



Financieel jaarverslag 2022

Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A.

Inhoudsopgave

Bestuursverslag	4
1 Voorwoord van de Raad van Bestuur	5
2 Strategie	9
3 Realisatie	16
4 Organisatie	27
5 Bijlagen	69
Geconsolideerde jaarrekening 2022	101
1 Geconsolideerde balans per 31 december 2022	102
2 Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2022	104
3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2022	105
4 Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening 2022	106
5 Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2022	132
6 Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2022	152
Enkelvoudige jaarrekening 2022	163
1 Enkelvoudige balans per 31 december 2022	164
2 Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2022	166
3 Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening 2022	167
4 Toelichting op de balans per 31 december 2022	168
5 Toelichting op de enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2022	188
Overige gegevens	193
1 Statutaire bepalingen over de verwerking van het resultaat	193
2 Controleverklaring	194

Bestuursverslag

1 Voorwoord van de Raad van Bestuur

'Toegankelijkheid van zorg op 1'

Als zorgverzekeraar van 3,7 miljoen mensen, willen wij onze verzekerden toegang tot de best mogelijke zorg geven. Niet alleen vandaag maar ook in de toekomst. Dat is een grote, uitdagende opgave die onder druk staat. Want de zorg staat onder druk. De vraag naar zorg stijgt terwijl het aanbod niet toeneemt. Deze ontwikkeling is al langere tijd gaande en manifesteert zich nu harder dan ooit. Dit zal op de korte termijn niet veranderen, wat maakt dat onze focus op toegankelijkheid onbetwist is en blijvend.



De wereld heeft in 2022 grote veranderingen doorgemaakt. De oorlog in Oekraïne brengt gevoelens van sociale onveiligheid met zich mee en economische onrust. Er is sprake van hoge inflatie en lage economische groei. Dit raakt onze verzekerden, onze partners in het veld en onze medewerkers. Consumenten hebben minder te besteden door hoge prijzen van onder meer brandstof, energie, levensmiddelen en grondstoffen. Wij zien dat verzekerden scherpere afwegingen maken als het gaat om het al dan niet afsluiten van een aanvullende verzekering en dat zij een hoger eigen risico nemen op de basisverzekering. Zorgaanbieders zoeken naar maximale compensatie van de hogere kosten. Wij willen op goede, gebalanceerde wijze met deze omstandigheden omgaan, rekening houdend met de belangen van ál onze stakeholders. Dit betekent dat wij ruimte bieden waar we kunnen met daarbij de realisering dat we werken met semipublieke middelen en dat hogere uitgaven zich vertalen in een hogere zorgpremie, wat bijdraagt aan minder bestedingsruimte voor de verzekerden. In deze context trachten we zo goed mogelijk een balans te vinden tussen de soms schurende belangen.

Stabiele koers

Hoewel de wereld om ons heen onrustig is, blijft de koers van CZ groep stabiel. Wij zetten ons onverminderd in voor het toegankelijk, betaalbaar en goed houden van de zorg in Nederland. De omstandigheden waar het zorgveld mee te maken heeft – de hoge vraag en het tekort aan zorgpersoneel – zijn niet veranderd. Ze manifesteren zich wel harder en sneller nu, mede door de COVID-19 pandemie. Eind 2022 is nog niet alle uitgestelde zorg geleverd en is er sprake van een hoger ziekteverzuim onder zorgmedewerkers. We zien dat de zorgcapaciteit nog niet hersteld is tot het niveau van voor de pandemie. We zien dit als een opmaat naar de komende jaren. Het in stand houden en verbeteren van de toegankelijkheid is een heel grote uitdaging. Het vraagt samenwerking om dit te lijf te gaan en een ‘mindshift’ bij zorgverleners, bijvoorbeeld als het gaat om het balanceren tussen de mate waarin bestaande patiënten zorg krijgen aangeboden en de tijd dat nieuwe patiënten op zorg moeten wachten. De COVID-19 crisis heeft ons laten zien dat we als zorgveld met alle partijen door één deur kunnen om grote, maatschappelijke problemen op te lossen en dat we boven onze eigen belangen kunnen uitstijgen. Dat zullen we in de komende jaren ook moeten doen ten behoeve van de toegankelijkheid van zorg.

Integraal zorgakkoord

Een instrument dat ons zal helpen bij het samenwerken aan het toekomstbestendig maken van de Nederlandse zorg, is het Integraal Zorgakkoord (IZA). Dit akkoord, dat net na de zomer in 2022 tot stand kwam, heeft kaders en een werkagenda opgeleverd aan de hand waarvan we de komende jaren met nagenoeg alle partijen in het veld aan de slag gaan. We zijn trots op de bijdrage die we hebben kunnen leveren aan het IZA en zijn blij met de kernelementen ervan die goed aansluiten op onze eigen zorgvisie van de afgelopen jaren. Voorop staat dat zorg niet langer benaderd wordt vanuit het uitgangspunt van ziekte maar van gezondheid, met daarbij centraal de vraag 'Wat is belangrijk voor jou?'. Samen beslissen is vast onderdeel van het zorgtraject en er zal ook nadrukkelijk aandacht zijn voor de zinnigheid van behandelingen. Tot slot wordt altijd gekeken naar hoe zorg zo digitaal mogelijk geleverd kan worden. Deze sterke combinatie van uitgangspunten heeft binnen het IZA uitwerking gekregen in allerlei sectoren, zoals de eerstelijnszorg, ziekenhuiszorg en geestelijke gezondheidszorg. Wij gaan nu in de regio's verder aan de slag om het in de praktijk van de grond te krijgen op een wijze die aansluit bij de daar heersende uitdagingen en problemen. Het IZA levert geen blauwdruk hoe die op te lossen zijn. Daar zullen we in de praktijk met elkaar achter moeten komen, wat vraagt dat alle partijen hun maatschappelijke verantwoordelijkheid nemen.

Solidaire zorgverzekering

Eind 2022 hebben wij een scherpe premie voor onze basisverzekering in 2023 aangekondigd. Met het oog op zowel de prijsstijgingen waar onze verzekerden over de hele linie mee geconfronteerd worden, als op het wegvallen van de collectiviteitskorting, kiezen wij dit jaar voor een stevige inzet van reserves om de premiestijging zo laag mogelijk te houden. Mede hierdoor is ons verzekerdenbestand van 2022 naar 2023 toegenomen met 409.000 verzekerden. In combinatie met de groei van 11.000 verzekerden gedurende 2022, komt onze totale groei op 420.000 verzekerden uit. Wij zijn blij met alle nieuwe leden, hoewel groei van ons marktaandeel geen strategisch doel van onze organisatie is. Wij streven naar het aanbieden van toegankelijke polissen met een ruime dekking die tegelijkertijd betaalbaar én solidair zijn. Dit brengt inherent beperkende voorwaarden met zich mee. De solidariteit tussen ziek en gezond in het Nederlandse zorgverzekeringsstelsel is echter een groot goed en één van onze belangrijkste waarden. In het licht hiervan zijn wij blij met de bandbreedteregeling die voor 2023 door de overheid is ingevoerd. Deze brengt het verschil van de kosten en opbrengsten tussen ziek en gezond voor de zorgverzekeraar weer meer in balans. Dit komt de solidariteit in het stelsel ten goede en maakt dat premieverschillen met name weer voort zullen komen uit goede zorginkoop en efficiënte bedrijfsvoering en niet uit de kenmerken van de verzekerdenspopulatie van een zorgverzekeraar. Zo lang de imperfecties in het risicovereveningsmodel nog niet zijn opgelost, zijn wij voorstander van continuering en eventuele aanscherping van deze bandbreedteregeling.

Realtime service

In de loop van 2022 hebben we de vervanging van ons declaratie- en machtigingensysteem afgerond. Hoewel deze omvangrijke systeemimplementatie succesvol is afgesloten, zijn niet alle stappen van het proces vlekkeloos verlopen. Een deel van onze verzekerden en zorgverleners heeft met name in de zomermaanden niet de service ontvangen die zij van ons mogen verwachten. Dit tot onze grote spijt. Met vereende krachten hebben we een en ander op zo kort mogelijke termijn weten te verhelpen. De achterstanden zijn einde van de zomer ingelopen en het nieuwe systeem functioneert sindsdien naar behoren. Deze moderniseringsslag stelt ons in staat de komende jaren richting onze verzekerden een grote stap voorwaarts te zetten in service en dienstverlening, bijvoorbeeld met directe, 'realtime' verwerking van declaraties en andere serviceverzoeken. Onze service zal sneller, beter en persoonlijker worden. Daar investeren wij de komende jaren verder in, ondersteund door modernisering van andere onderdelen van ons IT-landschap.

Duurzame ontwikkeling

Diverse malen hebben we in het afgelopen jaar stilgestaan bij onze bijdrage aan duurzame ontwikkeling van de wereld binnen en buiten CZ groep. We merken dat het thema leeft onder medewerkers, verzekerden, zakelijke klanten en andere stakeholders. Ons duurzaamheidsbeleid is erop gericht negatieve effecten van onze bedrijfsvoering zoveel mogelijk te voorkomen en daar waar we kansen zien, positief bij te dragen. In het afgelopen jaar hebben we hier op verschillende terreinen invulling aan gegeven, zoals met de vernieuwing van ons milieubeleid, de aanscherping van het beleid Maatschappelijk verantwoord beleggen en de realisatie van een plan van aanpak om het bewustzijn rond inclusie binnen CZ groep te verhogen. Veel aandacht ging uit naar de nieuwe 'Green Deal Samenwerken aan duurzame zorg' en het onderliggende programma dat we met zorgverzekeraars gezamenlijk ontwikkelen. De speerpunten hiervan integreren we komend jaar verder in ons zorginkoopbeleid. Hiernaast hebben we ook dit jaar verder geïnvesteerd in onze zorg voor kwetsbare verzekerden. Sociale inclusie is ongelooflijk belangrijk voor gezondheid en welzijn. Verzekerden die maatschappelijk niet goed mee kunnen komen door geldzorgen of andere oorzaken helpen wij zo goed mogelijk. Hiervoor hebben wij vaste samenwerkingsverbanden met inmiddels 54 gemeentes binnen ons kernwerkgebied en zijn we in 2022 aangesloten bij de Nederlandse Schuldhulproute en de Nationale Coalitie Financiële Gezondheid. De komende jaren blijven we voortbouwen op deze terreinen en zal duurzaamheid expliciet onderdeel van onze strategie worden.

Financieel resultaat

Als gevolg van hogere premies en bijdragen, steeg de omzet van CZ groep in 2022 tot 11.086 miljoen euro (2021: 10.924 miljoen euro). Het financieel resultaat bedraagt -78 miljoen euro (2021: -22 miljoen). Dit resultaat wordt met name veroorzaakt door het negatieve rendement op de beleggingsportefeuille van -183 miljoen euro (2021: 121 miljoen euro positief) als gevolg van de opgelopen inflatie en gestegen rente door de oorlog in de Oekraïne. Hiernaast hebben we dit jaar opnieuw voorzieningen getroffen voor het onder de kostprijs stellen van de premie van het volgende jaar; ultimo 2022 is voor het verwachte verlies 2023 een bedrag van 155 miljoen euro gereserveerd (in 2021 voor de premie van 2022: 254 miljoen euro). Het resultaat op onze basisverzekeringen in 2022 is 29 miljoen euro positief (2021: -225 miljoen euro). Dit wordt met name gevormd door een resultaat oude jaren van 39 miljoen euro dat grotendeels voortkomt uit de eerste voorlopige afrekening van de COVID 19-regelingen van afgelopen jaren. Ook de aanvullende verzekeringen laten een positief resultaat zien in 2022: 44 miljoen euro (2021: 77 miljoen euro). Dit is met name het gevolg van het feit dat het zorggebruik in 2022 nog niet het niveau van voor de COVID 19-pandemie bereikte. Een lichte stijging van het voor Solvency II aanwezige eigen vermogen en de toename van het aantal verzekerden naar 2023 (+420.000) zorgen ervoor dat de solvabiliteitsratio van CZ groep ultimo 2022 uitkomt op 145 procent (2021: 160 procent). Deze ratio bevindt zich nog altijd ruim boven onze streefsolvabiliteit.

Team CZ

Tijdens de COVID-19 pandemie is het thuiswerken een vast en gewaardeerd onderdeel geworden van het werken bij CZ groep. Onze medewerkers hebben thuis de beschikking over een volwaardig ingerichte werkplek en via online vergader- en samenwerktools weten we elkaar goed te vinden. Toch merken we dat de cultuur en verbondenheid van CZ groep als organisatie en team, beter tot stand komt op kantoor, met live contact, dan in de individuele omgeving thuis. Daarom hebben we het afgelopen jaar geïnvesteerd in het scheppen van de juiste voorwaarden om goed 'hybride' te kunnen werken en onze medewerkers actief uitgenodigd om hun werkplek evenwichtig te verdelen tussen kantoor en thuis. Eind 2022 zien we dat dat goed lukt en er bij de meeste collega's een nieuwe balans is ontstaan. Parallel hieraan hebben we verder geïnvesteerd in teamontwikkeling en de persoonlijke begeleiding van medewerkers. Hiernaast hebben we ook aandacht gevraagd voor de veilige werkplek

die we met elkaar willen creëren en behouden binnen CZ groep. Actualiteiten rond grensoverschrijdend gedrag bij verschillende televisieprogramma's nodigden uit het gesprek hierover opnieuw te openen. We stimuleren leidinggevend en medewerkers er met elkaar over in gesprek te zijn en bieden hier actief professionele begeleiding bij aan. Dit zullen we ook naar de toekomst blijven doen want er is geen ruimte voor grensoverschrijdend gedrag in welke vorm dan ook binnen onze organisatie.

Komende jaren

In 2023 en verder bouwen wij voort op de fundamenten die we de afgelopen jaren met strategie CZ 2025 hebben gelegd. In het zorgveld zullen we in lijn met het IZA en met focus op het vergroten en behouden van de toegang tot zorg met name investeren in de regionale aanpak, Duurzame coalities en in transformaties. Binnen onze eigen organisatie richten we ons op verdere digitalisering van onze processen en doorontwikkeling van onze service. Ten aanzien van onze mensen blijven we investeren in persoonlijke ontwikkeling en in de ontwikkeling van teams. In de actualisatie van onze strategie – die gepland is in het voorjaar van 2023 – zal dit alles verder zijn beslag krijgen. Onveranderd zullen wij ons in blijven zetten voor toegankelijke, betaalbare en goede zorg.

Wij danken Arno van Son die per 1 december 2022 na 13 jaar afscheid heeft genomen als bestuurder van CZ groep. Arno is met zijn ervaring, inzicht en groot solidair hart van enorm belang geweest voor de ontwikkeling van zorgverzekeraar CZ.

Het afgelopen jaar was, wederom, een bijzonder jaar. Wij willen samenwerkingspartners en medewerkers bedanken voor al hun inzet in 2022.

Tilburg, 23 maart 2023

Joep de Groot en Margriet Dam

Raad van Bestuur CZ groep

2 Strategie

2.1 Externe ontwikkelingen

Verskillende externe ontwikkelingen zijn in 2022 van invloed geweest op ons beleid en onze bedrijfsvoering. Zoals de oorlog in Oekraïne, waarvan de gevolgen ook in Nederland op allerlei gebieden voelbaar zijn. Daarnaast kregen ook andere ontwikkelingen onze aandacht, zoals het Integraal Zorgakkoord, het personeelstekort in de zorg, de stijgende zorgkosten en versnelde digitalisering.

Oorlog in Oekraïne

De oorlog in Oekraïne heeft diep ingegrepen in de levens van de mensen die daar wonen en brengt – hoewel van een heel andere orde – ook gevolgen met zich mee voor het dagelijks leven in Nederland. Onder andere hogere grondstofprijzen, hoge inflatie en verlies aan koopkracht en een verminderd gevoel van veiligheid zijn het gevolg. CZ groep maakt zich zorgen om de (financieel) kwetsbare groepen die met deze nieuwe realiteit geconfronteerd worden; hier worden inmiddels ook steeds meer middeninkomens toegerekend. Met ons duurzaam incassobeleid en initiatieven als Samenwerken over Stelsels, Nederlandse Schuldhulprouwe en Nationale Coalitie Financiële Gezondheid spannen we ons in om te voorkomen dat mensen (verder) in de financiële problemen raken.

Zorg onder druk

Het tekort aan zorgpersoneel leidt inmiddels tot soms onhoudbare situaties. De grenzen van ons zorgsysteem zijn bereikt. Momenteel werkt 1 op de 6 werkenden in de zorg en daarmee is het maximum bereikt, terwijl de vergrijzing toeneemt. Dat betekent dat met hetzelfde aantal mensen meer zorg geleverd zal moeten worden. Zorg is niet altijd meer voor iedereen tijdig beschikbaar, wachtlijsten kunnen niet overal weggewerkt worden en onze zorgplicht staat hiermee onder druk. Hervorming van ons zorgsysteem is hard nodig, wat vraagt om scherpe keuzes en verregaande samenwerking. Het Integraal Zorgakkoord geeft hier mede richting aan.

Integraal Zorgakkoord

In 2022 is voor het eerst één Integraal Zorgakkoord (IZA) tot stand gekomen. Het heeft als doel de zorg voor de toekomst toegankelijk, goed en betaalbaar te houden. Hiertoe zijn afspraken gemaakt tussen het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport en een groot aantal partijen in de zorg. Het IZA is ondertekend door onder andere overkoepelende organisaties van ziekenhuizen, geestelijke gezondheidszorg, ouderenzorg en zorgverzekeraars (en begin 2023 ook door huisartsen). De werkagenda onder het akkoord is gericht op het bevorderen van zinnige zorg die past bij de situatie van de patiënt, eerstelijnszorg die laagdrempelig en dichtbij is, het voorkomen van zorg door gezonde leefstijl en preventie, meer samenwerking binnen de regio's en tussen sectoren, meer samenwerking tussen sociaal domein, huisartsenzorg en GGZ, en het vergroten van het werkplezier van zorgpersoneel. Deze acties sluiten aan op de koers die CZ groep vaart om zorg toekomstbestendig te houden. Met het IZA wordt onze aanpak verbreed en meer concreet. Samen met het zorgveld en andere zorgverzekeraars onderzoeken we momenteel wat de impact van het IZA is en hoe wij de werkagenda kunnen realiseren.

Versnelde digitalisering

De COVID-19 pandemie heeft de afgelopen jaren aangetoond hoe groot de waarde van digitalisering kan zijn. Niet alleen voor bedrijven en consumenten, maar ook voor de zorg. Digitale oplossingen als videobellen en telemonitoring werden verkend en ingezet om patiënten ook in lockdown te kunnen blijven helpen. De uitdaging nu is om van losse oplossingen tot structurele verbeteringen te komen die niet naast, maar in plaats van bestaande zorgprocessen komen. Zodat ze optimaal bijdragen aan goede zorg- en serviceverlening aan patiënten, de ondersteuning van zorgpersoneel en de beheersing van zorgkosten. CZ groep benadert digitale zorg als een reguliere vorm van zorgverlening en zet zich in om deze benadering in de praktijk gemeengoed te maken. Dit zal de komende jaren ook een belangrijk onderdeel van de werkagenda van het IZA zijn.

