geen sprake van een verplichting langer dan 5 jaar.

Zorginkoopcontracten

CZ groep 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 U.A., CZ Zorgverzekeringen N.V., Centrale Zorgverzekeringen NZV N.V., OHRA Zorgverzekeringen 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 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.

Investeringsverplichtingen vastgoedfondsen

De totale investeringsverplichtingen per 31 december 2021 van CZ Fund Management B.V. aangegaan uit hoofde van Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A., CZ Zorgverzekeringen N.V., Centrale Zorgverzekeringen NZV N.V. en OHRA Zorgverzekeringen N.V. bedragen 175 miljoen euro. Deze verplichtingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar, er is geen sprake van verplichtingen langer dan 5 jaar.

Garantstelling

Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. heeft zich middels een overeenkomst van geldlening garant gesteld voor een lening van Stichting Egidius Zorgconcepten. De garantstelling betreft een lening van 400.000 euro met een looptijd van een jaar en er is geen sprake van een verplichting langer dan 5 jaar.

5 Toelichting op de enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2021

43 Uitkering ziektekosten eigen rekening

	2021	2020
Bruto uitkeringen ziektekosten	746.761	638.537
Wijziging voorziening voor te betalen uitkeringen ziektekosten	8.740	-8.083
	<u>755.501</u>	<u>630.454</u>

44 Bedrijfskosten uit gewone bedrijfsuitoefening

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

	2021	2020
Distributiekosten	66.016	13.679
Beheers- en organisatiekosten	13.357	12.727
Beheers- en organisatiekosten met betrekking tot acquisitie	12.385	12.086
Acquisitiekosten; publicaties en reclame	2.398	2.597
Kosten voor oninbare vorderingen	472	465
	<u>94.628</u>	<u>41.554</u>

De onder de noemer van de juridische herstructurering verwerkte transacties worden gegeven de aard van de transacties in de enkelvoudige jaarrekening 2021 verwerkt conform de 'carry-over accounting methode', hierbij zijn de vergelijkende cijfers derhalve niet aangepast. De kosten voor het boekjaar 2021 zijn niet vergelijkbaar met die van het boekjaar 2020.

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.

In totaal is 272 miljoen euro doorbelast aan groepsmaatschappijen, voor de uitvoering van zorgverzekeringen 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. De toelichting met betrekking tot de bezoldiging bestuur en commissarissen, de toelichting WNT en de honoraria van de externe accountantsorganisatie zijn opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A.

Het gemiddeld totaal aantal medewerkers is 2.514 (2020: 2.504).

45 Opbrengsten uit beleggingen

De opbrengsten uit beleggingen zijn als volgt gespecificeerd:

	2021	2020
Opbrengsten / lasten gebouwen en terreinen	-1.569	3.837
Interestbaten groepsmaatschappijen	548	589
Overige interestbaten / lasten	-418	26
	-1.440	4.452

In 2021 is in de opbrengst gebouwen en terreinen 47 duizend euro (2020: 4,2 miljoen euro) aan huuropbrengsten voor gebouwen opgenomen. Hiervan is de interne huuropbrengst nihil (2020: 4,0 miljoen euro) en de externe huuropbrengst 47 duizend euro (2020: 0,2 miljoen euro). In 2021 zijn de opbrengst / lasten gebouwen en terreinen negatief doordat de afschrijvingskosten hoger zijn dan de huuropbrengsten.

46 Beheerkosten en interestlasten

De beheerkosten en interestlasten zijn als volgt gespecificeerd:

	2021	2020
Beheerkosten	304	186
Overige interestlasten	3.123	667
	3.427	853

47 Netto opbrengsten uit beleggingen

Het rendement op het totaal belegd vermogen bedraagt 0,6%, exclusief deelnemingen (2020: 2,2%).

Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan die nadere informatie geven over de feitelijke situatie op balansdatum en/of die leiden tot een ander beeld van de financiële toestand op balansdatum.