Digitalisering heeft ook grote invloed op de manier waarop klanten met ons zaken (willen) doen. De verwachtingen worden steeds hoger; ook online willen klanten een persoonlijke benadering, zoals ze die ook ervaren binnen andere branches. CZ groep investeert daarom in verdere digitalisering van haar processen. Een belangrijke mijlpaal in 2022 was de invoering van het nieuwe declaratiesysteem. Hiernaast investeren we continu in de doorontwikkeling van onze online kanalen voor optimale klantbediening.

Ontwikkelingen met impact op de zorgverzekeringsmarkt

Het afschaffen van de collectiviteitskorting, toenemende inflatie en de noodzakelijke verhoging van de zorgpremie maken dat het aantal mensen dat op zoek gaat naar een lagere zorgpremie toeneemt. We hebben voor 2023, ondanks de stijging van de zorgkosten, een concurrerende premie in de markt kunnen zetten door het inzetten van een flink deel van onze reserves.

Cruciaal hierbij is het beheersbaar houden van de zorgkosten per verzekerde. Het huidige risicovereveningsstelsel brengt met zich mee dat gezonde verzekerden een gunstiger financieel resultaat opleveren voor zorgverzekeraars dan chronisch zieken. Dit zet de solidariteit van ons zorgstelsel onder druk. Daarom is CZ groep blij met de introductie van de bandbreedteregeling voor 2023. Deze regeling maximeert zowel het tekort (meer zorgkosten) als het overschot (minder zorgkosten) op 50 euro per polis waarbij 75 procent van het verschil wordt verrekend. Het is een belangrijke stap in de richting van een beter werkend stelsel, waarin zorgverzekeraars hun best doen voor iedereen en tegelijkertijd de premie betaalbaar kunnen houden.

In verschillende hoofdstukken onder *Realisatie* vertellen we meer over onze structurele inspanningen om onze service voor verzekerden en de nodige vernieuwingen in zorg voor patiënt en professional te realiseren.

2.2 Onze omgeving

Voor de uitvoering van onze kernopdracht hebben wij contact met vele partijen binnen en buiten het zorgveld, variërend van onze verzekerden en medewerkers tot toezichthouders en zorgaanbieders. In 2022 stond de dialoog die wij met onze stakeholders voerden vooral in het teken van het in stand houden van de toegang tot zorg, digitalisering, de afwikkeling van de COVID-19 pandemie en de effecten van de huidige economische omstandigheden.

Onze stakeholders zijn alle personen en organisaties die direct of indirect impact hebben op of ondervinden van het werk van onze organisatie. Het gaat om een breed scala aan partijen, beginnend bij onze verzekerden en zakelijke klanten en variërend van onze medewerkers tot onze Duurzame coalitiepartners en leveranciers. De belangrijkste stakeholdergroepen van CZ groep – vastgesteld door een strategische stakeholderanalyse – zijn weergegeven in bijgaand 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. Het overleg met stakeholders, zowel formeel als informeel, is een continue informatiebron voor onze organisatie, bestuur en strategie.

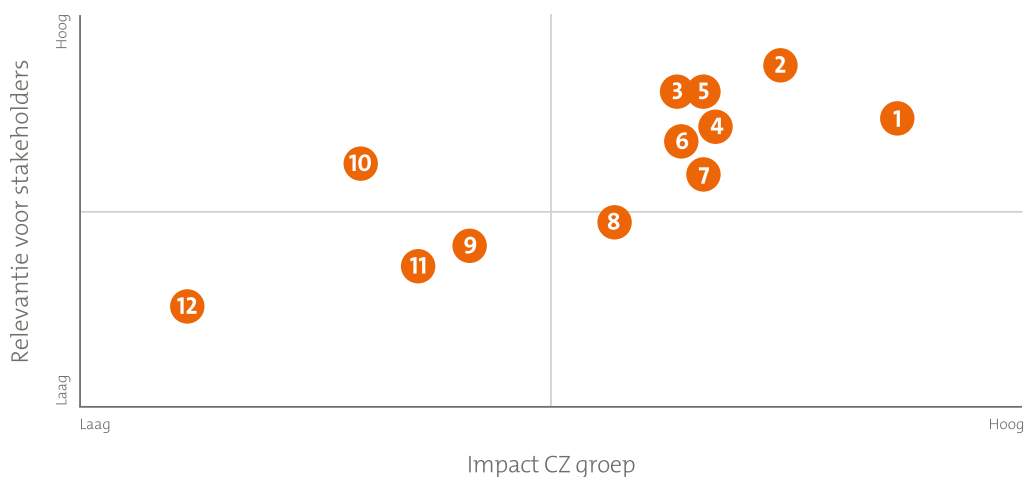


Dialogo met stakeholders in 2022

Overleg met stakeholders maakt intrinsiek onderdeel uit van onze werkzaamheden, onze langetermijnstrategie en (maatschappelijke) waardecreatie. Zo nemen wij deel aan verschillende ROAZ-en (Regionaal Overleg Acute Zorgketen) en aan ‘transfertafels GGZ’ die gericht zijn op het oplossen van wachtlijsten, werken wij nauw samen met vele gemeenten in onze kerngebieden (onder meer in het kader van Samenwerken over Stelsels en in het kader van Regioregie) en hebben we meerjarige partnerships 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 Stakeholderdialogo 2022.

Wat vinden onze stakeholders belangrijk (materialiteitsanalyse)

Wij rapporteren in dit verslag over strategische thema’s die het meest relevant (materieel) zijn voor onze belangrijkste in- en externe stakeholders. Deze thema’s zijn door stakeholderconsultatie geïdentificeerd met behulp van een materialiteitsanalyse. In de stakeholderconsultatie zijn onder andere zorgaanbieders, verzekerden, zakelijke klanten, patiëntenverenigingen, overheden en medewerkers meegenomen. In onderstaande materialiteitsmatrix zijn de uitkomsten van de laatste consultatie en analyse (2019) weergegeven. In 2023 voeren wij een nieuwe materialiteitsanalyse en bijbehorende stakeholderconsultatie uit. Deze zal opgezet worden in lijn met de eind 2022 gepubliceerde European Sustainability Reporting Standards (ESRS). In de bijlage Materialiteitsanalyse wordt meer achtergrondinformatie over het proces van vaststelling en de achtergronden van de materiële thema’s gegeven en over de voorgenomen actualisatie.



- | | | | |
|---|---------------------------------------|----|-----------------------------|
| 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 |

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**

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 het vergroten van de eigen regie op hun positieve gezondheidsdoelen.

- **Toekomstbestendige zorg**

Wij streven ernaar bij te dragen aan toegankelijke, 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 op een efficiënte, duurzame bedrijfsvoering.

Vooruitblik

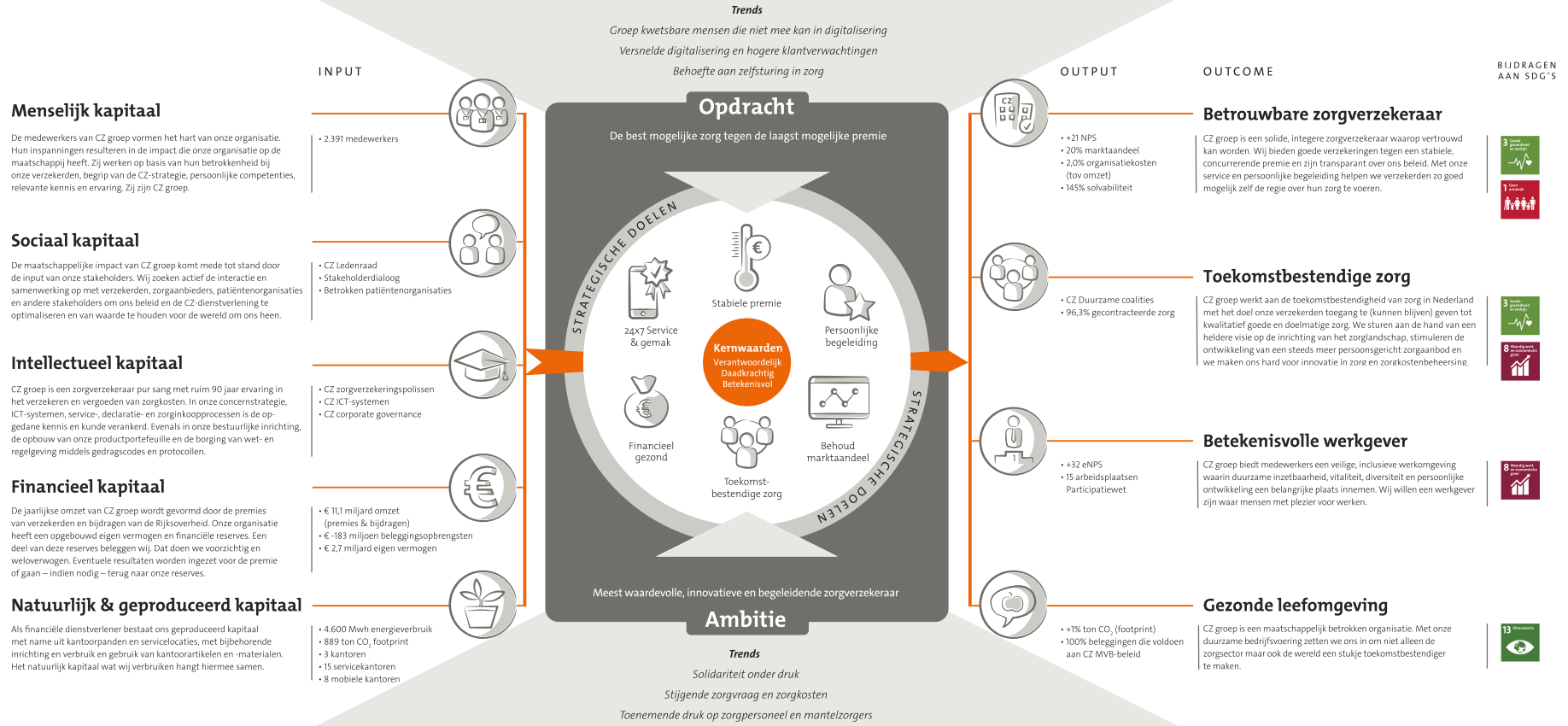
De strategie van CZ is en blijft stabiel. In 2023 en verder bouwen wij voort op de fundamenten die we de afgelopen jaren met CZ 2025 hebben gelegd. In het zorgveld zullen we in lijn met het Integraal Zorgakkoord (IZA) en met focus op het vergroten en behouden van de toegang tot zorg met name investeren in de regionale aanpak en in impactvolle transformaties. Binnen onze eigen organisatie richten we ons op verdere digitalisering van onze processen, modernisering van ons IT-landschap en de doorontwikkeling van onze service. Ten aanzien van onze mensen blijven we investeren in persoonlijke ontwikkeling en in de ontwikkeling van teams. In de actualisatie van onze strategie – die gepland is in 2023 – zal dit verder zijn beslag krijgen. Onveranderd zullen wij ons ook de komende jaren in blijven zetten voor toegankelijke, betaalbare en goede zorg.

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.

Het waardecreatiemodel van CZ groep is gebaseerd op de uitgangspunten van de International Integrated Reporting Council (IIRC). Het laat zien welke bronnen wij inzetten voor onze bedrijfsvoering ('input'), welke strategische doelen wij najagen en hoe dit leidt tot resultaten ('output') die impact hebben ('outcome') en bijdragen aan maatschappelijke waardecreatie (uitgedrukt in bijdragen aan de UN Sustainable Development Goals).

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 toegankelijk, betaalbaar en goed 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 de onderdelen *Realisatie* en *Duurzaamheid*. 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 verzekerde 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.

3.1.1 Verzekeringen en premie

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

In 2022 was het marktaandeel van CZ groep 20 procent (2021: 21 procent). In de overstapperiode van 2021 naar 2022 nam ons verzekerdenbestand met circa 65.000 af. Dit was een lichte daling die samenhangt met de hogere premiestelling als gevolg van onder meer onzekerheden in zorgkostenontwikkeling. In de overstapperiode van 2022 naar 2023 nam ons verzekerdenbestand met circa 409.000 verzekerden toe, met name door de scherpere premiestelling die we door inzet van reserves hebben kunnen realiseren. In combinatie met de groei van 11.000 verzekerden gedurende 2022, komt onze totale groei op 420.000 verzekerden uit. Hiermee is ons marktaandeel begin 2023 uitgekomen op 23 procent.

Ontwikkeling in ons aanbod

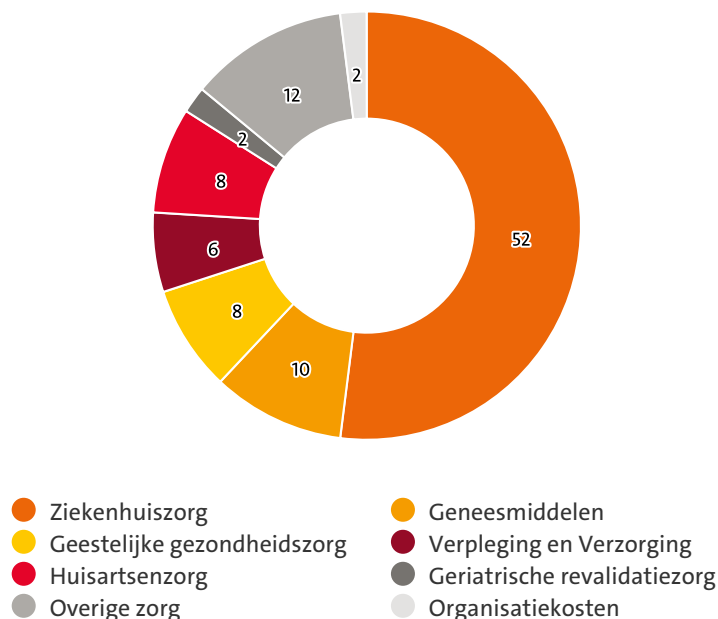
Ons aanbod zorgverzekeringen is grotendeels gelijk gebleven. In 2022 boden wij onder het label CZ drie basisverzekeringen aan: CZ Zorgbewustpolis, CZ Zorg-op-maatpolis en CZ Zorgkeuzepolis. Met CZdirect bieden we een voordelige online propositie en met Just een innovatieve zorgverzekering. Met onze aanvullende verzekeringen spelen we in op de behoefte van verschillende doelgroepen.

De restitutiepolissen van de merken OHRA en Nationale-Nederlanden, waarvan CZ groep de zorgverzekering uitvoert, zijn omgezet naar combinatiepolissen. Bij Nationale-Nederlanden hebben we een nieuwe lijn aan aanvullende verzekeringen geïntroduceerd gericht op verschillende levensfasen en ontwikkelden we een naturapolis. Voor ons label Just hebben we een nieuwe tandartsverzekering ontwikkeld die past bij de behoefte van de doelgroep.

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 we als organisatie maken.

Uitgaven basisverzekering 2022



Voor 2022 moest CZ groep de premie van de meest verkochte basisverzekering hoger vaststellen dan in 2021 (+4,90 euro per maand, CZ Zorg-op-Maatpolis). Dit als gevolg van de stijgende zorgkosten. Een sterkere premiestijging werd voorkomen door inzet van reserves (254 miljoen euro).

Ook voor 2023 hebben we een hogere premie voor de basisverzekering moeten vaststellen (+3,75 euro per maand, CZ Zorg-op-Maatpolis), vanwege hoge inflatie en toegenomen zorgkosten. Voor collectief verzekerden viel de stijging dit jaar nog sterker uit door het vervallen van de collectiviteitskorting. Om de premiestijging te dempen zetten we dit jaar 155 miljoen euro aan reserves in.

	2021	2022	Ambitie 2023
Zo stabiel mogelijke ontwikkeling van de premie	√	√	√
Organisatiekosten binnen begroting	√	√	√

3.1.2 Service en begeleiding

CZ groep streeft naar een excellente uitvoering van de zorgverzekering en uitstekende service. We zijn voortdurend bezig om onze (digitale) dienstverlening te verbeteren en we helpen verzekerden de zelfregie over hun gezondheid te nemen en de weg te vinden naar de best passende zorg. Zo zorgen we voor enthousiaste klanten die voor onze labels (blijven) kiezen en ons aanbevelen bij anderen.

Klanttevredenheid

Contact met onze organisatie moet voor onze verzekerden persoonlijk en gemakkelijk zijn waarbij wij voor hen steeds een stap vooruit denken. Ongeacht of een verzekerde ons belt, mailt, chat of bezoekt, onze medewerkers hebben de juiste informatie voorhanden om hen van dienst te zijn. De Net Promotor Score (NPS) geeft de mate weer waarin klanten onze producten en diensten aan anderen aanbevelen en is daarmee een belangrijke indicator van klanttevredenheid. De NPS van label CZ in 2022 (+21) laat een lichte daling zien ten opzichte van 2021 (+23). Dit is met name veroorzaakt door de relatief hogere premie die CZ groep voor de basisverzekering in 2022 moest vragen.

Persoonlijke begeleiding

CZ groep helpt verzekerden zelf de regie te nemen over hun gezondheid en hun weg te vinden in het complex georganiseerde zorgaanbod in Nederland. Met CZ Extra bieden we ondersteuning in iedere fase van zorg; van gezond blijven en het vermoeden van een gezondheidsklacht tot het herstellen van of leven met een aandoening en de laatste levensfase. We hebben een ruim aanbod aan diensten voor verzekerden die veel zorg gebruiken, zoals persoonlijke begeleiding door professionele zorgverleners (bijvoorbeeld Vraag het de medisch specialist), het CZ zorgteam (voor onder meer wachtlijstbemiddeling) en online keuzehulpen om behandelopties in kaart te brengen. We hebben ook verschillende diensten voor verzekerden die willen werken aan hun gezondheid of een incidentele zorgbehoefte hebben. Zoals ons platform voor een gezonde leefstijl FitzMe, de slaaptest en beweegtest, SkinVision en het Get Fit programma. Uit gebruikersonderzoek en impactmeting die we in 2022 hebben uitgevoerd, blijkt dat verzekerden enthousiast zijn over onze begeleidingsdiensten en zich erdoor geholpen voelen. We hebben afgelopen jaar gewerkt aan de doorontwikkeling van CZ Extra. Zo werkten we aan een nieuwe app met veilige oefenprogramma's voor onder meer het voorkomen van lage rugklachten. Ook hebben we de gebruikerservaring verbeterd van FitzMe, zodat klanten hier nog beter hun weg kunnen vinden.