Ondertekening van de jaarrekening door:

Raad van Bestuur

Tilburg, 24 maart 2022

Raad van Commissarissen

Tilburg, 24 maart 2022

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

Dhr. drs. P.J.A.M. Jongstra, voorzitter

Dhr. drs. A.W.L. van Son

Dhr. ir. M.H.P. van Dam

Dhr. drs. C.H. Donkervoort

Mw. mr. J.W. Jukema

Mw. G. Prins

Overige gegevens

1 Statutaire bepalingen over de verwerking van het resultaat

In artikel 7 van de statuten van de Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. is ten aanzien van de bestemming van het resultaat opgenomen:

7 RESULTAAT EN VERLIES

7.1 Resultaat en verlies

- 7.1.1 De OWM heeft een statutaire reserve. Het resultaat zoals dat uit de vastgestelde jaarrekening blijkt wordt toegevoegd aan de statutaire reserve van de OWM.
- 7.1.2 De statutaire reserve en alle andere reserves van de OWM kunnen slechts worden aangewend voor instellingen die werkzaam zijn ten behoeve van de volksgezondheid. De reserves kunnen niet onder de Leden worden verdeeld.
- 7.1.3 De Raad van Bestuur, bepaalt hoe een tekort wordt verwerkt. Alleen als de wet dat toestaat mag een tekort worden verwerkt ten laste van een wettelijke reserve.

2 Controleverklaring



Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2021

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 U.A. (hierna: CZ) per 31 december 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW en de bepalingen van en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT) inzake bezoldiging topfunctionarissen in de publieke en semipublieke sector.

Wat we gecontroleerd hebben

Wij hebben de jaarrekening 2021 van CZ te Tilburg gecontroleerd.

De jaarrekening bestaat uit:

- 1 de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2021;
- 2 de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2021;
- 3 het geconsolideerde kasstroomoverzicht over 2021; 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 2021 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 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 hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de jaarrekeningcontrole als geheel. Onze bevindingen ten aanzien van continuïteit, fraude en niet naleven wet- en regelgeving en de kernpunten van onze controle moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

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

Controleaanpak

Samenvatting

Materialiteit

- Materialiteit van EUR 95,0 miljoen. Voor bepaling van de materialiteit, wordt evenals voorgaand jaar, uitgegaan van het eigen vermogen (circa 3,5%).

Groepscontrole

- Wij hebben de geconsolideerde en enkelvoudige jaarrekening van CZ gecontroleerd met een audit coverage van 100% op zowel verdiende premies en bijdragen eigen rekening als balanstotaal.

Continuïteit en Fraude & Noclar

- Continuïteit: geen significante continuïteitsrisico's geïdentificeerd.
- Fraude en niet naleven wet- en regelgeving (Noclar): specifieke aandacht voor risico van doorbreken interne beheersing door het management (een verondersteld risico).

Kernpunten

- Verantwoording van opbrengsten, schadelasten en de toelichtingen hieromtrent samenhangend met de COVID-19 pandemie.
- Waardering van de technische voorziening voor te betalen uitkeringen ziektekosten.
- Waardering van de technische voorziening voor lopende risico's.
- Juridische herstructurering per 1 januari 2021.

Oordeel

Goedkeurend

Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel bepaald op EUR 95,0 miljoen (2020: EUR 92,8 miljoen). Voor de bepaling van de materialiteit wordt, evenals voorgaand jaar, uitgegaan van het eigen vermogen (3,5%). Wij beschouwen het eigen vermogen als de meest geschikte benchmark, omdat hiervan ook de solvabiliteitsratio is afgeleid en deze ratio door de gebruikers van de jaarrekening als belangrijk kerngetal 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 geconstateerde afwijkingen boven de EUR 4,75 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 jaarrekening van CZ.

De groepscontrole heeft zich met name gericht op de significante onderdelen. Hierbij zijn alle zorgverzekeraars als significante groepsonderdelen aangemerkt en hebben we deze entiteiten ook voor statutaire doeleinden gecontroleerd.

Wij hebben bij alle entiteiten de controlewerkzaamheden zelf uitgevoerd en dus geen gebruik gemaakt van het werk van andere accountants.

Door bovengenoemde werkzaamheden bij de groepsonderdelen en 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 en enkelvoudige jaarrekening van CZ.

Controleaanpak continuïteit – geen significante continuïteitsrisico's geïdentificeerd

Het bestuur heeft zijn continuïteitsbeoordeling uitgevoerd en geen significante continuïteitsrisico's geïdentificeerd. Onze procedures om de continuïteitsbeoordeling van het bestuur te beoordelen omvatten onder andere:

- overwegen of de continuïteitsrisicoanalyse, inclusief de scenario's in de Own Risk Solvency Assessment (ORSA), door het bestuur alle relevante informatie bevat waarvan wij als gevolg van de controle kennis hebben, waaronder de impact van COVID-19 en de correspondentie met de toezichthouder;
- analyse van de financiële positie en de solvabiliteitsratio onder Solvency II ten opzichte van de door het bestuur noodzakelijk geachte solvabiliteit, voorgaand boekjaar en de gevoeligheden van de solvabiliteitsratio op indicatoren die kunnen duiden op significante continuïteitsrisico's;

- evalueren of de door het bestuur uitgevoerde continuïteitsbeoordeling, waaronder de solvabiliteitsratio onder Solvency II en de gevoeligheden van de solvabiliteitsratio, adequaat zijn toegelicht op pagina's 135 tot en met 143 van de jaarrekening.

De resultaten van onze risicobeoordeling procedures hebben geen aanleiding gegeven om additionele controlewerkzaamheden op de continuïteitsbeoordeling uit te voeren.

Controleaanpak risico van fraude en het niet naleven van wet- en regelgeving

In hoofdstuk 3.2 en 5.1 van het bestuursverslag beschrijft de Raad van Bestuur de procedures ten aanzien van de risico's op fraude en niet-naleven van wet- en regelgeving.

In het kader van onze controle hebben wij inzicht verkregen in CZ en haar bedrijfsomgeving, en hebben wij de opzet en de implementatie beoordeeld van het risicomanagement van CZ met betrekking tot fraude en niet-naleving van wet- en regelgeving. Onze werkzaamheden omvatten onder andere het evalueren van de gedragscode, de klokkenluidersregeling, het incidentenregister en de procedures en beleid van de vennootschap om aanwijzingen van mogelijke fraude en niet-naleven van wet- en regelgeving te onderzoeken. Bovendien hebben wij inlichtingen ter zake ingewonnen bij de Raad van Bestuur, de Raad van Commissarissen en bij andere relevante afdelingen, zoals Interne Audit, Juridische Zaken en Compliance.

Wij hebben onder meer de volgende controlewerkzaamheden uitgevoerd:

- evaluatie van nevenfuncties van bestuursleden en/of andere werknemers, met speciale aandacht voor procedures en governance met betrekking tot mogelijke belangenconflicten;
- evalueren van onderzoeksrapporten op aanwijzingen van mogelijke fraude en niet-naleving van wet- en regelgeving;
- evalueren van correspondentie met regelgevende en toezichthoudende instanties.

Daarnaast hebben wij werkzaamheden uitgevoerd om inzicht te verkrijgen in de wet- en regelgeving die op CZ van toepassing is en hebben de volgende rechtsgebieden geïdentificeerd die de meest waarschijnlijke oorzaak zouden kunnen zijn voor een materieel effect op de jaarrekening:

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

Wij hebben, samen met onze forensische specialisten, de risicofactoren voor fraude en niet-naleven van wet- en regelgeving geëvalueerd om na te gaan of deze factoren duiden op een risico op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening.

In overeenstemming met het bovenstaande en met de controlestandaarden hebben wij de volgende risico's geïdentificeerd ten aanzien van fraude die relevant zijn voor onze controle, inclusief de relevante veronderstelde risico's vastgelegd in de controlestandaarden, en hebben hierop als volgt ingespeeld:

— **Doorbreken van interne beheersing door het management (een verondersteld risico).**

Risico:

- Het management is in een unieke positie om fraude te plegen door de mogelijkheid het proces van financiële verslaggeving en resultaten te manipuleren door middel van het doorbreken van de interne beheersing die anderszins effectief lijken te werken, zoals bijvoorbeeld de schattingen ten aanzien van de technische voorzieningen.