Service 20-25

Met ons programma Service 20-25 brengen we onze digitale dienstverlening naar een hoger niveau. 2022 was een oogstjaar: functionaliteiten waar we het voorgaande jaar aan bouwden, kwamen nu beschikbaar voor onze verzekerden. De grootste veranderingen vonden plaats in onze Service-app, die we zo toegankelijk mogelijk willen maken. Verzekerden kunnen nu inloggen met Face ID, kunnen hun polis, zorgkosten en stand van het eigen risico inzien en de meest bekeken vergoedingen snel vinden. Ook hebben we gewerkt aan een live chat voor de app, die begin 2023 wordt toegevoegd.

Doel van selfservice-kanalen zoals de CZ Service-app is tweeledig: onze service verbeteren en de druk op ons Klant Contact Centrum verlagen. Daarom leggen we nu vast om welke reden klanten contact opnemen en gebruiken we deze informatie om onze selfservicekanalen nog verder te verbeteren.

Net als in 2021 eindigde CZ groep in 2022 op de tweede plaats in de WUA!-benchmark die de online service van de grootste Nederlandse zorgverzekeraars vergelijkt. Verbeterkansen signaleren we onder andere in het verder verbeteren van onze service-app en de functionaliteit Zorgverlener Zoeken.

CZ groep heeft in 2021 en 2022 stapsgewijs een grote moderniseringsslag gemaakt met de implementatie van een nieuw machtigingen- en declaratiesysteem. Dit systeem stelt ons in staat de komende jaren richting onze verzekerden een grote stap voorwaarts te zetten in service en dienstverlening, bijvoorbeeld met directe, ‘realtime’ verwerking van declaraties en andere serviceverzoeken. Onze service zal in de toekomst sneller, beter en persoonlijker worden. De eerstvolgende jaren zullen wij hier verder in investeren waarbij ook andere onderdelen van ons IT-landschap worden gemoderniseerd, zoals onze product- en verzekerdenadministratie.

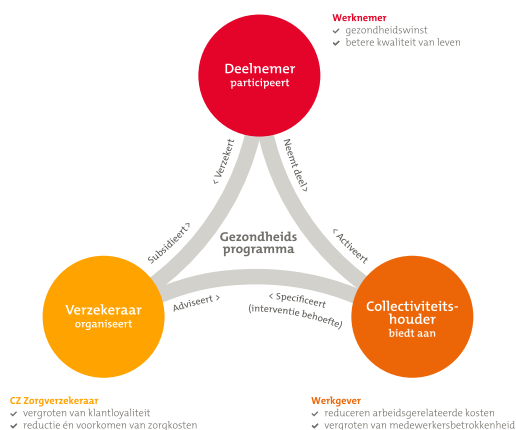
Klachten

Wij streven naar een zorgvuldige, tijdige klachtenafhandeling die voldoet aan alle wettelijke eisen en waarbij klanten zich gehoord en begrepen voelen. 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 een klacht, bieden wij de mogelijkheid om een heroverweging aan te vragen bij onze afdeling Juridische Zaken. Ook wijzen wij actief op de ombudsman van de Stichting Klachten en Geschillen Zorgverzekeringen (SKGZ). Op onze website geven wij laagdrempelig informatie over onze klachtenprocedure, onder meer in de brochure ‘Ontevreden? Laat het ons weten!’.

In 2022 ontvingen wij meer klachten dan gemiddeld in de laatste drie jaar. Dit hing samen met de vervanging van ons declaratie- en machtigingensysteem. De implementatie van het nieuwe declaratiesysteem – in het voorjaar van 2022 – is niet op alle vlakken vlekkeloos verlopen, ondanks de vele voorbereidingen die zijn getroffen. Hier heeft een deel van onze klanten last van gehad, evenals een aantal zorgaanbieders. Zij hebben met name in de zomermaanden niet altijd de service ontvangen die zij van ons mogen verwachten. Tot onze grote spijt. Met vereende krachten hebben we een en ander op zo kort mogelijke termijn weten te verhelpen. De achterstanden zijn einde van de zomer ingelopen en het nieuwe systeem functioneert sindsdien naar behoren.

3.1.3 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 hen ondersteuning met onze expertise op het vlak van vitaliteit en duurzame inzetbaarheid.



Collectiviteiten bieden ons de mogelijkheid om vanuit onze expertise samen met werkgevers te werken aan de gezondheid van verzekerden. We adviseren over gezondheidsrisico's, vitaliteit en duurzame inzetbaarheid en zorgen dat daar goede zorg voor beschikbaar is. Deze meerwaarde blijft ook zonder korting van kracht. Zowel voor de werkgever als de individuele werknemer én de zorgverzekeraar. Daarom blijven wij, ondanks het per 1 januari 2023 verdwijnen van de collectiviteitskorting op de basisverzekering, inzetten op collectiviteiten.

In 2022 hebben we de samenwerking met FitzMe voor collectief verzekerden geïntensiveerd. De app en het portal van FitzMe hebben een grote update gehad om zo een betere User Experience te kunnen bieden. Na de lancering in Q3 is een toename van het aantal actieve gebruikers zichtbaar. Alle content en digitale interventies zijn nog beter toegankelijk gemaakt voor werknemers. Ook zijn, naast online leefstijltrainingen, kortere, eenvoudige interventies toegevoegd, zodat er voor iedere werknemer die aan de slag wil met vitaliteit en leefstijl, daadwerkelijk handelingsperspectief wordt geboden. Collectief verzekerden kunnen laagdrempelig aan de slag en metingen laten zien dat de dienstverlening wordt afgenomen.

3.2 Toekomstbestendige zorg

De zorg in Nederland staat onder druk. De vergrijzing, het aantal chronisch zieken en mensen met meerdere aandoeningen nemen toe. Net als het personeelstekort in de zorg. Het toegankelijk houden van de zorg vraagt om grootschalige, impactvolle transformaties waarin ook CZ groep een belangrijke rol heeft.

In 2022 ondertekenden een groot aantal partijen in de zorg, waaronder Zorgverzekeraars Nederland, het Integraal Zorgakkoord (IZA). Binnen dit unieke akkoord heeft CZ groep actief bijgedragen aan de ontwikkeling van het kader en de werkagenda om naar de toekomst toe de zorg toegankelijk te houden. De uitvoering ervan vraagt om grote inhoudelijke veranderingen (de ‘impactvolle transformaties’) die nodig zijn voor verregaande samenwerking en gelijkgerichte zorginkoop, maar biedt ook de ruimte om de eigen zorgstrategie te blijven volgen en het onderscheid tussen zorgverzekeraars te behouden. Het IZA sluit voor ons goed aan op de wijze waarop wij al vele jaren werken aan het aanpakken van knelpunten in de zorg, zowel landelijk als regionaal. Onder andere met regionale samenwerking, in Duurzame coalities en Regioregie, met het helpen ontwikkelen van digitale zorg en door het bevorderen van expertzorg via netwerkvorming.

3.2.1 Regionale samenwerking

Knelpunten in de zorg kunnen per regio verschillende oorzaken hebben. Daarom is regionaal maatwerk nodig. In het IZA wordt het belang van samenwerking in de regio erkend en wordt deze - met behulp van regiobeelden en regioplannen - bevorderd. CZ groep heeft de afgelopen jaren reeds regiobeelden gemaakt voor onze zes kernregio's: Zeeland, Zuid-Limburg (Mijnstreek), West-Brabant, Zuidoost-Brabant, Zuid-Hollandse Eilanden en Den Haag. Hier werken wij samen met gemeenten en partijen zowel in als buiten de zorg om de zorg toegankelijk en betaalbaar te houden, zodat wij een goede invulling van onze zorgplicht voor verzekerden kunnen waarborgen.

In de Westelijke Mijnstreek is bijvoorbeeld afgelopen jaar een begin gemaakt met een experiment waarbij diabetespatiënten kennismaken met thuismonitoring in een samenwerking tussen het Heerlense bedrijf Chipmunk, de huisartsenpraktijken van Meditta Zorggroep en CZ groep. De patiënten kregen apparatuur (weegschaal, glucosetest, bloeddrukmeter) waarmee thuis dezelfde testen kunnen worden uitgevoerd als bij de huisarts, maar dan vaker. Zo ontstaat een goed beeld van het verloop van de gezondheid van de patiënt, zijn de patiënt en zijn zorgvraag meer onder controle en wordt onnodig bezoek aan de huisartsenpraktijk voorkomen.

3.2.2 Duurzame coalities

In gebieden waar veel verzekerden van CZ groep wonen, werken we op een vernieuwende manier samen met zorgverleners. Dit doen we in *Duurzame coalities*, vanuit de gedachte van 'co-makership'. Doel is om boven individuele belangen uit te stijgen en samen transformaties te bewerkstelligen die nodig zijn om de zorg toekomstbestendig te maken. CZ groep heeft in de afgelopen jaren Duurzame coalities gesloten met vier ziekenhuizen, een apotheekketen en twee GGZ-instellingen. We ondersteunen deze organisaties zowel bij de cultuurverandering die nodig is voor een andere manier van zorgverlening als bij de uitvoering van projecten, bijvoorbeeld rondom vermindering van verwijzen, hybride zorgpaden en 'advance care'-trajecten. Met behulp van de door ons ontwikkelde Impact Methode kunnen we resultaten goed zichtbaar maken en worden succesvolle projecten doorvertaald naar andere instellingen. Goede voorbeelden hiervan zijn de mentale gezondheidscentra die GGz Breburg en CZ groep in 2021 en 2022 in het leven hebben geroepen, waar een compleet andere manier van toeleiding van patiënten zorgt voor kortere wachtlijsten. Dit initiatief is opgenomen in het IZA en zal in het hele land navolging gaan krijgen.

3.2.3 Digitale zorg

CZ groep ondersteunt proactief de inzet van digitale zorg. De eerste tekenen dat digitale zorg bijdraagt aan het toegankelijk en betaalbaar houden van de zorg zijn inmiddels duidelijk te zien. Mede daarom is digitalisering één van de kernelementen van het IZA en zijn hier duidelijke doelstellingen voor de komende tijd in vastgelegd. We zijn de pilotfases inmiddels ontgroeid, het is nu tijd om succesvolle digitale zorg grootschalig te implementeren. Zoals in de ouderenzorg, waar dankzij de inzet van op de persoon afgestemde technologie minder schaarse menskracht nodig is en ouderen de zorg als kwalitatief beter beoordelen. Zij geven aan zich veiliger te voelen en minder eenzaam. Daarnaast vallen medewerkers minder uit en werken zij met meer plezier. Om met digitale transformatieprojecten nog meer impact te kunnen maken, werken wij met andere zorgverzekeraars samen in het kenniscentrum Digitale Zorg van Zorgverzekeraars Nederland.

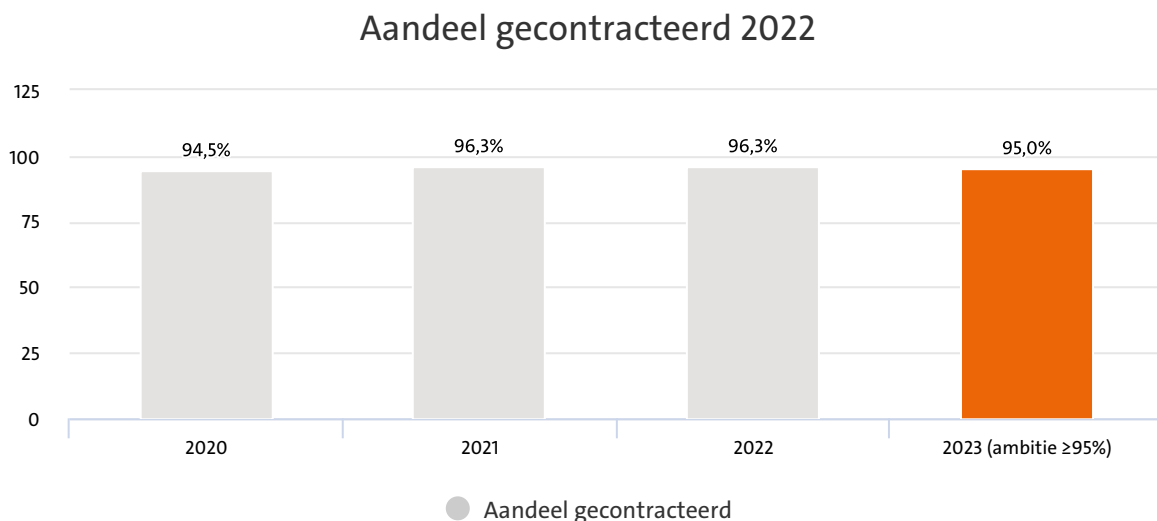
3.2.4 Expertzorg

In het Integraal Zorgakkoord is de ambitie opgenomen dat zorg wordt versterkt door meer netwerkvorming en, indien nodig, concentratie in een beperkt aantal specialistische centra. Met het Egidius Zorgconcept is CZ groep hier al een aantal jaar mee bezig voor een aantal hoogcomplexere oncologische aandoeningen. Egidius brengt verschillende netwerken rondom een aandoening bij elkaar om te komen tot excellente zorg. Onder meer door het concentreren van kritische onderdelen in het zorgpad wanneer die aantoonbaar beter worden uitgevoerd door een hooggespecialiseerd team van zorgverleners en een goede begeleiding van de patiënt. Dit vraagt om nauwe samenwerking tussen huisartsen, ziekenhuizen en expertziekenhuizen in regionale netwerken. Voor de operatieve ingreep bij prostaatkanker hebben we in de afgelopen jaren vier netwerken in Egidius samengebracht; in 2022 hebben we daarnaast de eerste stappen gezet om ook complexe diagnostiek bij prostaatkanker te concentreren. Ook voor maag- en slokdarmzorg willen experts in het veld de lat hoger leggen en dit leidde medio 2022 tot het

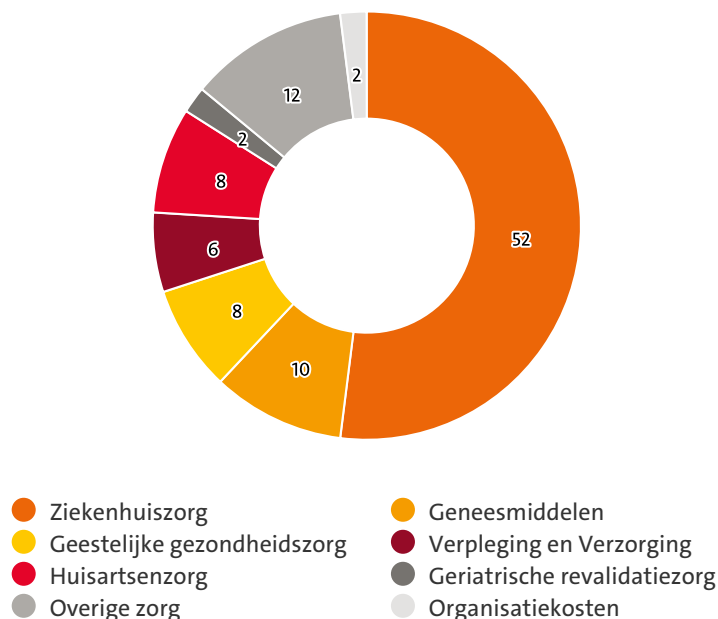
organiseren van een kwaliteitsverbetercyclus met drie netwerken voor die aandoeningen. Hier is direct het volledige zorgpad bij betrokken, van diagnose tot en met de palliatieve fase, met indicatoren voor iedere fase waarop Stichting Egidius Zorgconcepten gaat monitoren. In 2023 gaan drie netwerken het Egidius Zorgconcept ook op de blaaskankerzorg toepassen. Daarnaast zullen de behaalde resultaten binnen de netwerken tot nu toe – zowel kwantitatief als kwalitatief – geëvalueerd worden.

3.2.5 Zorginkoop

De afgelopen jaren hebben we steeds scherper in beeld gekregen op welke terreinen er kansen liggen om zorguitgaven te beheersen. Ontwikkelingen als gepast gebruik van medicatie en digitalisering van de zorg dragen hier bijvoorbeeld aan bij en zijn daarmee heel belangrijk voor het zo laag mogelijk houden van de premie voor onze verzekerden. Over dit en meer maken we via zorginkoop afspraken die we vastleggen in onze contracten met zorgaanbieders. Op 1 april 2022 publiceerden we ons zorginkoopbeleid 2023 op www.cz.nl/zorginkoopbeleid. Ultimo 2022 lag het contracteerpercentage op 96,3 procent.



Uitgaven basisverzekering 2022



CZ groep betreft op vele manieren verzekerden en patiënten bij de ontwikkeling van het zorginkoopbeleid. Aan de hand van een vast model, de CZ Participatieladder (zie afbeelding), kijken we per inkooptraject naar wat de mate van participatie kan zijn (informereren, raadplegen, adviseren, coproduceren of meebeslissen) en denken we na over wat de best passende vorm van participatie is. Zo werken we onder meer met tevredenheidsonderzoeken onder verzekerden, betrekken we de Ledenraad in werksessies bij het inkoopbeleid, werken we samen met patiëntenorganisaties en roepen we ondersteuning van ervaringsdeskundigen in. Afgelopen jaar hebben we een ervaringsdeskundige in dienst genomen om deze laatste vorm van betrokkenheid structureel in te bedden in onze beleidsvorming. Naast dit alles hebben we in 2022 actief meegewerkt aan de opzet van Burgerparticipatie in de regio's waar CZ groep actief is met Regioregie. Een mooi voorbeeld is dat 500 Zeeuwse inwoners kunnen meepraten tijdens een burgerberaad over de toekomst van de zorg in Zeeland.

-  **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.

	2021	2022	Ambitie 2023
Dossiers 'Raadplegen & adviseren'	17	24	n.n.t.b.
Dossiers 'Coproduceren'	11	8	n.n.t.b.

3.3 Betekenisvolle werkgever

3.3.1 Werken bij CZ groep

We vinden het belangrijk dat medewerkers bij CZ groep het beste uit zichzelf en elkaar kunnen halen en plezier hebben in hun werk. We willen tevens een inclusieve werkgever zijn, waar iedere medewerker met diens achtergronden, talenten, ideeën en overtuigingen mee mag praten, denken en beslissen.

Ultimo 2022 waren 2391 medewerkers werkzaam bij CZ groep (exclusief externen en uitzendkrachten). Hiervan werkten er 1594 in Tilburg, 408 in ons kantoor in Sittard, 304 in Goes en 85 in onze servicekantoren. De man/vrouw-verdeling binnen onze organisatie is 34 procent (m) / 66 procent (v) en 90 procent van ons totale medewerkersbestand heeft een vast dienstverband. Dit en meer cijfers zijn terug te vinden in het overzicht Medewerkers CZ groep.

Net als veel andere werkgevers heeft CZ groep te maken met een zeer krappe arbeidsmarkt. Desondanks zijn we er in 2022 in geslaagd om onze vacatures in te vullen, onder andere dankzij onze inzet op het gebied van recruitment en arbeidsmarktcommunicatie. Hierbij verkenden we ook nieuwe manieren om mogelijke kandidaten te werven, zoals door inzet van onze eigen collega's.