Controleaanpak:

- Wij hebben de opzet en de implementatie geëvalueerd van interne beheersingsmaatregelen die relevant zijn voor het mitigeren van de risico's op fraude en niet-naleven van wet- en regelgeving, zoals het identificeren van noodzakelijk geachte werkzaamheden met betrekking tot journaalposten.
- Wij hebben een data-analyse uitgevoerd op journaalposten met een hoger risico gerelateerd aan fraude en significante schattingen alsook oordeelsvormingen en veronderstellingen van het management geëvalueerd, waaronder het uitvoeren van een retrospectieve beoordeling van de oordeelsvormingen en veronderstellingen van het management. Voor deze retrospectieve beoordeling hebben wij met name aandacht besteed aan opbrengsten en schadelasten samenhangend met de COVID-19 pandemie en de technische voorzieningen die in de financiële overzichten van het voorgaande boekjaar zijn opgenomen. Waar we onverwachte journaalposten of andere risico's identificeerden, hebben we aanvullende controlewerkzaamheden uitgevoerd om op het geïdentificeerd risico in te spelen. Deze werkzaamheden omvatten ook het herleiden van transacties naar de broninformatie.
- We hebben elementen van onvoorspelbaarheid in onze controleaanpak opgenomen, waaronder beoordeling opzet van beheersmaatregelen ter voorkoming van CEO fraude/social engineering, negatief nieuws onderzoek, inspectie van integriteitsmeldingen, controle declaraties door de Raad van Bestuur en inspectie uitkomsten rechtmatigheidscontroles Zvw en Wlz door de Nederlandse Zorgautoriteit.

— **Omzetverantwoording (een verondersteld risico)**

Wij beoordelen het veronderstelde frauderisico met betrekking tot de opbrengstverantwoording, met betrekking tot de bruto premies en de bijdragen Zorginstituut Nederland (ZINL) als niet relevant aangezien:

- Voor de bruto premies geldt dat de premies per verzekering gedurende het boekjaar vast zijn, deze individueel niet materieel zijn en er geen sprake is van het maken van belangrijke schattingen bij het bepalen van de premieopbrengsten.

- Voor de bijdragen Zorginstituut Nederland (ZiNL) geldt dat deze door ZiNL worden bepaald en daardoor de mogelijkheid om de opbrengsten materieel te beïnvloeden beperkt is.

Onze procedures om in te spelen op geïdentificeerde risico's op fraude hebben mede hun weerslag op een drietal kernpunten van de controle. We verwijzen naar de kernpunten van de controle met betrekking tot:

- Verantwoording van opbrengsten, schadelasten en de toelichtingen hieromtrent samenhangend met de COVID-19 pandemie;
- Waardering van de technische voorziening voor te betalen uitkeringen ziektekosten;
- Waardering van de technische voorziening voor lopende risico's;

Wij hebben onze risico-inschatting en controleaanpak en resultaten gecommuniceerd aan het bestuur en aan de auditcommissie van de raad van commissarissen. Onze controlewerkzaamheden leidden niet tot aanwijzingen en/of andere redelijke vermoedens van fraude en niet-nakomen van wet- en regelgeving die van materieel belang zijn voor onze controle.

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.

Verantwoording van opbrengsten, schadelasten en de toelichtingen hieromtrent samenhangend met de COVID-19 pandemie

Omschrijving

Zoals toegelicht op pagina's 127 tot en met 135 van de jaarrekening zijn er op basis van artikel 33 Zvw, ook wel bekend als de catastroferegeling, solidariteitsafspraken gemaakt tussen Nederlandse zorgverzekeraars, inclusief CZ, om de schadelasten samenhangend met de COVID-19 pandemie en de hiermee verband houdende opbrengsten onderling te verdelen.

De bepaling van de schadelasten en opbrengsten samenhangend met COVID-19 die landelijk voor verrekening in aanmerking komen uit hoofde van artikel 33 Zvw vindt plaats over de periode 1 januari 2020 tot en met 31 december 2021. De Nederlandse zorgverzekeraars hebben een externe expert (hierna: expert) ingeschakeld om op basis van eigen data van de zorgverzekeraars en andere openbare bronnen een inschatting te maken van de COVID-19 gerelateerde zorgkosten en opbrengsten. De hierbij gehanteerde veronderstellingen zijn door CZ toegelicht op pagina's 130 tot en met 135 van de jaarrekening. Door de Nederlandse zorgverzekeraars zijn de uitkomsten van de expert beoordeeld op basis van eigen modellen en aannames en akkoord bevonden.

De eigen data over 2020 en de inschatting van de landelijke COVID-19 gerelateerde zorgkosten en opbrengsten over 2021 zijn door CZ als basis gebruikt voor het opstellen van de jaarrekening. Voor een toelichting op de systematiek voor het bepalen van de opbrengsten en toerekening hiervan naar schadejaar 2020 en 2021 verwijzen wij naar pagina's 120 tot en met 121 van de jaarrekening.

Het inschatten van de opbrengsten en schadelasten en daarmee de compensatie uit hoofde van de catastroferegeling en solidariteitsregeling is complex en vereist significante oordeelsvorming van de Raad van Bestuur. Tevens dienen de hiermee verband houdende onzekerheden door de gedane aannames op toereikende wijze te worden toegelicht in de jaarrekening.

Daarom hebben we deze aangelegenheid als een kernpunt van onze controle aangemerkt.

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 rondom het inschatten van de verwachte schadelasten en opbrengsten.
- Het evalueren van de door management opgestelde berekeningen en werkzaamheden op het toetsen van de plausibiliteit van het aandeel van CZ in de landelijke COVID-19 gerelateerde zorgkosten over 2020 en 2021. Hiertoe heeft CZ zelf een inschatting gemaakt voor 2020 op basis van de betaalde schadelasten en voor 2021 heeft CZ haar inschatting geconfronteerd met de inschatting van de expert. Mede op basis hiervan heeft het management van CZ geconcludeerd dat ze kan steunen op de werkzaamheden van de expert.
- Het beoordelen van de deskundigheid en objectiviteit van de expert.
- Het, in NBA-verband, analyseren van de plausibiliteit van de gemaakte aannames, door de expert, ten aanzien van de landelijk verwachte schadelasten en opbrengsten samenhangend met COVID-19 over 2021. Hiertoe hebben we de aannames vergeleken met openbare databronnen inzake de ontwikkeling van het aantal IC-dagen en verpleegdagen gedurende 2021. Tevens hebben we nadere onderbouwingen verkregen van de expert die ten grondslag lagen aan de gedane aannames door de expert en deze beoordeeld op plausibiliteit.
- Controle van de juistheid van de berekening van de schadelasten en opbrengsten, op basis van het hiervoor binnen CZ gebruikte model. Hierbij hebben wij onder meer volgende zaken getoetst:
 - het vaststellen dat eigen data van CZ voor 2020 respectievelijk voor 2021 de landelijke data, zoals gepubliceerd door de expert die door de Nederlandse zorgverzekeraars is aangesteld, als inputdata is gebruikt voor het CZ-model ter bepaling van de schadelasten en opbrengsten;

- het vaststellen van de rekenkundige juistheid en aansluiting van de parameters en rekenregels in het door CZ gebruikte model met de relevante regelgeving, zijnde de catastroferegeling en de solidariteitsregeling;
- het beoordelen van de uitloop in 2021 van de inschatting ultimo 2020 (retrospectieve beoordeling) en vaststellen dat de hieruit verkregen inzichten zijn gehanteerd bij het bepalen van de inschatting ultimo 2021;
- het vaststellen dat de uitkomsten van het intern door CZ gebruikte model aansluit op de jaarrekening 2021.
- Het tezamen met eigen actuariële specialisten evalueren van de uitkomsten van de door de actuariële functiehouder van CZ uitgevoerde analyses op de juistheid en volledigheid van de opbrengsten en schadelasten.
- Vaststellen dat de landelijke regelingen (toepassing artikel 33 Zvw en de solidariteitsregeling tussen zorgverzekeraars) en de onzekerheden die hiermee samenhangen alsmede de mogelijke impact die deze kunnen hebben op het resultaat en het eigen vermogen adequaat zijn toegelicht in de jaarrekening.