Werken op kantoor en thuis

Onze medewerkers hebben de mogelijkheid om te werken volgens de principes van 'hybride werken'. Zowel thuis als op kantoor is de werkplek hiervoor uitgerust. Voor een goede inrichting van de thuiswerkplek is er een thuiswerkregeling, met onder andere een vergoeding voor internet, de mogelijkheid om bureau, bureaustoel en ICT-middelen te lenen en een vijfjaarlijks persoonlijk budget voor overige arbo-ondersteunende middelen. In 2022 is door de eigen ergocoaches van CZ groep in samenwerking met de bedrijfsfysiotherapeut per medewerker gekeken hoe de thuiswerkplek op maat en arbotechnisch verantwoord ingericht kan worden.

CZ groep streeft ernaar om een evenredige verdeling te realiseren tussen thuiswerken en op kantoor. In dit licht is de kantooromgeving in 2022 geschikt gemaakt voor hybride werken. Er is ruimte voor ontmoeten en op een andere manier samenwerken. Uit de praktijk bleek medio 2022 dat mensen meer thuis werken dan op kantoor. Om ervoor te zorgen dat medewerkers elkaar wel op de juiste momenten blijven ontmoeten en verbinding met de organisatie blijven houden, zijn zij door middel van gesprekken gestimuleerd regelmatig naar kantoor te komen. Uit de bezettingscijfers van onze kantoren bleek dit eind 2022 succesvol te zijn.

Betrokkenheid van medewerkers

Eens in de twee jaar onderzoekt CZ groep de medewerkersbetrokkenheid. Uit het meest recente onderzoek (gehouden in 2021) blijkt dat de betrokkenheid van CZ-medewerkers hoog is (89 procent) ondanks dat er meer wordt thuisgewerkt dan voor de coronapandemie. De employee Net Promotor Score (eNPS) kwam in 2021 op +32 (benchmark: +7). In 2023 wordt opnieuw een onderzoek uitgevoerd.

Uit de pulsemeting die we in 2022 hielden naar ontwikkel- en doorgroeimogelijkheden bleek dat het merendeel van de medewerkers bezig is met persoonlijke ontwikkeling. Leerpunten voor 2023 zijn dat er meer aandacht moet komen voor de duurzame inzetbaarheid van de oudere medewerker en loopbaan- en ontwikkeladvies op maat.

Veiligheid

CZ groep wil een veilige werkomgeving bieden. We besteden regelmatig aandacht aan wat medewerkers kunnen doen wanneer zij te maken krijgen met ongewenste omgangsvormen. Zij kunnen het bijvoorbeeld bespreken met een leidinggevende, collega, vertrouwenspersoon, preventiemedewerker of een HRM businesspartner. Voor leidinggevend en teams is een toolbox samengesteld om dit thema makkelijker bespreekbaar te maken en onder de aandacht te houden. In 2022 hebben we naar aanleiding van alle actualiteiten (onder meer rond televisieprogramma's The Voice of Holland en De Wereld Draait Door), extra aandacht aan het belang van sociale veiligheid op de werkvloer gegeven en actief gestimuleerd met elkaar het gesprek aan te gaan.

3.3.2 Ontwikkeling

We vinden het belangrijk dat medewerkers en leidinggevend doorlopend in gesprek zijn – een continue dialoog hebben – over persoonlijke ontwikkeling, prestatie en potentieel. Daarom zijn we in 2022 een aantal pilots gestart om te ervaren wat nodig is om dit op een betekenisvolle manier onder de aandacht te houden. Hierbij wordt gekeken naar de behoefte van leidinggevend en medewerkers wat betreft de frequentie en de inhoud van de gesprekken. Doel is om de continue dialoog een onderdeel te laten zijn van de manier van werken, ook binnen teams.

Net als bij persoonlijke ontwikkeling gaan we bij ziekteverzuim steeds meer uit van de eigen regie van medewerkers. Medewerker en leidinggevende kijken samen wat de medewerker wel kan, wat diegene nodig heeft en hoe CZ groep daarin kan faciliteren.

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). Dit leidt tot een andere werkcultuur, waarbij teams zelf kijken wat ze nodig hebben om zich verder te ontwikkelen en succesvol te zijn. Ook in 2022 doorliepen meerdere teams succesvol het traject naar prestatiegericht team. In 2023 wordt het programma voortgezet.

Een groot deel van de managers van CZ groep volgde dit jaar een opleiding voor digitaal leiderschap. Hier leerden zij hoe digitalisering, innovatie, data en artificial intelligence ingezet kan worden voor het verbeteren van onze organisatie en onze service aan verzekeren.

3.3.3 Diversiteit & inclusie

We willen dat iedere medewerker bij CZ groep vanuit diens achtergronden, talenten, ideeën en overtuigingen mee kan praten, denken en beslissen. We hebben een diversiteits- en inclusieprogramma ontwikkeld en zijn in 2022 begonnen met de uitvoer daarvan. Op Diversity Day (4 oktober) werden gerechten uit verschillende delen van de wereld in ons bedrijfsrestaurant geserveerd, werd een lezing gegeven over inclusie en konden leidinggevenden een workshop ‘inclusieve vacatureteksten schrijven’ volgen. Aan het eind van het jaar zijn we begonnen met een quickscan die inzicht geeft in hoe CZ groep ervoor staat op het gebied van diversiteit en inclusie. Dit zal leiden tot een plan van aanpak. Ten aanzien van onze Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen streven wij bij de selectie van nieuwe leden naar een evenwichtige verdeling over mannen en vrouwen. In 2022 is deze ambitie in beide echelons gerealiseerd. Onder *Corporate Governance* lichten wij dit verder toe.

In lijn met de Participatiewet spannen wij ons in om mensen met een arbeidsbeperking effectief voor onze organisatie in te zetten. In dit kader zijn er 15 medewerkers (12,3 FTE) bij ons werkzaam (eind 2022). Om hen zo optimaal mogelijke werkomstandigheden te bieden, hebben we - naast specifieke recruitment, begeleiding en jobcoaching - geïnvesteerd in aanpassing van ICT-systemen en werkplekken.

3.3.4 Beloning

CZ groep voldoet met het 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 werken we binnen de kaders van de Cao voor de Zorgverzekeraars en onderschrijven we de Nederlandse Corporate Governance Code. 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 2022 is in de bijlage ‘Beloningsbeleid CZ groep 2022’ bij dit jaarverslag opgenomen.

Nieuwe Cao voor de Zorgverzekeraars 2022-2024

In november 2022 is een nieuwe Cao voor de Zorgverzekeraars tot stand gekomen met de looptijd 2022-2024. De onderhandelingen hierover tussen Zorgverzekeraars Nederland (ZN) en de vakorganisaties stonden met name in het teken van de lastige economische omstandigheden en de compensatie van koopkracht in verhouding tot de loonparagraaf uit de cao. Uiteindelijk heeft ZN namens de werkgevers Menzis, Zorg & Zekerheid, DSW, Eno en CZ groep begin oktober 2022 een eindbod gedaan waarmee twee van de drie vakorganisaties eind november 2022 hebben ingestemd. Het eindbod bestaat o.a. uit modernisering van diverse verlofregelingen zodat deze inclusiever zijn (zoals het ouderschapsverlof en de invoering van een transitieverlof), een eenmalige uitkering voor alle medewerkers van maximaal 1.000 euro bruto en uit twee structurele loonsverhogingen van 4 procent gedurende de looptijd van de cao; de eerste per 1 oktober 2022 en de tweede per 1 oktober 2023.

4 Organisatie

4.1 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.

Financiële resultaten 2022

De premies en bijdragen van CZ groep zijn in 2022 toegenomen tot 11.086 miljoen euro (2021: 10.924 miljoen euro). Het financieel resultaat bedraagt -78 miljoen euro (2021: -22 miljoen). Dit resultaat wordt met name veroorzaakt door het negatieve rendement op de beleggingsportefeuille van -183 miljoen euro (2021: 121 miljoen euro positief) als gevolg van de opgelopen inflatie en gestegen rente door de oorlog in de Oekraïne. Hiernaast zijn dit jaar opnieuw voorzieningen getroffen voor het onder de kostprijs stellen van de premie van het volgende jaar; ultimo 2022 is voor het verwachte verlies van 2023 een bedrag van 155 miljoen euro gereserveerd (in 2021 voor het verwachte verlies van 2022: 254 miljoen euro). Het verzekeringsresultaat op de basisverzekeringen in 2022 is 29 miljoen euro positief (2021: -225 miljoen euro). Dit wordt met name gevormd door een resultaat oude jaren van 39 miljoen euro dat grotendeels voortkomt uit een herijking van de inschatting van de COVID 19-regelingen. Ook de aanvullende verzekeringen laten een positief verzekeringsresultaat zien in 2022: 44 miljoen euro (2021: 77 miljoen euro). Dit resultaat is het met name het gevolg van het feit dat het zorggebruik in 2022 nog niet het oude niveau van voor de COVID 19-pandemie bereikte.

Verkorte opstelling resultaat 2022

(x 1.000.000 euro)	2022	2021
Premies en bijdragen	11.086	10.924
Wijziging voorziening lopende risico's	100	-150
Toegerekende beleggingsopbrengsten	-33	-4
Uitkeringen ziektekosten	-10.709	-10.566
Bedrijfskosten	-360	-348
Overige technische baten/lasten	-12	-3
Verzekeringsresultaat	72	-147
Beleggingsopbrengsten	-183	121
Toegerekende beleggingsopbrengsten	33	4
Totaal financieel resultaat	-78	-22

Premies en bijdragen

De premies en bijdragen zijn in 2022 ten opzichte van 2021 toegenomen met 1,5 procent. Het aantal verzekerden bij CZ groep lag in 2022 lager dan in 2021. De gemiddelde premies en bijdragen per verzekerde stegen met een kleine 3 procent naar 3.056 euro (2021: 2.968 euro).

Wijziging voorziening lopende risico's

Zolang CZ groep de basisverzekeringspremie voor volgend jaar onder de kostprijs aanbiedt op basis van de inzet van overreserves, dient hiervoor in het verslagjaar een voorziening voor lopende risico's te worden opgenomen. Dit betreft het negatieve resultaat dat komend jaar wordt verwacht in verband de niet kostendekkende premie. Ultimo 2022 bedraagt dit 155 miljoen euro voor de premie van 2023 (2021: 254 miljoen euro voor de premie 2022).

Uitkeringen ziektekosten

Het totaal van uitgekeerde ziektekosten bleef met een stijging van 1,4 procent in 2022 nagenoeg gelijk aan 2021. Gezien het feit dat in 2022 minder mensen bij CZ groep waren verzekerd dan in 2021 zien we dat zorgkostenstijgingen een toename van de gemiddelde uitkering van ziektekosten per verzekerde veroorzaken. Deze groeit in 2022 met 2,8 procent naar 2.952 euro (2021: 2.871 euro).

Bedrijfskosten

Onze bedrijfskosten namen in 2022 toe met 12 miljoen euro tot 360 miljoen euro (2021: 348 miljoen euro). Deze stijging hangt samen met diverse investeringen in onze IT-omgeving die nodig zijn om onze organisatie en serviceverlening voor klanten toekomstbestendig te houden.

Beleggingsopbrengsten

In 2022 ondervonden de internationale financiële markten de gevolgen van de oorlog in Oekraïne die begin van het jaar uitbrak en die politieke en economische onrust met zich meebracht. De hoge inflatie en gestegen rentes leiden wereldwijd tot verliezen. CZ groep noteerde ultimo 2022 een netto verlies van -183 miljoen euro (2021: 121 miljoen euro). Dit staat gelijk aan een negatief rendement van het totaal gemiddeld belegd vermogen van -5,1 procent (2021: 3,5 procent positief).

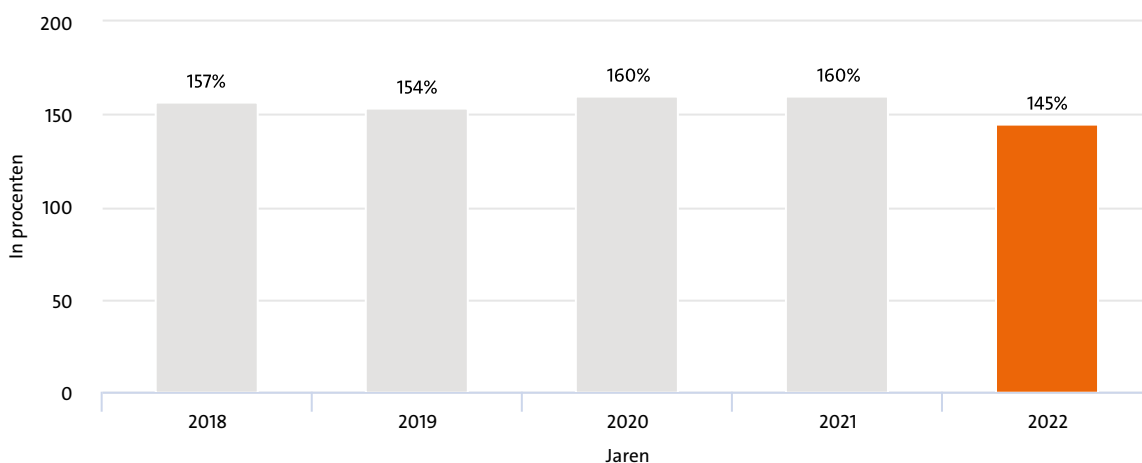
Het complete overzicht van de jaarcijfers is terug te vinden in de [geconsolideerde jaarrekening 2022](#).

Solvabiliteit

Ultimo 2022 bedraagt het aanwezige eigen vermogen van CZ groep (conform de Europese richtlijn Solvency II) 2.713 miljoen euro (2021: 2.655 miljoen euro). Het vereiste vermogen (eveneens conform Solvency II) is door de toename met 420.000 verzekerden in 2023 gestegen tot 1.871 miljoen euro (2021: 1.663 miljoen euro). De combinatie van de stijging van het eigen vermogen en de toename van het vereiste vermogen leidt tot een solvabiliteitsratio van 145 procent¹ (2021: 160 procent). Deze ratio bevindt zich nog steeds ruim boven de streefsolvabiliteit van CZ groep.

1 *Het gerapporteerde Eigen vermogen, Vereist vermogen (SCR) en SCR Ratio over 2022 zijn nog niet gedeponereerd bij de toezichthouder. Deze cijfers zijn pas definitief na beoordeling door de toezichthouder.*

Solvabiliteitsratio



Liquiditeit

De liquide middelen van CZ groep bedragen 153 miljoen euro en namen in 2022 toe met 8 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.

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. en CZ Fund Management B.V..

Financiële vooruitblik

In 2023 bieden we de basisverzekeringen van CZ groep opnieuw niet-kostendekkend aan. In totaal verwachten we hier 155 miljoen euro voor te moeten inzetten. Hiervoor is - zoals eerder genoemd - een voorziening voor lopende risico's gevormd.

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 en toekomstverwachtingen (waaronder de solvabiliteitspositie en het kunnen beschikken over voldoende liquiditeiten voor de bedrijfsvoering) hebben wij geen significante continuïteitsrisico's geïdentificeerd.

Voor 2023 voorzien we geen materiële desinvesteringen. In 2022 is ons nieuwe declaratiesysteem succesvol in gebruik genomen. Samenhangend met de toenemende digitalisering is de verwachting dat er een daling van personeelsaantallen zichtbaar gaat worden. De financiering van de activiteiten in 2023 zal plaatsvinden middels eigen middelen. CZ groep heeft geen externe financiering nodig.

Impact van COVID-19

In 2022 was COVID-19 nog niet weg uit de samenleving, maar mede door de minder ziekmakende Omikronvariant en vaccinaties was de impact minder ontwrichtend dan in 2020 en 2021. De initiële insteek voor 2022 was terugkeer naar een volledig reguliere zorgcontractering, maar als gevolg van de eind 2021 bestaande onzekerheden over de opkomende Omikronvariant is dit voor 2022 nog niet gerealiseerd. Het aantal afgesloten COVID-19 regelingen voor zorgaanbieders is in 2022 sterk teruggebracht en er is geen nieuwe solidariteitsregeling tussen de zorgverzekeraars onderling afgesloten.

De catastroferegeling Zorgverzekeringswet (artikel 33 Zvw) is per 31 december 2021 van rechtswege geëindigd. In 2022 is door het Zorginstituut Nederland de voorlopige catastrofebijdrage voor de jaren 2020 en 2021 uitbetaald. De definitieve afrekening van de catastroferegeling vindt in 2025 plaats.

Voor 2023 en verder geldt dat COVID-19 door zorgverzekeraars wordt gezien als een onderdeel van de normale bedrijfsvoering. COVID-19 zorg inclusief uitgestelde zorg maken integraal onderdeel uit van de reguliere zorgcontractering 2023. Uitsluitend in een pandemische crisissituatie gelden nog gezamenlijke afspraken tussen algemene ziekenhuizen, UMC's en zorgverzekeraars.

Resultaat oude jaren

De COVID-19 zorgkosten 2020 en 2021 vallen binnen de catastroferegeling (artikel 33 Zorgverzekeringswet). Doordat de ondergrens van de catastroferegeling is overschreden wordt een compensatie vanuit het Zorgverzekeringsfonds ontvangen. Verder hebben de zorgverzekeraars voor 2020 en 2021 solidariteitsafspraken gemaakt om zowel de COVID-19-zorgkosten, de bijdragen uit de catastroferegeling als de overige COVID-19-effecten te herverdelen.

De COVID-19 zorgkosten, de bijdrage uit hoofde van de catastroferegeling en de herverdeling vanuit de solidariteitsafspraken 2020 en 2021 hebben een positief effect op het resultaat en zijn in de jaarrekening 2022 verantwoord als resultaat oude jaren.

Effect van COVID-19 op het resultaat 2022

Eind 2021 hebben de algemene ziekenhuizen, UMC's en zorgverzekeraars in verband met de op dat moment bestaande onzekerheden over de Omikronvariant gezamenlijk landelijke afspraken gemaakt over de financiële risico's van COVID-19 in 2022 in aanvulling op de individuele zorgcontractering 2022. Daarnaast zijn voor 2022 gezamenlijke landelijke afspraken gemaakt over de financiering van de COVID-19 Cohortbedden en de compensatie van personele meerkosten in de wijkverpleging.

In de individuele zorgcontractering 2022 zijn naast afspraken over de reguliere zorg ook afspraken gemaakt over de uitgestelde zorg en COVID-19 (paramedische) herstellzorg. De uitgestelde zorg is afhankelijk van de mate waarin zorgaanbieders hun productie kunnen opschalen en van de vraag in hoeverre de bezetting van de ziekenhuizen wordt beïnvloed door COVID-19. Personeelstekorten en ziekteverzuim zorgen ervoor dat met name de omvang van de uitgestelde zorg achterblijft en onzeker is.

CZ groep heeft bij de inschatting van de zorgkosten 2022 in de jaarrekening 2022 rekening gehouden met de onzekerheden uit hoofde van COVID-19. De onzekerheden die over 2022 uit hoofde COVID-19 nog reesteren worden op landelijk niveau in belangrijke mate gemitigeerd door de voortzetting van de macronacalculatie in 2022 (70 procent in plaats van 85 procent, zoals in 2021).