Onze observatie

Wij achten de door CZ toegepaste methodiek en gehanteerde veronderstellingen voor de verantwoording van opbrengsten en schadelasten samenhangend met de impact van Covid-19 passend.

Voor een goed begrip van de jaarrekening is het van belang om focus te geven aan de toelichting op de onzekerheden als gevolg van COVID-19, zoals opgenomen op pagina's 127 tot en met 135 van de jaarrekening. We achten deze toelichting toereikend.

Waardering van de technische voorziening voor te betalen uitkeringen ziektekosten

Omschrijving

In de balans van CZ is ultimo 2021 een technische voorziening voor te betalen uitkeringen ziektekosten van EUR 2.196 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.

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 Medisch Specialistische Zorg (MSZ) en Geestelijke Gezondheidszorg (GGZ) die grotendeels gemaximeerd worden door plafonds en aanneemsommen. Als gevolg van COVID-19 heeft CZ voor 2021 ook diverse continuïteitsbijdragen (CB-)regelingen meegenomen in de inschatting.

CZ maakt aanvullende inschattingen voor de dure geneesmiddelen die in veel 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.

Tenslotte 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 117 en 127 tot en met 135 van de jaarrekening.

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 evalueren van de gehanteerde aannames ten aanzien van de COVID-19 declaraties en de impact van COVID-19 op het declaratiepatroon van reguliere zorg.
- Het evalueren van de verwerking van de continuïteitsbijdragen (CB-)regelingen.
- Het bijwonen van de multidisciplinaire overleggen waarin de verwachte schadelasten in onderling overleg worden geëvalueerd. Hierbij worden de verwachte schadelasten opgesteld door de eerste lijn getoetst door de tweede lijn.
- 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 (waaronder de toereikendheidstoets) op de voorziening te betalen uitkeringen ziektekosten.
- 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 de 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 passend is. Tevens achten we de op pagina's 156 tot en met 157 in de jaarrekening opgenomen toelichting toereikend.

Waardering van de technische voorziening voor lopende risico's

Omschrijving

De premies voor de basisverzekering voor 2022 zijn voorcalculatorisch niet-kostendekkend en daarom is een voorziening voor lopende risico's van EUR 254 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 2022 als uitgangspunt genomen, waarin onder andere schattingen zijn opgenomen voor de premies 2022, bijdragen van Zorginstituut Nederland voor 2022, de geschatte zorgkosten voor 2022, de begrote beheerskosten voor 2022. CZ heeft de voorziening herijkt op basis van de verzekerdenmutaties per 1 januari 2022 en overige relevante ontwikkelingen naar aanleiding van cijfers over het eerste kwartaal 2022. Voor een nadere toelichting verwijzen wij naar de grondslagen zoals opgenomen in de jaarrekening op pagina 118 en de toelichting op de voorziening lopende risico's op pagina 158.

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 het tot stand komen van de voorziening voor lopende risico's.
- Het aansluiten van de gehanteerde basisgegevens zoals verzekerdenaantallen 2022 en premietabellen 2022 met de bronsystemen en de verwachte bijdragen op basis van de ex-ante brieven over 2022 van Zorginstituut Nederland.
- Het aansluiten op de gehanteerde realisatie zorgkosten 2021, de extrapolatie hiervan naar 2022, aansluiting naar het inkoopkader en de begroting 2022. Wij hebben de gehanteerde methodieken, veronderstellingen en uitkomsten getoetst aan de hand van onze kennis van de ontwikkelingen bij CZ.