4.2 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 toezichhoudende organen, de benoeming en beloning van bestuurders en toezichhouders 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.

4.2.1 Governancestructuur CZ groep

Voor een zorgvuldige bedrijfsvoering en een transparant en efficiënt toezicht op het bestuur hanteert CZ groep het model van structuurregime. 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 2022

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.	dr.	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 2022

Aan de start van 2022 bestond de Ledenraad uit 21 personen. In het najaar van 2022 werd opnieuw een verkiezingsprocedure voor nieuwe leden opgestart in verband met een aantal aankomende vacatures. Hiervoor is een oproep in een landelijk dagblad geplaatst en in het CZ Magazine en op CZ.nl.

Raad van Commissarissen

De RvC benoemt de RvB en houdt toezicht op de RvB en de algemene bedrijfsvoering. De RvC voert regelmatig overleg met de leden van de RvB, het Concern Management Team (CMT), de Ledenraad, de Ondernemingsraad (OR), de Interne Audit Dienst (IAD), Governance, Risk & Compliance (GRC) en de externe accountant. De RvC van CZ groep bestaat uit vijf leden.

De Raad van Commissarissen in 2022

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) en de Nederlandse Zorgautoriteit (NZA) 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 op de uitvoering van de Zorgverzekeringswet (Zvw) en de Wet langdurige zorg (Wlz) 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 RvC, 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 – waarvan ook het Zorgkantoor, uitvoerder van de Wlz, onderdeel is - jaarlijks en ook in 2022 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, in elk geval 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 2022: één keer) en De Nederlandsche Bank (DNB) (één keer per jaar). Ieder kwartaal neemt de ARC de auditbevindingen door, samen met de directeur IAD. De ARC bespreekt ook de rapportages van en met de externe accountant.

In 2022 is de ARC zes maal bijeengekomen en hierbij is ook de externe accountant enkele keren aanwezig geweest. 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 risicobeheersings- en controlesystemen, waaronder het toezicht op naleving van de relevante wet- en regelgeving inclusief gedragscodes;
- de financiële informatieverschaffing door de onderneming, waaronder de financiering van de onderneming inclusief het kapitaalbeleid;
- het adviseren aan de RvC voor het vaststellen van het audit charter en audit plan;
- de onafhankelijkheid en performance van de interne en externe accountants;
- de naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van in- en externe accountants;
- het belastingbeleid van de onderneming en op welke wijze de taak ten aanzien van taxplanning indien en voor zover van toepassing, tot uitdrukking komt;
- de toepassingen van de informatie- en communicatietechnologie;
- het risicobeleid;
- compliance;
- governance.

Remuneratie-/Benoemingscommissie

De Remuneratie-/Benoemingscommissie werd in 2022 gevormd door twee leden van de RvC. De Remuneratie-/Benoemingscommissie vergadert zo vaak als nodig wordt geacht. In 2022 is de commissie vijf maal formeel bijeen geweest.

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

- over de bezoldiging van de Raad van Commissarissen voorstellen doen;
- over de bezoldiging van de individuele bestuurders voorstellen doen;
- selectiecriteria, (specifieke) profielschetsen en benoemingsprocedures op te stellen voor leden van de Raad van Commissarissen en Raad van Bestuur alsmede daarvoor scenario's op te stellen ten behoeve van opvolging respectievelijk borging van continuïteit;
- het doen van voorstellen voor benoemingen (Raad van Bestuur) en (her)benoemingen (Raad van Commissarissen);
- het opmaken van een remuneratierapport.

Zie ook het Verslag van de Raad van Commissarissen over 2022.

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 op inclusief begroting, herijkt waar nodig 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.

De RvB van CZ groep bestaat uit twee leden. In 2022 heeft de RvB tijdelijk uit drie leden bestaan in verband met de opvolging van Arno van Son die eind 2021 aankondigde als bestuurder bij CZ groep te stoppen. Vanaf 6 juni 2022 trad zijn opvolger Margriet Dam toe. In het kader van een goed opvolgingstraject en zorgvuldige overdracht, is er sprake geweest van een dubbele bezetting van de functie tot 1 december 2022. Vanaf die datum is Arno van Son werkzaam bij Stichting CbusineZ om zich de komende jaren voor vernieuwing in zorg in te zetten.

De Raad van Bestuur in 2022

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
Mw.	drs. RC	M. Dam	6 juni 2022	NL

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 ten behoeve van 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 2022

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.		P. Slager, 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 T. van Rhijn (ICT/IPM/Data Science Team) i.v.m. zijn pensioen opgevolgd door de heer P. Slager (NL).



Samenstelling van de 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 één vrouw en één man (in 2022 tijdelijk door één vrouw en twee mannen). Zowel bij de RvB als de RvC wordt bij de selectie van nieuwe leden gestreefd naar een evenwichtige verdeling tussen vrouwen en mannen.

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:

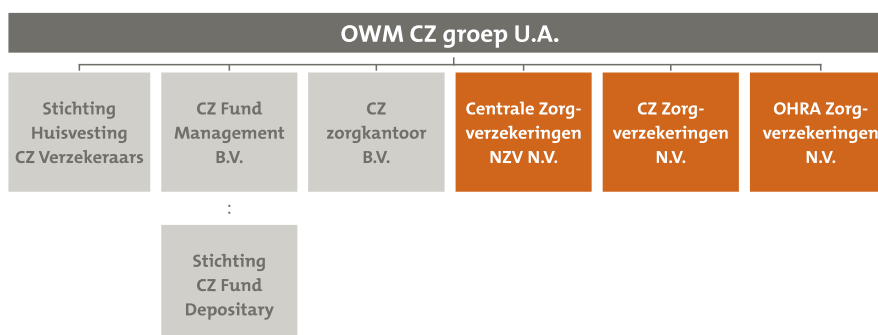
- Zorg: de kerntaak van Zorg is het vormgeven van het zorgbeleid van CZ groep en de inkoop van zorg voor alle verzekerden van de verschillende labels van CZ groep (CZ, Just, Nationale-Nederlanden en OHRA). Via CZ zorgkantoor B.V. is Zorg verantwoordelijk voor de uitvoering van de Wet langdurige zorg 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 CZdirect) 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 2022

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.



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

Contacten met toezichthouders

CZ groep onderhoudt actief contact met externe toezichthouders. We nemen daarin een open en transparante houding aan. Er zijn in 2022 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.

4.2.2 Verslag van de Raad van Commissarissen

'CZ groep heeft een collectief goede organisatie staan'

In 2022 is de in 2020 ingezette wisseling van de wacht binnen de Raad van Commissarissen (RvC) afgerond. De nieuwe RvC is op sterkte en heeft een breed en compleet pallet aan kennis en ervaring in huis om op goede wijze de toezichthoudende rol binnen CZ groep te vervullen. Dit kwam van pas in een jaar waarin een veelheid aan zowel interne als externe onderwerpen de aandacht van de RvC vroeg.

Benoeming nieuwe bestuurder

In 2022 was één van de belangrijkste aandachtspunten van de RvC de selectie van een opvolger voor bestuurder Arno van Son. Een grote uitdaging gezien het feit dat Arno maar liefst 34 jaar aan CZ groep verbonden is geweest (waarvan 13 jaar als bestuurder) en een grote stempel op de huidige organisatie heeft gedrukt. Het selectieproces is zorgvuldig doorlopen – waarbij ook de voorzitter van de Raad van Bestuur (RvB) was betrokken en goedkeuring van De Nederlandsche Bank (DNB) en Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) is verkregen – en heeft geleid tot de benoeming van Margriet Dam per 6 juni 2022. De RvC is blij met Margriet een capabele, verbindende en 'down to earth' leider voor CZ groep te hebben aangesteld die de juiste kennis en ervaring meebrengt om de organisatie, samen met Joep de Groot en het Concern Management Team, naar een volgende fase te loodsen.

Inhoudelijke aandachtspunten

De RvC heeft zich in 2022 zowel in de breedte als in de voorbereidende Audit-Riskcommissie (ARC) en Remuneratie-/benoemingscommissie in diverse thematieken verdiept. Zo is uitgebreid stilgestaan bij de huidige druk op het Nederlandse zorgveld en de gevolgen die dat heeft voor de toegang tot zorg voor onder meer de verzekerden van CZ groep. De RvC is met de RvB in gesprek over hoe de organisatie met deze uitdaging omgaat, wat het effect van de nasleep van de COVID-19 pandemie op de situatie is en hoe innovaties oplossingen kunnen bieden. Ook is het Integraal Zorgakkoord in den brede aan bod gekomen, onder meer in een uitgebreide sessie in het kader van Permanente Educatie. Een ander onderwerp dat veelvuldig besproken is, met name binnen de ARC, betreft de implementatie van het nieuwe declaratiesysteem binnen CZ groep. Dit is een enorme strategische en organisatorische inspanning geweest en is bij de lancering niet op alle fronten gemakkelijk verlopen, ondanks alle voorbereidingen. Als RvC hebben we vinger aan de pols gehouden en hebben we de voortgang nauwgezet gevolgd. Tot slot was 2022 ook een jaar waarin de markt van CZ groep veranderde en we met het bestuur en CMT spraken over de productstrategie, de effecten van het wegvallen van de collectiviteitskorting, de totstandkoming van de bandbreedteregeling op polisniveau, de premiestelling en uiteraard de impact van de maatschappelijke en economische onrust als gevolg van de oorlog in Oekraïne.

Hiernaast hebben in 2022 nog vele andere relevante en actuele thema's op de agenda van de RvC gestaan zoals de cao zorgverzekeraars, de strategische personeelsplanning, fraude, cyber security, het zorginkoopbeleid 2023, compliance en het duurzaamheidsbeleid van CZ groep. Tevens is de aandacht uitgegaan naar het risicomanagement en de uitvoeringsactiviteiten van CZ zorgkantoor in het kader van de Wet langdurige zorg (Wlz). Naast dit (niet volledige) geheel van thema's zijn vanzelfsprekend ook de vaste elementen van toezicht aan bod gekomen, waaronder de jaarrekening en het bestuursverslag 2021, het beloningsbeleid, de charters van de sleutelfuncties, het audit jaarplan en het 'Own Risk & Solvency Assessment' (ORSA).

Agenda RvC 2022

Activiteit	Frequentie	Deelnemers
Algemene Vergadering	5	RvC, RvB
Algemene Vergadering Ledenraad	5	RvC, RvB, Ledenraad
Permanente Educatie	5	RvC, RvB
Commissievergadering	6	Audit-Risk Commissie
Commissievergadering	5	Remuneratie-/Benoemingscommissie
Overleg externe accountant	4	RvC, RvB, Audit-Risk Commissie
OR bijeenkomsten	2	RvC
Jaarevent	1	RvC, RvB, Ledenraad

Samenstelling en ontwikkeling van de RvC

De vernieuwing van de RvC – in 2020 ingezet vanwege de aflopende zittingstermijnen van de vorige leden – is begin 2022 afgerond met de benoeming van Martijn van Dam. De voorzittersrol is per 1 januari in handen van Pieter Jongstra. De huidige samenstelling van de RvC vertegenwoordigt een brede mix van expertise en achtergronden, onder meer uit de werkvelden van financiën, governance, risicomanagement, verzekeringen, acute en langdurige zorg, IT, innovatie en werkgeverschap. De RvC heeft afgelopen jaar geïnvesteerd in de onderlinge samenwerking als team en het ontwikkelen van specifieke kennis over CZ groep en de context van de organisatie. Geconstateerd wordt dat in de huidige samenstelling men goed zijn/haar eigen geluid kan en mag laten horen en dat de vertrouwdeheid waarin dat gebeurt, leidt tot goede, stevige gesprekken op de inhoud. Dit komt zowel de toezichthoudende als de adviserende rol van de RvC ten goede. Begin 2023 organiseert de RvC een zelfevaluatie om bij het eigen functioneren en de onderlinge en bestuurlijke samenwerking stil te staan.

Op het gebied van Permanente Educatie heeft de RvC in 2022 in samenspraak met het bestuur kennissessies georganiseerd over onder meer de vergrijzing en de effecten daarvan op de zorg die geleverd wordt in het kader van de Wet langdurige zorg, de inhoud van het Integraal Zorgakkoord en de consequenties daarvan, de voortgang op Duurzame coalities, het commercieel plan van CZ groep en governance-thematieken waarop binnen branchevereniging Zorgverzekeraars Nederland wordt samengewerkt.

Bestuurlijke samenwerking

De samenwerking met het bestuur is groeiende. Zowel aan de zijde van de RvC als de RvB hebben wisselingen van de wacht plaatsgevonden. In 2022 is geïnvesteerd in het elkaar beter leren kennen en het zoeken naar een nieuwe balans. Dit is een weg der geleidelijkheid die ook in 2023 verder bewandeld zal worden. De RvC kijkt uit naar de strategische heroriëntatie die de nieuwe RvB in 2023 gaat oppakken en ziet dit als een belangrijk vertrekpunt voor de toekomst.

Ook de Ledenraad is afgelopen jaren vernieuwd en gegroeid. De RvC ziet dat de nieuwe leden kunnen voortborduren op een solide basis die de afgelopen jaren door voorgaande Ledenraadsleden is gelegd. De RvC waardeert de inbreng van de Ledenraad en de check die vanuit het klantperspectief wordt ingebracht op bestuurlijke en beleidsmatige vraagstukken. Er zit bezieling in het team en zij weten op goede wijze de stem van de verzekerde van CZ groep te vertegenwoordigen.

Hiernaast waardeert de RvC de overleggen die twee keer per jaar worden gevoerd met de Ondernemingsraad van CZ groep. In 2022 werd onder meer gesproken over het belang van sociale veiligheid op de werkvloer, de arbeidsmarktproblematiek en hybride werken.

De RvC kijkt met trots en complimenten terug op het werk dat in 2022 binnen CZ groep door het bestuur, het managementteam en de medewerkers is verzet. Er is hard gewerkt, soms met vallen en opstaan. Er heerst een goede, open sfeer binnen de organisatie en er wordt gedaan wat nodig is. Er staat een collectief goede organisatie waar het ook voor de commissarissen plezierig is om in te werken. Bijzondere dank gaat uit naar Arno van Son die tegen het einde van het jaar afscheid heeft genomen. 13 jaar stond Arno mede aan het roer van CZ groep en hij heeft dat met verve gedaan. Wij zijn verheugd dat wij ook in de komende twee jaar van zijn inzet en kennis gebruik kunnen maken in zijn nieuwe functie bij Stichting CbusineZ.

4.2.3 Verslag van de Ledenraad

'Geen vraag blijft onbeantwoord'

Voor de Ledenraad van CZ groep was 2022 een jaar dat mede door de COVID-19 pandemie wat langzaam op gang kwam. In de tweede helft van het jaar werden echt stappen gezet. Zoals een zelfevaluatie, waarvan de resultaten in 2023 hun weerslag zullen krijgen.

Door de COVID-19 pandemie begon 2022 voor de Ledenraad met vergaderen op afstand. Dit bracht zijn beperkingen met zich mee, met name omdat in 2021 maar liefst 13 van de 21 leden nieuw waren aangetreden, van wie enkelen pas eind van het jaar. Openheid naar elkaar toe, zowel binnen de Ledenraad als vanuit het bestuur van CZ groep, hielp de nieuwe leden om toch snel hun rol te vinden. De commissie Zorginkoop heeft haar functie naar tevredenheid kunnen uitoefenen. Binnen de commissie Communicatie is veel gediscussieerd over de insteek van de columns van de Ledenraad in CZ Magazine, wat er uiteindelijk in geresulteerd heeft dat deze voortaan op persoonlijke titel worden geschreven. De verjonging heeft er ook voor gezorgd dat kritisch wordt gekeken naar de functie van de Ledenraad binnen CZ groep en hoe de Ledenraad zich in de toekomst wil manifesteren. Uit de zelfevaluatie kwam naar voren dat de Ledenraad zich nog proactiever wil opstellen tijdens vergaderingen met Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen en niet alleen ontvanger maar ook zender mag zijn. Dit zal in 2023 verder gestalte krijgen.

Rol van CZ groep in het zorgveld

De Ledenraad constateert dat CZ groep zich in 2022 opnieuw van een ondernemende en vernieuwende kant heeft laten zien. Zoals bij de Zeeuwse Zorg Coalitie, een samenwerking tussen zorgorganisaties, gemeenten, provincie Zeeland en CZ groep, die als doel heeft de gezondheid van de Zeeuwse bevolking te verbeteren en de zorg toegankelijk, betaalbaar en kwalitatief goed te houden. Een ander initiatief dat de Ledenraad als een goed voorbeeld ziet van de rol die CZ groep neemt in het zorgveld is het project voor valpreventie, dat als doel heeft het aantal valincidenten onder ouderen flink terug te brengen. Het feit dat CZ groep samenwerking opzoekt en zich als partner opstelt in trajecten om de zorg te verbeteren, vindt de Ledenraad een goede invulling van de rol van zorgverzekeraar. Zij ziet dit als een uiting van de intrinsieke motivatie van de mensen die bij CZ groep werken.

Betrokkenheid Ledenraad

De Ledenraad is in 2022 over verschillende ontwikkelingen geïnformeerd en om input gevraagd en heeft over verschillende onderwerpen zelf vragen gesteld. Er is onder andere gesproken over de groeiende wachtlijsten en het personeelstekort in de zorg, de inzet van zelfstandige behandelcentra tijdens de COVID-19 crisis, de wijze waarop ziekenhuizen in zwaar weer ondersteund worden en de tijdelijke achterstand in declaratieverwerking door ingebruikname van het nieuwe declaratiesysteem. Tijdens de jaarlijkse kennisbijeenkomsten kwamen ouderenzorg/langer thuiswonen en de wachtlijsten van de ggz aan bod. Het werkbezoek vond dit jaar plaats bij GGz Breburg.

De Ledenraad is ook over verschillende zorginkooptrajecten geïnformeerd en geraadpleegd. Op de uitgebrachte adviezen heeft ze terugkoppeling ontvangen. 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 2023 de betrokkenheid van verzekerden en patiënten bij het betreffende zorginkoopbeleid opgenomen. Deze zorginkoopdocumenten zijn voor iedere geïnteresseerde in te zien op de website van CZ groep.

Bestuurlijke taken en samenwerking

De Ledenraad heeft in 2022 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. De Ledenraad heeft het afgelopen jaar de belangrijke taak gehad om een nieuwe commissaris voor CZ groep aan te stellen en advies uit te brengen over de aanstelling van een nieuw lid van de Raad van Bestuur.

De samenwerking met Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen loopt goed. De Ledenraad ervaart veel openheid en transparantie, geen vraag blijft onbeantwoord. Het vertrouwen is er dat ook in 2023 de samenwerking op deze wijze voortgezet zal worden.

4.3 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 maatregelen om ze adequaat 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.

4.3.1 Risicomanagementsysteem

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor de opzet en werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen van CZ groep. Deze systemen beogen voldoende zekerheid te bieden ten aanzien van de beheersing van risico's. Het risicobeheersingssysteem is integraal ingericht en daarmee onderdeel van de organisatie op strategisch, tactisch en operationeel niveau. Deze integraliteit beoogt 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. Deze cyclus ondersteunt ook bij het toezien op de daadwerkelijke realisatie ervan. Binnen CZ groep is 'in control zijn' een continu proces.

Governance: 'Three lines'

In het kader van adequate risicobeheersing geeft CZ groep binnen de organisatie invulling aan het Three-Lines model. Dit model structureert drie rollen van risicomanagement, met elk hun eigen taak en verantwoordelijkheid. Van de eerste lijn (de functies die de primaire bedrijfsprocessen uitvoeren en de afdelingen die daarbij direct ondersteunen) wordt verwacht dat zij haar risico's kent en (aantoonbaar) beheerst. De tweede lijn (gesitueerd binnen Governance, Risk & Compliance (GRC)) levert daarvoor de kaders, bewaakt de effectiviteit ervan en monitort (direct of indirect) het juiste gebruik ervan. De derde lijn (Interne Audit Dienst (IAD)) stelt daarbij vast of het model werkt en daadwerkelijk adequaat en doeltreffend is. Dit doet de IAD door onafhankelijk de werking van de beheersmaatregelen te toetsen.



Binnen GRC zijn drie sleutelfuncties belegd: Actuariële functie, Risicomanagement en Compliance. Elke sleutelfunctie heeft een eigen sleutelfunctiehouder. De sleutelfunctiehouders werken nauw samen, hebben elk eigen lijnen naar zowel RvB als RvC en vormen de tweede lijn die de challenge- en monitorfunctie vanuit een breed en afgestemd perspectief inhoud geeft.

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 ongevroagde adviezen en oordelen stelt de actuariële functie het bestuur in staat weloverwogen besluiten te nemen.

Risicomanagementfunctie

Risicomanagement houdt in dat CZ groep in haar (strategische) besluitvorming en processen afweegt welke risico's er zijn, welke impact deze risico's hebben en hoe wij deze kunnen mitigeren. We maken daarbij onderscheid tussen beheersing van strategische risico's en bedrijfsmatige risico's. Strategisch risicomanagement richt zich op de risico's die samenhangen met de strategische keuzes die CZ groep bewust maakt om waarde te creëren voor haar verzekerden. Door goede monitoring van de externe omgeving en monitoring van de strategie-executie wil CZ groep dit risico beheersen. Het beheersen van bedrijfsmatige risico's geschiedt door de dagelijkse risicobeheersing in 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 monitoren van de risico's (assessment) en het bepalen van mitigerende maatregelen (control). Rapportage vindt plaats door middel van risicorapportages en rapportages over het 'In Control Systeem'.

In de reguliere (kwartaal)risicorapportages wordt aandacht gegeven aan de materiële risico's die zijn onderkend en die opdoemen, inclusief 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.

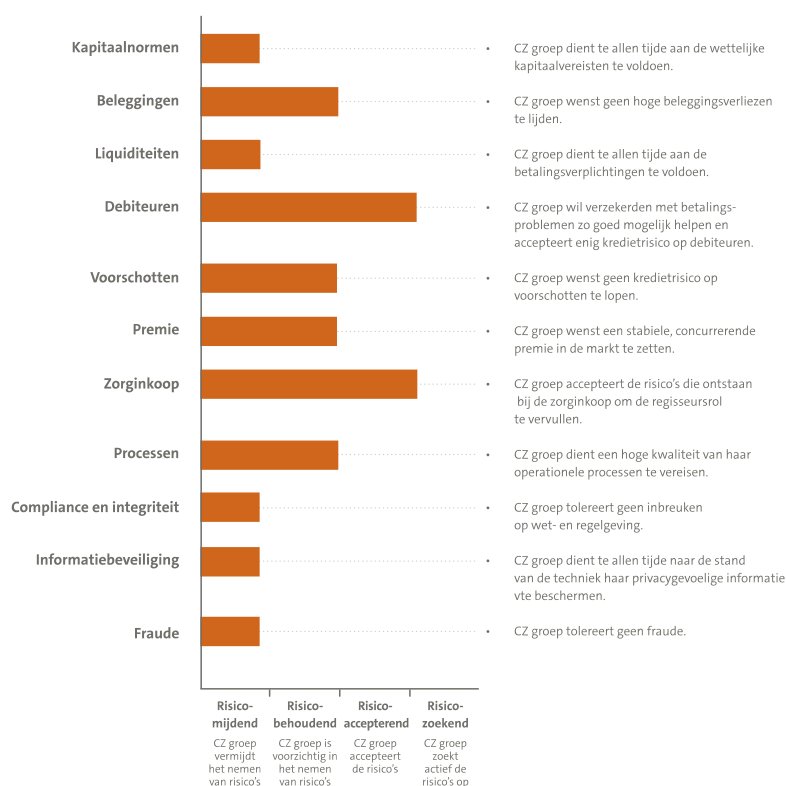
In Control Statement

Tweemaal per jaar geven de 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, onder meer over de passendheid van de opzet en de aantoonbare werking van de controls. GRC gaat hierover het gesprek aan met de directeuren. De IAD (derde lijn) toetst aan de hand van het auditplan de werking van de voor beheersing en verslaglegging belangrijke controls. Op basis van onder meer 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 2022 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 op het gebied van regelgeving en integriteit. Deze werkt samen met 'local compliance officers' in de bedrijfsonderdelen. De centrale compliance-functie bevordert per bedrijfsonderdeel de mate van naleving van wet- en regelgeving. Door monitoring vanuit de compliance-functie wordt gezorgd 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.

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-, tegenpartij- en operationeel risico. De getalsmatige ontwikkelingen worden in de jaarrekening van CZ groep nader toegelicht. De niet-SCR-risico's betreffen het strategisch en liquiditeitsrisico.



Verzekeringstechnisch risico

Dit is het risico dat CZ groep huidige en toekomstige verzekeringsverplichtingen niet zou kunnen nakomen vanuit onze inkomsten uit premies en bijdragen. Hier zouden verschillende oorzaken aan ten grondslag kunnen liggen die samenhangen met de premie, getroffen voorzieningen en eventuele catastrofes.

Tegenpartijrisico

Dit is het risico van potentiële verliezen als gevolg van onverwachte wanbetaling of een verslechtering van de kredietwaardigheid van tegenpartijen en debiteuren in de volgende twaalf maanden. Dit kan gaan over diverse financiële tegenpartijen, zoals zorgaanbieders en/of -instellingen en verzekerden.

Marktrisico

Dit is het risico dat samenhangt met beleggingen. Het betreft het risico van veranderingen in de waarde van de beleggingsportefeuille en verplichtingen als gevolg van wijzigingen in het niveau van de marktprijzen of in de volatiliteit van de marktprijzen.

Operationeel risico

Dit betreft het risico op een verlies dat zich voordoet als gevolg van inadequate of falende interne procedures, personeel of systemen. De grootschalige digitale gegevensverwerking die binnen CZ groep plaatsvindt (met daarbij een veelheid aan privacygevoelige informatie), de omvang van onze geldstromen en het belang van het imago van en vertrouwen in onze organisatie maakt dat met name informatiebeveiliging, fraude en compliance belangrijke aandachtspunten van risicomanagement zijn.

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 moeten

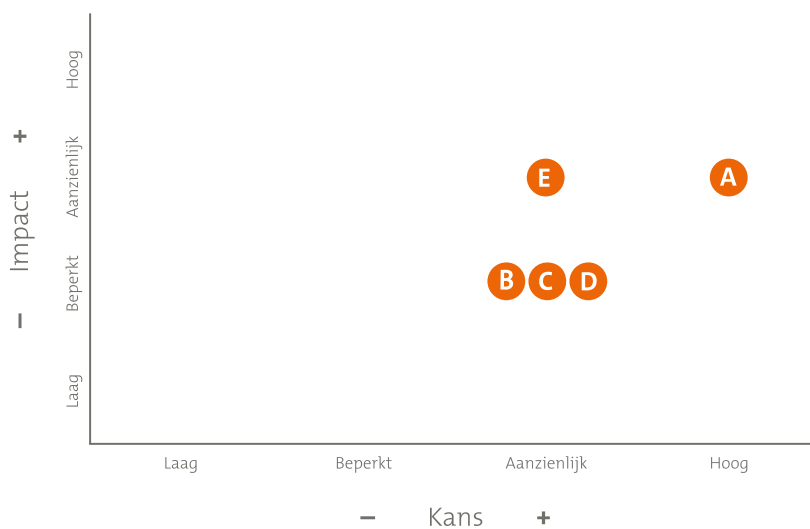
hebben, ook reputatierisico's tot het strategische risico van CZ groep. Als zorgverzekeraar opereren wij binnen een complex speelveld. We hebben onder meer te maken met het spanningsveld tussen het betaalbaar houden van de premie en handhaving van de solidariteit enerzijds en zorgen voor kwaliteit en toegankelijkheid van zorg anderzijds. Zorgvuldig laveren tussen de belangen van alle stakeholders is randvoorwaardelijk voor een succesvolle realisatie van onze kernopdracht.

Liquiditeitsrisico

Het liquiditeitsrisico hangt samen met het tijdig kunnen voldoen van opeisbare financiële verplichtingen, bijvoorbeeld door te gelde kunnen maken van beleggingen of andere activa.

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. In de impactanalyse van 2022 (zie het figuur) zijn de belangrijkste actuele risico's van 2022 weergegeven en is per risico aangegeven wat de potentiële impact is en hoe groot de kans op schade is voor CZ groep.



- A** Zorgplicht onder druk
- B** Toegenomen onzekerheden als gevolg van economische instabiliteit
- C** Druk op IV-portefeuille
- D** Toenemend belang ketenbeheersing
- E** Toename cybercriminaliteit

A. Zorgplicht onder druk (strategisch risico)

CZ groep organiseert voor verzekerden tijdige, bereikbare en kwalitatief goede zorg. Helaas komt dat organiseren ondanks grote inspanningen op onderdelen onder druk. Dat zet spanning op de zogenoemde zorgplicht, waarbij het tegelijkertijd ook een doel is om de zorg betaalbaar te houden. Op dit moment lukt het onvoldoende om wachtlijsten in de zorg weg te werken. Er kan helaas geen garantie worden gegeven dat de zorg altijd voor iedereen toegankelijk is. In Nederland stijgt namelijk de zorgvraag en loopt het personeelstekort in de zorg op. Steeds meer vacatures zijn moeilijk in te vullen. Dit levert risico's op voor de toegang en kwaliteit van zorg en de kosten van zorg (door de schaarste van het aanbod en stijgende lonen). De werkdruk voor zorgmedewerkers komt de aantrekkelijkheid van de zorg als werkgever niet ten goede. Mogelijk zet dit op langere termijn extra druk op het arbeidsaanbod. Duurzame oplossingen en echte veranderingen zijn nodig om tot een oplossing te komen.

B. Toegenomen onzekerheden als gevolg van economische instabiliteit (marktrisico en tegenpartijrisico)

De economische ontwikkelingen zijn minder voorspelbaar door impactvolle geopolitieke ontwikkelingen. Deze onzekerheden hebben zich gedurende 2022 onder meer geopenbaard door een afgenomen waarde van de beleggingsportefeuille. Deze waardedaling vermindert de mogelijkheden om nieuwe risico's op te vangen en/of de mogelijkheden om premies onder de kostprijs aan te bieden. Hiernaast raakt de inflatie onze verzekerden. Hun mogelijkheden om hun betalingsverplichtingen te voldoen nemen gemiddeld genomen af. De inflatie leidt ook tot onzekerheid bij zorgaanbieders. Deze onzekerheid stimuleert om te wachten op de laatste inzichten voordat een overeenkomst over het zorgaanbod met CZ groep wordt gesloten. Bij het stellen van de premie heeft CZ groep een schatting gemaakt van de zorgkosten. Meer dan gebruikelijk kent deze schatting onzekerheden. De zorgkosten die CZ groep vergoedt via de basisverzekering worden bekostigd uit de premie en uit de risicoverevening. Zowel over de hoogte van de zorgkosten als over de vergoeding via de risicoverevening worden schattingen gemaakt. Het verschil tussen de zorgkosten en de vergoeding uit de risicoverevening moet worden opgebracht uit de premies en uit eventuele inzet van kapitaalreserves.

C. Druk op IV-portefeuille (strategisch risico)

Druk op de Informatievoorziening (IV)-organisatie is inherent aan de verdergaande en snelle digitaliseringsslag die bij financiële dienstverleners als CZ groep plaatsvindt. Onze huidige IV-portefeuille bevat complexe projecten die soms vertraging oplopen en/of meer capaciteit vergen dan eerder ingeschat. Ook kennen de projecten regelmatig een onderlinge (al dan niet volgordelijke) afhankelijkheid van elkaar waardoor extra risico's kunnen ontstaan.

D. Toenemend belang ketenbeheersing (operationeel risico)

Voor het efficiënt uitvoeren van de bedrijfsactiviteiten besteedt CZ groep werkzaamheden uit. Dat gebeurt ook voor delen die kritiek of belangrijk zijn, zoals cloud-diensten. Derde partijen waaraan wordt uitbesteed, besteden op hun beurt ook een deel van hun bedrijfsactiviteiten verder uit. Vanuit het perspectief van CZ groep is dat onderuitbesteding: de keten bestaat uit meerdere schakels. CZ groep blijft daarbij verantwoordelijk voor de hele keten. In de loop van de tijd zijn ketens langer geworden waardoor inzicht en beheersing naar de aard complexer wordt. Daarbij nemen de eisen toe die aan de ketens worden gesteld, bijvoorbeeld ten aanzien van privacy, sanctielijsten en duurzaamheid. Door deze ontwikkelingen nemen de risico's toe.

E. Toename cybercriminaliteit (operationeel risico)

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. Beveiligingstesten laten zien dat de technische beveiliging op orde is.

4.4 Duurzaamheid

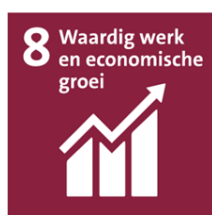
CZ groep is een maatschappelijk betrokken organisatie. Met onze duurzame bedrijfsvoering zetten we ons in om niet alleen de zorgsector maar ook de wereld een stukje toekomstbestendiger te maken.

4.4.1 CZ groep en duurzaamheid

CZ groep stuurt met het uitvoeren van de basisverzekering op goede, betaalbare en toegankelijke zorg voor iedereen. Dat is onze voornaamste taak en meteen ook een grote maatschappelijke opdracht. Zorg voor mens en maatschappij is een intrinsiek onderdeel van ons dagelijks werk en zit in het hart van onze organisatie besloten. Onze aandacht voor maatschappelijke thema's beperkt zich niet tot zorg maar strekt zich uit tot thema's als welzijn, klimaat, mensenrechten en arbeidsomstandigheden. Wij dragen daar waar mogelijk bij aan positieve ontwikkelingen en trachten eventuele negatieve impact zoveel mogelijk te voorkomen. Hierbij hebben wij niet alleen oog voor onze eigen bedrijfsvoering maar ook voor activiteiten in onze waardeketen.

Ons duurzaamheidsbeleid

Onze aandacht en inzet voor mens, milieu en maatschappij hebben we vastgelegd in het concernbrede CZ duurzaamheidsbeleid dat onderdeel uitmaakt van onze strategie (zie het CZ waardecreatiemodel). Dit beleid is gekoppeld aan de 'United Nations Sustainable Development Goals' (SDG's). De SDG's bieden een kader waarbinnen zowel de maatschappelijke waarde van onze kernactiviteiten (toegang tot zorg verzekeren) tot zijn recht komt, 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, te weten SDG 3, 8, 1 en 13.



SDG 3 Goede gezondheid en welzijn

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

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. Wij zijn een grote werkgever en werken als aanbieder van collectieve zorgkostenverzekeringen nauw samen met andere werkgevers aan de duurzame inzetbaarheid van werknemers.

SDG 1 Einde aan armoede

Veel mensen die kampen met multiproblematiek 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 in en werken met partners aan concrete verbeteringen.

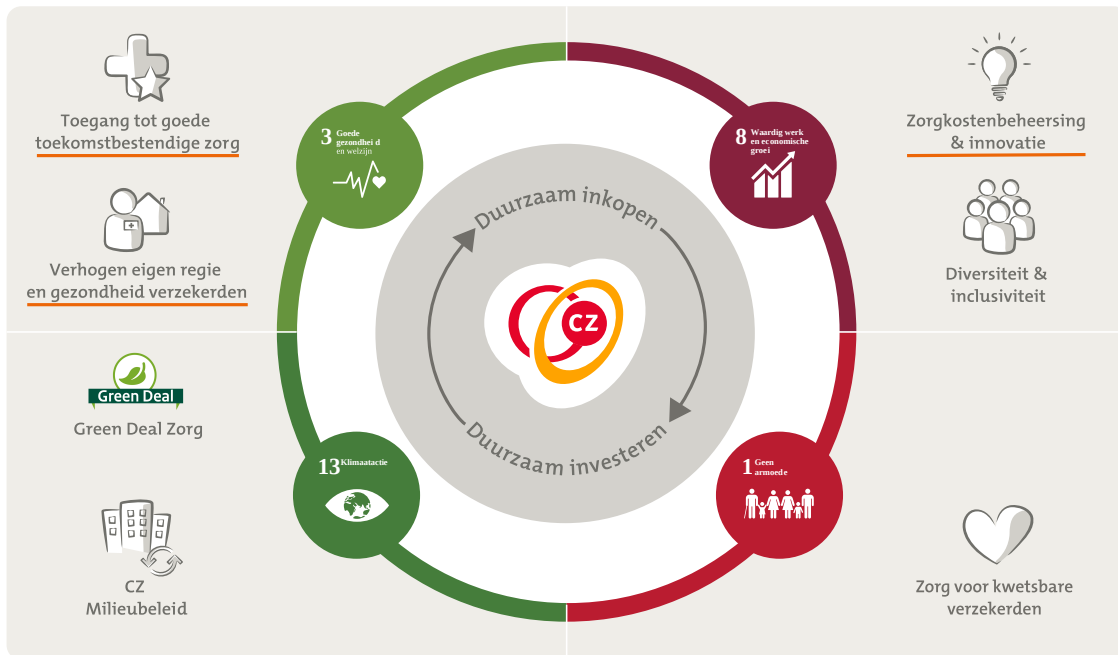
SDG 13 Klimaatactie

Wij willen actief bijdragen aan het creëren en behouden van een gezonde leefomgeving. In onze bedrijfsvoering en (financieel) ketenbeheer zetten we in op beheersing van negatieve gevolgen en de ondersteuning van de transitie naar een duurzamere samenleving.