- Het evalueren van de totstandkoming van het budget voor organisatiekosten 2022 en het vaststellen dat de verslaggevingsvoorschriften ter bepaling van de voorziening lopende risico's op dit vlak zijn nageleefd.
- Het controleren van de impact van de herijking verzekerdenaantallen op basis van de werkelijke verzekerdenaantallen per 1 januari 2022 op de waardering van de voorziening voor lopende risico's.
- Het beoordelen van de uitloop in 2021 van de voorziening voor lopende risico's ultimo 2020 (retrospectieve beoordeling) en vaststellen dat de hieruit verkregen inzichten zijn gehanteerd bij het bepalen van de voorziening ultimo 2021.
- Het tezamen met eigen actuariële specialisten evalueren van de uitkomsten van de door de actuariële functiehouder van CZ uitgevoerde analyses (waaronder de toereikendheidstoets) op de voorziening voor lopende risico's.
- 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 lopende risico's aanvaardbaar en zijn van mening dat de voorziening voor lopende risico's passend is. Tevens achten we de op pagina 158 in de jaarrekening opgenomen toelichting toereikend.

Juridische herstructurering per 1 januari 2021

Omschrijving

Op 1 januari 2021 zijn Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A. en O.W.M. CZ groep Aanvullende Verzekering Zorgverzekeraar U.A. door middel van een juridisch fusie samengevoegd. Alle bezittingen, schulden, personeel en activiteiten van Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Zorgverzekeraar U.A., inclusief de deelnemingen, zijn onder algemene titel overgegaan naar Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Aanvullende Verzekering Zorgverzekeraar U.A. Deze transactie kwalificeert als een transactie onder gemeenschappelijke leiding en wordt gegeven de aard van de transactie verwerkt conform de pooling of interest methode. Op basis van deze methode, zijn de uit de fusie voortkomende activa en passiva per 1 januari 2021 tegen de boekwaarde overgedragen met terugwerkende kracht vanaf het begin van het boekjaar inclusief aanpassing van de vergelijkende cijfers.

Verder heeft op 1 januari 2021 een naamswijziging plaatsgevonden van Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep Aanvullende Verzekering Zorgverzekeraar U.A. naar Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. Deze juridische fusie is toegelicht op pagina 111 van de jaarrekening.

Op 1 januari 2021 het 100% aandelenbezit van Centrale Zorgverzekeringen NZV N.V. in de deelnemingen CZ Zorgverzekeringen N.V. en OHRA Zorgverzekeringen N.V. tegen nettovermogenswaarde overgedragen per akte van levering aan Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. Op 1 januari 2021 is de portefeuille met betrekking tot alle gesloten zorgverzekeringsovereenkomsten (polissen) in de zin van de

Zorgverzekeringswet van Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. aan CZ Zorgverzekeringen N.V. overgedragen. Alle activa en passiva, inclusief reserves, die verband houden met deze zorgverzekeringsactiviteiten behoren tevens tot deze transactie. Daarnaast zijn op 1 januari 2021 de aanvullende verzekeringsverzekeringsportefeuille van Centrale Zorgverzekeringen NVZ N.V. en OHRA Zorgverzekeringen N.V. aan Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. overgedragen. De overdracht is inclusief de voortvloeiende rechten en verplichtingen. Deze overdrachten zijn toegelicht op pagina 111 van de jaarrekening.

Deze overdrachten kwalificeren als een overdracht onder gemeenschappelijke leiding, waardoor de activa en passiva, in overeenstemming met CZ beleid, uitgaande van de carry-over accounting methode tegen boekwaarde overgedragen zijn.

Daarnaast heeft er een dividendontvangst van EUR 414 miljoen van Centrale Zorgverzekeringen NZV N.V. plaatsgevonden ter versterking van het eigen vermogen van Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A in 2021. Aanvullend heeft er een agiostorting door Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. van EUR 1.517 miljoen plaatsgevonden ter versterking van het eigen vermogen van CZ Zorgverzekeringen N.V in 2021. Deze kapitaaltransacties zijn toegelicht op pagina's 111 en 181 van de jaarrekening.