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), als werkgever (verantwoordelijkheid richting medewerkers), als speler in onze waardeketen (zorg- en concerninkoop) en via onze beleggingen (maatschappelijk verantwoord beleggen).

Routekaart Duurzaamheid

In de CZ routekaart Duurzaamheid hebben we vastgelegd aan welke projecten en programma's we in de komende jaren werken. Per project / programma hebben we onze ambities bepaald en werken we aan concrete doelstellingen en actieplannen.



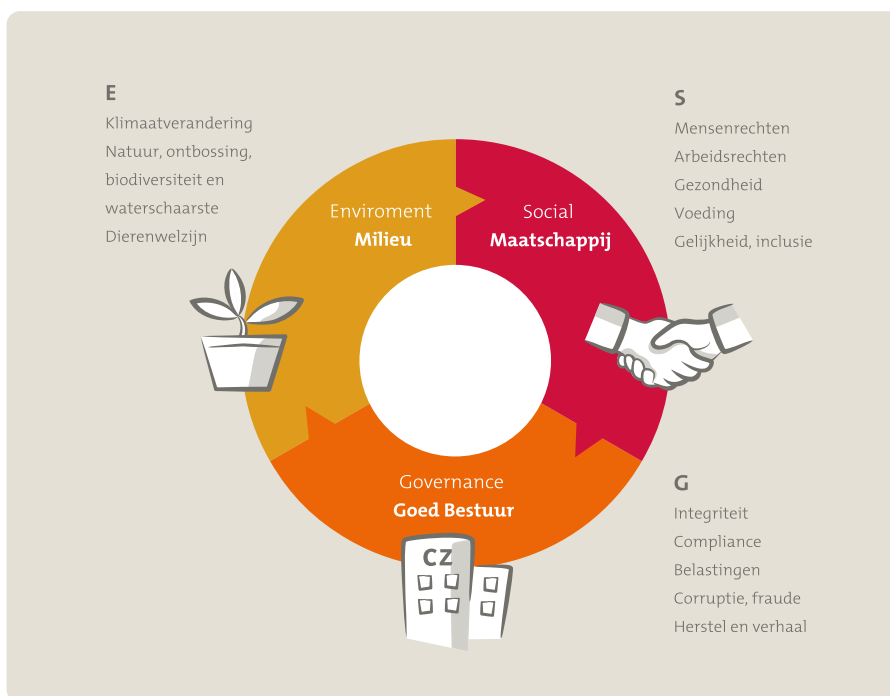
Op de in de routekaart aangegeven maatschappelijke impact die valt onder onze kerntaak (Toegang tot goede toekomstbestendige zorg, Verhogen eigen regie en gezondheid verzekerden en Zorgkostenbeheersing & innovatie) wordt integraal gestuurd aan de hand van onze visie op toekomstbestendige zorg, onze product- en dienstenstrategie en visie op service. Hierover rapporteren wij in dit jaarverslag onder het onderdeel Realisatie. Over de overige duurzaamheidsprojecten en -programma's op de routekaart rapporteren we in dit onderdeel Duurzaamheid.

Sturing & beheersing

De ontwikkeling en het actueel houden van het concernbrede duurzaamheidsbeleid is in opdracht van de Raad van Bestuur (RvB) binnen onze organisatie belegd bij het team Sustainability van Governance, Risk & Compliance (GRC). GRC verzorgt de bewaking van de voortgang op de routekaart, heeft hiervoor werkoverleggen met de projectteams, managers en/of directeurs van de betrokken divisies en rapporteert hierover aan de RvB. Tevens agendeert GRC ontwikkelingen en nieuwe thema's in het overleg van het Concern Management Team (CMT). De voortgang op de realisatie van het duurzaamheidsbeleid en de routekaartprojecten is onderdeel van de reguliere P&C-cyclus binnen CZ groep. Ook zijn duurzaamheid en ketenbeheersing onderdeel van risicomanagement en compliance binnen CZ groep.

Monitoring maatschappelijke impact

Voor het monitoren van de maatschappelijke impact van onze bedrijfsvoering en activiteiten in onze waardeketen kijken we naar drie hoofdthema's: milieu, maatschappij en goed bestuur. Deze thema's zijn uitgelijnd op de centrale, internationaal gangbare criteria voor maatschappelijk verantwoord ondernemen: Environmental, Social & Governance (ESG-criteria). Binnen de hoofdthema's onderscheiden we diverse (deel)onderwerpen (zie figuur) waar wij op sturen en die relevant zijn in onze waardeketen.



Wij onderschrijven (onder meer) de onderstaande conventies en akkoorden:

- Universele Verklaring van de Rechten van de Mens (UVRM);
- The United Nations Global Compact;
- United Nations Guiding Principles on business and human rights;
- OESO-richtlijnen voor multinationale ondernemingen;
- International Labour Organization Standards;
- Klimaatakkoord van Parijs.

Wij betrekken de standaarden en doelen van deze conventies bij de inrichting van intern beleid, waaronder het CZ-beleid Maatschappelijk verantwoord beleggen, het CZ-beleid Maatschappelijk verantwoord inkopen, het CZ Milieubeleid, de CZ Gedragscode en ons Integriteitsbeleid.

Ketenbeheersing

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, bijvoorbeeld via inkoop en verkoop van (verzekerings)producten en diensten.

Onze waardeketen

In 2022 hebben wij in brancheverband (Zorgverzekeraars Nederland) in het kader van de voorbereidingen voor de EU Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) de waardeketen van de zorgverzekeraar in beeld gebracht. In deze waardeketen zijn onze ervaringen en inzichten ten aanzien van de belangrijkste ‘upstream’ en ‘downstream’ ketenpartners meegenomen. In onderstaand figuur geven we deze weer.



Ketensturing

Wij geven proactief invulling aan ketensturing via ons beleid Maatschappelijk verantwoord beleggen en Maatschappelijk verantwoord inkopen en via onze inspanningen in het kader van de Green Deal Zorg.

Duurzaam investeren

Als zorgverzekeraar is CZ groep verplicht financiële reserves aan te houden. Een deel hiervan beleggen wij. Dat doen we voorzichtig en weloverwogen. In ons beleggingsbeleid houden we rekening met de maatschappelijke impact van organisaties en landen waarin we beleggen. Aan de ene kant proberen we 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. Hoe we dit doen en wat we doen is vastgelegd in ons beleid Maatschappelijk Verantwoord Beleggen (MVB). In 2022 hebben we de CZ Themavisie aangescherpt, is de integratie van duurzaamheidscriteria (“ESG-criteria”) in onze bedrijfsobligatieportefeuille afgerond en hebben we ons uitsluitingsbeleid ten aanzien van landen en mensenrechten aangescherpt evenals op de thema’s fastfood en gok- en kansspelen. Hiernaast hebben we vervolgstappen gezet op het gebied van impactbeleggen en de CO₂-footprint van onze totale portefeuille in kaart gebracht. Op de ranglijst van de Eerlijke Verzekeringswijzer zijn wij vier plaatsen gestegen naar positie vier (van 16). Lees meer onder Milieu, Maatschappij en Goed bestuur.

	2021	2022	Ambitie 2023
Belegd vermogen dat voldoet aan de CZ code Maatschappelijke Verantwoord Beleggen	99,9%	100%	>=99%

Duurzaam (concern)inkopen

Met onze (concern)inkoopactiviteiten kunnen wij duurzaamheid stimuleren bij een groot deel van onze leveranciers. Bijvoorbeeld door het opnemen van duurzaamheidseisen in onze minimale geschiktheidseisen en gunningscriteria en door het actief betrekken van onze leveranciers bij diverse duurzaamheidsinitiatieven. Via ons beleid *Maatschappelijk Verantwoord Inkopen (MVI)* geven we richting aan het inzetten van onze (concern)inkoopkracht voor duurzaamheidsdoelen. In 2022 zijn de eerste stappen op volledige implementatie van ons beleid gezet en hebben we in verschillende proeftuinen samen met leveranciers gewerkt aan de ontwikkeling van nieuwe afspraken die positieve maatschappelijke impact stimuleren, onder meer op de terreinen van armoedebestrijding, arbeidsparticipatie en circulariteit. In 2023 werken we verder aan de implementatie van ons beleid waarbij wij - naast het opzetten van een nieuwe proeftuin - ook investeren in het meetbaar maken van de impact van onze MVI-activiteiten. Lees meer onder *Milieu, Maatschappij en Goed bestuur*.

Green Deal Zorg

De zorgsector is verantwoordelijk voor zeven procent van de totale Nederlandse CO₂-uitstoot. Daarmee heeft de zorgsector meer invloed op het milieu en het klimaat dan de luchtvaart. CZ groep is sinds 2019 op de Green Deal Zorg aangesloten en heeft in 2022 de laatste actualisatie ervan - de 'Green Deal Samenwerken aan duurzame zorg' - ondertekend. Samen met anderen zetten we ons in om de negatieve impact van zorg te verminderen. Zo stellen wij duurzaamheidseisen aan de zorgverleners met wie wij contracten sluiten. Op onze website geven wij zorgaanbieders meer informatie over hoe we hier invulling aan geven in ons zorginkoopbeleid. In 2023 maken we onze inzet – samen met andere zorgverzekeraars – verder concreet en sturen we op meetbare impact. Lees meer onder *Milieu*.

4.4.2 Milieu

Milieuverontreiniging en (de daarmee samenhangende) klimaatverandering brengen desastreuze gevolgen met zich mee voor onze leefomgeving, zoals gezondheidsproblemen en verlies van biodiversiteit. Als samenleving moeten we ons vereend inzetten om de negatieve impact op het milieu terug te brengen zodat de wereld ook voor toekomstige generaties een leefbare plek blijft.

CZ groep respecteert de principes van de UN Global Compact en leeft deze in de gehele bedrijfsvoering na. Wij committeren ons aan het Akkoord van Parijs en dragen waar relevant en mogelijk bij aan het beperken van de uitstoot van broeikasgassen met het doel de opwarming van onze aarde ruim onder de 2 graden te houden. Ook houden wij ons aan de Nederlandse Klimaatwet en ondersteunen we het onderliggende Klimaatplan 2021-2030 en het doel om in 2030 in Nederland een reductie van de CO₂-uitstoot van 55 procent ten opzichte van 1990 te realiseren.

Onze bijdrage aan het tegengaan van klimaatverandering en het verlagen van negatieve impact op het milieu, is verwerkt in het CZ Milieubeleid en in onze ketensturing via beleggingen, concerninkoop en zorginkoop. Overkoepelend werken we momenteel aan de CZ Klimaatstrategie waarin we belichten hoe onze inspanningen in samenhang toewerken naar een volledig klimaatneutrale bedrijfsvoering, zowel voor wat betreft onze eigen bedrijfsactiviteiten als de aan ons gelieerde activiteiten in de waardeketen en beleggingen.

CZ Milieubeleid

Als financiële dienstverlener is de directe impact van de bedrijfsprocessen van CZ groep op het klimaat beperkt. Niettemin hebben we continu aandacht voor het verduurzamen van onze bedrijfsvoering en sturen we actief op onze milieuprestaties, waaronder het verlagen van onze CO₂-footprint.

Wij stellen concrete doelen om onze negatieve impact op het milieu voortdurend te verminderen en onze directe en indirecte CO₂-uitstoot zoveel mogelijk te beperken. We voeren vanaf 2023 een volledig klimaatneutrale interne bedrijfsvoering. Dit heeft betrekking op CO₂-uitstoot die direct en indirect samenhangt met onze bedrijfsprocessen en waar wij invloed op kunnen uitoefenen zoals ons gasverbruik, de uitstoot van zakelijke vervoersbewegingen en de inkoop van elektriciteit (scope1- en 2-emissies). Hierbij gaan we voorlopig uit van compensatie van het resterende, (nog) onvermijdbare deel van onze footprint. In 2030 willen we volledig klimaatneutraal opereren. Dit betekent dat we dan ook de overige indirecte emissies in kaart hebben, monitoren en daar waar nodig compenseren. Dit heeft bijvoorbeeld betrekking op de CO₂-uitstoot die voortkomt uit het woon-werkverkeer van onze medewerkers en die samenhangt met de door ons ingekochte producten en diensten.

Milieucijfers 2022

	2021	2022	Δ%	Reductiedoel 2023
Papierafval	50.340 kg	48.702 kg	-3%	n.t.b.
Bedrijfsafval *	63.109 kg	76.866 kg	+22%	-15%
Elektra - 100% Nederlandse Wind	4.707 MWh	4.600 MWh	-2%	-5%

* Deze toename hangt samen met het feit dat in 2021 kantoren deels gesloten waren i.v.m. de COVID-19 pandemie.

Afgelopen jaar zijn er diverse maatregelen genomen om de milieuprestaties van onze organisatie te verbeteren. Zo hebben wij het zakelijke leasebeleid van CZ groep gewijzigd waardoor medewerkers die vanuit hun functie recht hebben op een leaseauto alleen nog een (semi-)elektrische auto kunnen kiezen. Voor alle overige medewerkers hebben we een aanvullende samenwerkingsovereenkomst afgesloten met onze leasemaatschappij zodat zij tegen gunstige collectieve voorwaarden gebruik kunnen maken van private lease van duurzame(re) auto's. Dit is aanvullend op het mobiliteitsbeleid van CZ groep dat primair gericht is op het stimuleren van het gebruik van de fiets en het openbaar vervoer. Hiernaast zijn in 2022 de mogelijkheden tot afvalscheiding in onze kantoorpanden verbeterd en zijn medewerkers actief betrokken bij het signaleren van kansen voor de verdere 'vergroening' van CZ groep. Hun inbreng is meegenomen in de ontwikkeling van het nieuwe CZ Milieubeleid dat eind 2022 is opgeleverd. In dit beleid zijn de concrete doelen op onze milieuaspecten voor de komende drie jaar vastgesteld. Als onderdeel van het geactualiseerde milieubeleid, zijn in 2022 diverse voorbereidingen getroffen om in 2023 het milieumanagementsysteem ISO 14001 te implementeren.

CO₂ footprint 2022 (aangegeven in ton CO₂)

	2021	2022	Δ%	Reductiedoel	
				2023	Footprint-doel 2023
Aardgasverbruik	289	247	-15%	-10%	0%
Stadsverwarming	125	83	-34%	-10%	0%
Elektriciteit	-	-	-		0%
Verbruik auto's (lease en eigen beheer)	399	421	+6%	-50%	0%
Zakelijke kilometers eigen auto *	71	138	+94%	n.t.b.	0%
Totaal	884	889	+1%		0%

* Deze toename hangt samen met het feit dat in 2021 kantoren deels gesloten waren i.v.m. de COVID-19 pandemie.

Vooruitblik 2023-2025

Het geactualiseerde CZ Milieubeleid wordt ondersteund door een concreet activiteitenplan voor de periode 2023-2025. Naast de focus op het reduceren en compenseren van de CO₂-uitstoot die samenhangt met onze directe en indirecte bedrijfsactiviteiten (waaronder mobiliteit), is in dit plan onder meer opgenomen het verbeteren van onze afvalstromen en toewerken naar 'zero waste', het verder reduceren van ons energieverbruik (onder meer door de verduurzaming van installaties), het reduceren van ons verbruik van materialen en grondstoffen (zoals papier en brandstoffen) en het verhogen van circulair werken. Ook is de implementatie van het milieumanagementsysteem ISO 14001 in het plan opgenomen voor het eerste half jaar van 2023. Evenals de uitwerking van een plan van aanpak voor het verduurzamen van onze werkomgeving, waaronder ook de thuiswerkplek van CZ-medewerkers. Een belangrijk onderliggend plan van aanpak voor het gehele CZ Milieubeleid betreft het inzetten op het stimuleren van besparingsgedrag bij medewerkers. Ook dit krijgt in 2023 verder zijn beslag.

Samenwerken aan duurzame zorg

Sinds 2019 is CZ groep één van de ondertekenaars van de Green Deal Duurzame Zorg. Wij hebben ons daarmee gecommitteerd aan het actief bijdragen aan het versnellen van de verduurzaming van de zorgsector. Eind 2022 is een nieuwe Green Deal Zorg tot stand gekomen; de 'Green Deal Samenwerken aan duurzame zorg' (3.0). Ook deze editie is door CZ groep ondertekend, zowel individueel als in brancheverband met Zorgverzekeraars Nederland (ZN).

Bij publicatie van het zorginkoopbeleid 2023 (op 1 april 2022) heeft CZ groep in een geheel nieuw 'Transparantiedocument Duurzame Zorg' zorgaanbieders geïnformeerd over onze activiteiten en inkoopvoorwaarden per zorgaandachtsgebied in het kader van de Green Deal Duurzame Zorg (toen nog 2.0). Naar dit transparantiedocument is actief verwezen in de inkoopbeleidsstukken van CZ groep. Ook hebben we onze betrokkenheid bij duurzame zorg en het transparantiedocument op onze website voor zorgaanbieders nader toegelicht.



In de meest recente Green Deal (3.0) zijn concretere en ambitieuzere doelen gesteld. Er is meer aandacht voor gezondheidsbevordering (preventie) en voor het vergroten van de kennis over de impact van zorg op het milieu en klimaat. Het afgelopen jaar heeft CZ groep in ZN-verband actief bijgedragen aan het vertalen van ambities van de Green Deal naar concrete, gezamenlijke en gelijkgerichte inzet en activiteiten van de zorgverzekeraars op verduurzaming van de zorg. Dit is verwoord in de *Visie van zorgverzekeraars op verduurzaming*. Vanaf eind 2022 spannen we ons samen met ZN in om per sector te komen tot een top 3 van verduurzamingsdoelen die we integreren in het zorginkoopbeleid 2024, inclusief maatregelen om op korte termijn daadwerkelijke verbeteringen te realiseren. Te denken valt aan verduurzaming van het zorgvastgoed, verbeteren van circulair werken, verminderen van de milieu impact van medicatie en het verminderen van reisbewegingen en verminderen van het aandeel fossiele brandstoffen door zorg op afstand te leveren. Verder is de komende jaren een belangrijk punt van aandacht het verkrijgen van goede duurzaamheidsinformatie uit het zorgveld zodat meetbare doelen kunnen worden gesteld.