Gegeven de omvang van de hiervoor beschreven transacties en de impact op het eigen vermogen en de solvabiliteitsratio (berekend op basis van de Solvency II richtlijnen) hebben wij de verwerking in de jaarrekening van deze transacties, alsmede de toelichting hieromtrent in de jaarrekening aangemerkt als een kernpunt in onze controle.

Onze aanpak

Onze belangrijkste controlewerkzaamheden omvatten:

- Het vaststellen dat de door Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. gekozen verwerkingswijze in de jaarrekening van de juridische fusie, overdracht aandelenbezit van OHRA Zorgverzekeringen N.V. en CZ Zorgverzekeringen N.V. en de portefeuilleoverdrachten per 1 januari 2021 conform de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving is.
- Het vaststellen dat de overboeking van activa en passiva samenhangend met de juridische fusie, overdracht aandelenbezit van OHRA Zorgverzekeringen N.V. en CZ Zorgverzekeringen N.V. en de portefeuilleoverdrachten per 1 januari 2021 juist en volledig verwerkt zijn in de financiële administratie en is gebaseerd op de waardering van de activa en passiva per 31 december 2020.
- Het vaststellen dat de kapitaaltransacties juist zijn verwerkt in het eigen vermogen van Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A.
- Het vaststellen dat de vereiste goedkeuring van DNB is verkregen voor de portefeuilleoverdrachten.

- Het vaststellen dat de juridische fusie, overdracht aandelenbezit van OHRA Zorgverzekeringen N.V. en CZ Zorgverzekeringen N.V., portefeuilleoverdrachten en de gekozen verwerkingswijze in overeenstemming is met de besluitvorming door de Raad van Bestuur, de Raad van Commissarissen en de Ledenraad van Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A.
- Het vaststellen dat de agiostorting in overeenstemming is met de besluitvorming door de Raad van Bestuur van Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A.
- Het vaststellen dat de dividenduitkering in overeenstemming is met de besluitvorming door de Raad van Bestuur van CZ groep als zijnde de aandeelhouder Centrale Zorgverzekeringen NZV N.V.
- Het beoordelen op juistheid en volledigheid van de toelichting in de jaarrekening ten aanzien van de juridische fusie, overdracht aandelenbezit van OHRA Zorgverzekeringen N.V. en CZ Zorgverzekeringen N.V., portefeuilleoverdrachten en kapitaaltransacties in 2021.

Onze observatie

Wij zijn van mening dat de door Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. gehanteerde verwerkingswijze in overeenstemming is met Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving. De transacties en de gehanteerde verwerkingswijzen zijn toegelicht op pagina's 111 en 181 van de jaarrekening. We achten deze toelichtingen toereikend.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2021 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, onderdelen n & o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.



Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

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 voor het bestuursverslag en de overige gegevens.

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 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

Wij hebben in de periode waarover onze wettelijke controle van de jaarrekening betrekking heeft, naast deze controle, de volgende diensten geleverd aan CZ en haar dochtermaatschappijen:

- controle van de QRT's ten behoeve van de Nederlandsche Bank voor zowel CZ groep als tot de groep behorende zorgverzekeraars;
- controle van het Financieel Verslag van CZ zorgkantoor B.V.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van de Raad van Bestuur en 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 Wet normering topinkomens (WNT). In dit kader is de Raad van Bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de Raad van Bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude. Daarbij is de Raad van Bestuur, onder toezicht van de Raad van Commissarissen, verantwoordelijk voor het voorkomen en ontdekken van fraude en de niet naleving van wet- en regelgeving en het nemen van maatregelen om de gevolgen, voor zover mogelijk, ongedaan te maken en herhaling te voorkomen.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet Raad van Bestuur afwegen of CZ in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsels 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 jaarrekeningcontrole is te vinden op de website van de Koninklijke Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA) op: [nl_oob_01.pdf \(nba.nl\)](#). Deze beschrijving is onderdeel van onze controleverklaring. In aanvulling hierop hebben we het Controleprotocol WNT 2021 in acht genomen.

Utrecht, 24 maart 2022

KPMG Accountants N.V.

A.R.B. de Bruin RA