Ketensturing Milieu

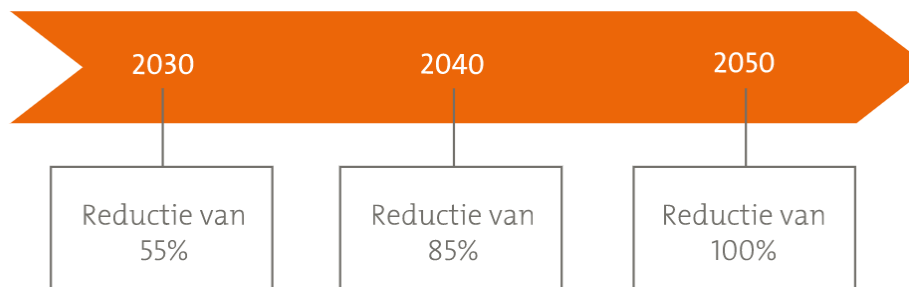
Maatschappelijk verantwoord beleggen

In ons beleggingsbeleid houden we rekening met de maatschappelijke impact van organisaties en landen waarin we beleggen (zie ons beleid *Maatschappelijk Verantwoord Beleggen*). Op het gebied van Milieu hebben wij een actief engagementprogramma richting bedrijven waarin wij investeren en ondersteunen we (engagement)initiatieven zoals 'Climate Action 100+', het 'Carbon Disclosure Project' en de 'Finance for Biodiversity Pledge' (zie *CZ Themavisie* voor meer informatie). De meest vervuilende sectoren sluiten wij van investering uit, zoals kolen, schaliegas en teerzanden (zie het *CZ uitsluitingenbeleid*). Daarnaast passen we positieve selectie toe om zo de bedrijven te belonen die goed op weg zijn naar een klimaatneutrale wereld. Door de combinatie van deze twee instrumenten investeren we niet in de achterblijvers die het grootste (klimaat)risico hebben, en geven we bedrijven financiële prikkels om duurzaam te opereren.

Momenteel werken wij binnen CZ groep een integrale Klimaatstrategie uit waar de 'net zero strategie' voor ons vermogensbeheer een belangrijke plaats in inneemt. Ten behoeve van deze laatste strategie hebben wij het afgelopen jaar de CO₂-emissies van onze beleggingen in kaart gebracht op het niveau van scope 1, 2 en 3 van het Greenhouse Gas Protocol. Hiervoor is gebruik gemaakt van de methodologie van het 'Partnership for Carbon Accounting Financials' (PCAF) zoals vastgesteld in 'The Global GHG Accounting and Reporting Standard for the

Financial Industry'. De gemeten gefinancierde uitstoot is gedefinieerd als de scope 1 en 2 uitstoot van de beleggingsportefeuille van CZ groep per miljoen euro en gepresenteerd in onze rapportage Maatschappelijk Verantwoord Beleggen. We zullen onze rapportage in 2023 uitbreiden met uitstootcijfers uit voorgaande jaren zodat de voortgang op onze reductiedoelstellingen gemonitord kan worden. Hierbij verkennen we momenteel de toepassing van 'Scienced Based Targets' en overwegen aansluiting bij dit initiatief.

CZ-doelen CO₂-reductie beleggingsportefeuille



Maatschappelijk verantwoord inkopen

Via ons beleid Maatschappelijk Verantwoord Inkopen geven we richting aan het inzetten van onze inkoopkracht voor duurzaamheidsdoelen. Ten aanzien van het zoveel mogelijk voorkomen van milieu- en klimaatimpact signaleerden we in 2021 de meeste impact in de inkoopcategorieën Facilitair en ICT. Voor duurzame facilitaire inkoop hebben we in 2022 gewerkt aan het aanscherpen van onze inkoopvoorwaarden en gunningscriteria aan de hand van de MVI Criteriatool van de Rijksoverheid. Hierin staan milieubepalingen, zoals kwaliteitskenmerken of uitstootgerelateerde bepalingen, die we meenemen bij inkooptrajecten voor specifieke producten. Aanvullend hierop hebben we in 2022 in gesprek met leveranciers gewerkt aan de ontwikkeling van algemene inkoopvoorwaarden. Dit heeft geleid tot diverse nieuwe bepalingen die vanaf 2023 een plek in ons inkoopbeleid krijgen, zoals voorwaarden ten aanzien van het gebruik van een milieumanagementsysteem, inzicht in CO₂-uitstoot en circulair inkopen.

4.4.3 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 2022

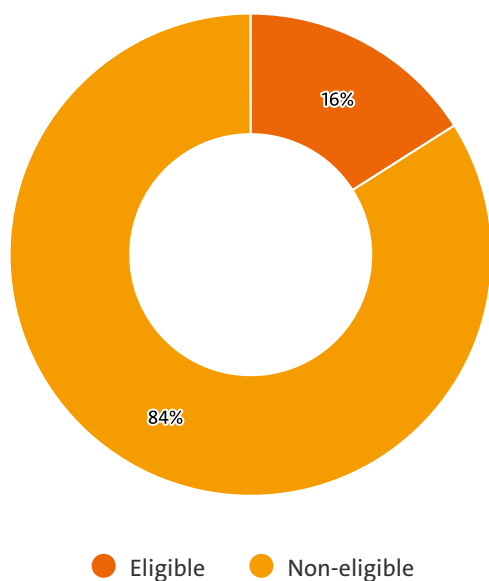
Vanaf 1 januari 2022 dienen Organisaties van Openbaar Belang (waaronder CZ groep valt) aan te geven in welke mate hun economische activiteiten in aanmerking komen voor de EU Taxonomy ('taxonomy-eligible' zijn). Hierbij wordt gevraagd om te rapporteren over zowel de mate van 'taxonomy-eligibility' binnen de totale activa van de organisatie als de 'taxonomy-eligibility' van de economische activiteiten in het schadeverzekeringsbedrijf (onze zorgverzekeringactiviteiten). 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) wordt 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, hypotheeklen en vastgoed. De 'taxonomy-eligibility' van de economische activiteiten binnen het schadeverzekeringsbedrijf van CZ groep (onze zorgverzekeringactiviteiten) over 2022, hebben wij na intern onderzoek en aanvullend brancheoverleg evenals in 2021 vastgesteld op nul procent ('non-eligibility' van 100 procent) omdat dekking van klimaatgerelateerde risico's niet expliciet in de polisvoorwaarden is opgenomen. De (wettelijk) gedefinieerde verzekeringspakketten bieden geen mogelijkheid tot variatie van dekkingen in de polisvoorwaarden.

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 klimaatadaptatie.

'Taxonomy-eligible' beleggingen CZ groep



In totaal hebben we de huidige 'taxonomy-eligibility' binnen onze beleggingsportefeuille vastgesteld op 16 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 aan de hand van de opgaves van externe vermogensbeheerders en data van een externe gespecialiseerde partij die deze gegevens verzameld in opdracht van CZ groep. Deze partij heeft de diverse bedrijfsactiviteiten in onze portefeuille a.d.h.v. data uit de onderliggende jaarverslagen geanalyseerd in lijn met de binnen de EU Taxonomy uitgewerkte criteria.

Uitgesloten blootstellingen conform EU Taxonomy

Centrale overheden, centrale banken, supranationale uitgevers (A)	232.078.238
Derivaten (B)	0
Geen rapportage NFRD	438.566.823

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

Taxonomy-eligible	11%
Taxonomy-non-eligible	89%
Totaal	5.104.950.762

Het percentage van 'taxonomy-eligibility' binnen onze totale activa (zie Geconsolideerde balans CZ groep) hebben we vastgesteld op 11 procent ('non-eligibility' van 89 procent). Bij de 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

In 2023 werken we - in lijn met vereisten van de EU Taxonomy - aan de meting van de 'taxonomy-alignment' binnen onze beleggingsportefeuille. In het verlengde hiervan zullen wij vervolgens doelstellingen ten aanzien van 'taxonomy-alignment' bepalen.

4.4.4 Maatschappij

Het respecteren van mensenrechten en arbeidsrechten conform de ‘Universele Verklaring van de Rechten van de Mens’ (UVRM), de principes van de ‘UN Global Compact’ (UNGC) en de ‘UN Guiding Principles on Business and human rights’ (UNGP) is een basiswaarde van de bedrijfsvoering van CZ groep.

Ditzelfde geldt voor het naleven van de fundamentele arbeidsnormen van de International Labour Organization (ILO Standards), waaronder thema’s vallen als gedwongen arbeid, kinderarbeid, discriminatie, veiligheid op de werkvloer, eerlijk loon, de inrichting van klachtenprocedures en het recht op vakbondsvrijheid en collectieve onderhandelingen. De uitgangspunten zijn verankerd in ons werkgeverschap en we sturen er ook in onze waardeketen op.

Als werkgever sturen we op inclusie. Dit betekent zorgen voor een open, toegankelijke werkcultuur waarin iedereen met zijn, haar of diens achtergronden, talenten, ideeën en overtuigingen mee mag praten, denken en beslissen. Wij willen met proactief beleid vanuit onze werkgeversrol de kansen van divers en inclusief werkgeverschap benutten.

Hiernaast heeft CZ groep in de maatschappij speciale aandacht voor armoede en gezondheid. We zien in onze samenleving een grote groep mensen die niet voldoende kan profiteren van de welvarendheid van ons land en die maatschappelijk gezien achterblijft. De basis van een goed bestaan begint bij sociale inclusie; een baan, een leefbaar inkomen, opleidingskansen en voldoende toegang tot gezond voedsel. CZ groep maakt zich hiervoor hard. 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.

De wijze waarop wij invulling geven aan ons werkgeverschap en hierbij bovengenoemde thema’s in praktijk brengen, staat verwoord in het hoofdstuk *Betekenisvolle werkgever*. Meer over onze zorg voor kwetsbare verzekerden en onze inzet in ketensturing is nu volgend opgenomen.

Zorg voor kwetsbare verzekerden

Bij de maatschappelijke verantwoordelijkheid van CZ groep hoort ook dat wij oog hebben voor onze kwetsbare verzekerden. Veel mensen die kampen met een veelvoud aan problemen komen door hun klachten terecht in een zorgtraject, terwijl de onderliggende oorzaak van die klachten mogelijk niet medisch is. In veel gevallen speelt schuldenproblematiek een grote rol. Wij zetten ons in om deze mensen te helpen. Op de eerste plaats door het voeren van een duurzaam incassobeleid waarbij we contact zoeken met verzekerden met mogelijke betalingsproblemen om tot gezamenlijke oplossingen te komen.

Hiernaast zoeken we de samenwerking met gemeentes in onze kerngebieden op voor een brede aanpak van multiproblematiek bij onze verzekerden. Onder de vlag van Samenwerken over Stelsels (SOS) gaan we samen op zoek naar de hulp die deze mensen nodig hebben. 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 54 gemeenten. In 2022 zijn 515 verzekerden met multiproblematiek herkend, aangebracht bij gemeenten en doorgeleid naar hulpverlenende instanties.

In 2022 sloot CZ groep zich aan bij de Nederlandse Schuldhulproute (NSR). Dit is een groot samenwerkingsverband tussen gemeenten, hulporganisaties en bedrijven dat als doel heeft om één centrale schuldhulproute voor iedereen te maken waarmee mensen met (dreigende) schulden op een laagdrempelige manier verwezen worden naar hulpinterventies die bewezen effectief zijn. Onderdeel van NSR is de website Geldfit, waar mensen tips en informatie over geld vinden, een passend advies krijgen of in contact worden gebracht met iemand die met ze meedenkt.

De in 2022 opgerichte Nationale Coalitie Financiële Gezondheid is een publiek-privaat samenwerkingsverband van bedrijven en organisaties die zich willen inzetten voor de financiële gezondheid van mensen in Nederland. Te beginnen bij de medewerkers van de aangesloten partijen. Voor werkgevers is een pakket aan interventies samengesteld die ingezet kunnen worden wanneer medewerkers aangeven geldzorgen of financiële problemen te hebben. CZ groep is niet alleen vanuit de eigen werkgeversrol deelnemer, maar heeft ook de doelstelling om meer werkgevers – zoals leveranciers, zakelijke klanten – mee te krijgen in deze ontwikkeling.

Ketensturing Maatschappij

Maatschappelijk verantwoord beleggen

In ons beleggingsbeleid houden we rekening met de maatschappelijke impact van organisaties en landen waarin we beleggen (zie ons beleid *Maatschappelijk Verantwoord Beleggen*). Op het gebied van Maatschappij hebben wij een actief engagementprogramma richting bedrijven waarin wij investeren en ondersteunen we (engagement)initiatieven zoals 'Living wage', het 'Workforce Disclosure Initiative' en de 'Access to Medicine Index'. In de CZ Themavisie lichten we uitgebreid onze visie, standpunten en activiteiten op Maatschappij verder toe. Op sommige gebieden sluiten wij bepaalde sectoren en bedrijven uit van belegging, zoals de wapenindustrie en de tabaksindustrie. Onze uitsluitingenlijst wordt continu actueel gehouden. In 2022 hebben we ons landenbeleid aangescherpt ten aanzien van mensenrechten en hebben we gok- en kansspelen en fastfood als sectoren aan de uitsluitingenlijst toegevoegd.

Aanscherping landenbeleid

Als gevolg van de inval van Rusland in Oekraïne begin 2022, is Rusland (de overheid en alle overheidsbedrijven) direct op onze uitsluitingenlijst geplaatst. In reactie op de oorlog hebben we onze positie ten aanzien van onvrije landen (zoals gedefinieerd in de Freedom House Index) heroverwogen en ons uitsluitingenbeleid aangescherpt. Per 1 januari 2023 implementeren we ons vernieuwde landenuitsluitingenbeleid. In voorbereiding hierop zijn in 2022 onze investeringen in onvrije overheden al grotendeels afgebouwd.

Gok- en kansspelen

Gok- en kansspelen brengen voor deelnemers financiële risico's met zich mee. Deze risico's kunnen, bij overmatig inzetten, uitmonden in grote sociale en gezondheidsproblemen zoals chronische stress en verslavingsproblematiek. Vanwege de hoge kans op negatieve effecten sluiten we bedrijven die omzet genereren uit het faciliteren of aanbieden van gok- en kansspeldiensten uit van investering.

Fastfood

Overmatige consumptie van fastfood brengt het risico van een (te) hoge BMI en een verslechterde algehele gezondheid met zich mee. De beschikbaarheid van fastfoodrestaurants wordt gekoppeld aan hogere niveaus van obesitas onder jongeren, een probleem wat met name speelt in buurten met een lagere socio-economische status. Vanwege de gezondheidsschade die fastfood met zich mee kan brengen, sluiten we bedrijven die hun omzet hoofdzakelijk genereren uit het aanbieden van ongezonder fastfood uit van investering.

Maatschappelijk verantwoord inkopen

Via ons beleid Maatschappelijk Verantwoord Inkopen geven we richting aan het inzetten van onze inkoopkracht voor duurzaamheidsdoelen. In 2022 hebben we in gesprek met leveranciers gewerkt aan het aanscherpen van onze voorwaarden op het gebied van arbeidsparticipatie en armoedeproblematiek.

Arbeidsparticipatie

Wij hebben in 2021 en 2022 met verschillende leveranciers gesproken over het stimuleren van de creatie van arbeidsplaatsen voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. De uitkomsten van deze gesprekken hebben in 2022 geleid tot het opnemen van het thema in onze inkoopvoorwaarden en gunningscriteria. Bij nieuwe inkooptrajecten of contractverlengingen attenderen wij leveranciers op het belang dat wij hechten aan dit thema en dat we het een pré vinden wanneer er in onze opdrachtgunningen mensen meewerken met een afstand tot de arbeidsmarkt of dat de leverancier deze werknemers in dienst heeft. Bij uitzendbureaus is er inmiddels een 100 procent inspanningsverplichting afgesproken voor het aanleveren van passende cv's van kandidaten met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Armoedeproblematiek

In 2022 hebben wij met verschillende partners in onze waardeketen (onder wie leveranciers) gesproken over de wijze waarop wij als inkoper kunnen bijdragen aan het terugdringen van armoede in Nederland. Deze gesprekken leverden ons diverse inzichten op over hoe wij bepalingen in onze inkooptrajecten en bij contractvernieuwingen kunnen opnemen die de juiste stimulans bieden. Hierbij gaat het bijvoorbeeld om de vraag naar de mate waarin een leverancier zich bewust is van het al dan niet bestaan van armoedeproblematiek onder zijn werknemers en welk plan van aanpak hij daarvoor in plaats heeft. Ook gaat het om het inzicht vragen en krijgen in de hoogte van de laagste 10 procent van de lonen. Inmiddels hebben wij in een eerste sector deze bepalingen opgenomen. In 2023 werken wij aan uitbreiding hiervan naar andere sectoren.

4.4.5 Goed bestuur

Onze verzekerden, werkgevers en de overheid vertrouwen erop dat CZ groep de zorgpremies beheert en inzet voor toegankelijke, betaalbare en goede zorg. In onze organisatie waarborgen we dat onze leden voorop staan, dat er goed toezicht is op zowel het bestuur als de uitvoering van bedrijfsprocessen en dat we voldoen aan alle wet- en regelgeving.

In onze keten sturen wij eveneens op goed bestuur, onder meer op de thema's integriteit, anti-corruptie, herstel & verhaal. De principes van de 'UN Global Compact', de 'OESO richtlijnen voor multinationale ondernemingen' en de 'UN Guiding Principles on Business and Human Rights' vormen de basis van deze sturing.

Integriteit

CZ groep vindt het belangrijk dat medewerkers integer handelen en dat het risico op corruptie en/of omkoping zoveel mogelijk wordt voorkomen. 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 willen presenteren en beslaat onderwerpen als screening, relatiegeschenken, nevenfuncties, het tegengaan van belangenverstrengeling en incidenten. In 2022 is gestart met de herijking van het huidige Integriteitbeleid dat naar verwachting begin 2023 wordt afgerond.

Wet- en regelgeving en gedragscodes

CZ groep is 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 voor privétransacties in financiële instrumenten;
- Gedragscode CZ groep;
- Code Duurzaam Beleggen;
- IMVO-convenant voor de Verzekeringsector;
- Protocol wanbetalers;
- Protocol Verzekeraars & Criminaliteit;
- Protocol incidentenwaarschuwingssysteem financiële instellingen;
- Complianceregelgeving mededinging CZ groep;
- Klokkeluidersregeling CZ groep.

CZ groep monitort continu de bestaande wet- en regelgeving op wijzigingen en houdt de introductie van nieuwe wet- en regelgeving in het oog. Belangrijke actuele ontwikkelingen zijn de op handen zijnde regelgeving over de provisie transparantie en de ontwikkelingen rondom Europese regelgeving op het gebied van kunstmatige intelligentie en weerbaarheid van ICT systemen.

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. Op www.cz.nl/fraudebeleid staat omschreven wat CZ groep tegen fraude 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 2022 is binnen CZ groep onder meer gewerkt aan de doorontwikkeling van digitale fraudedetectie middels 'data science' (zoals 'anomaly detection' en 'self learning'). Met de verdere digitalisering van onze declaratieprocessen wordt deze vorm van fraudedetectie steeds belangrijker. We breiden dit dan ook steeds verder uit naar nieuwe zorgaandachtsgebieden. In de voorbereidingen hiervoor nemen wij deel aan de Taskforce Integriteit Zorgfraude waarin onder leiding van de Nederlandse Zorgautoriteit (Nza) onder meer met ketenpartners als de Nederlandse Arbeidsinspectie (NLA) en de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) wordt onderzocht hoe we elkaar kunnen versterken binnen de kaders die er zijn voor gegevensuitwisseling. Hiernaast zijn we ook een interne Taskforce Wijkverpleging gestart waarbinnen we onder andere onderzoeken hoe we de niet-gecontracteerde wijkverpleging beter op fraude kunnen controleren. Een ander gebied waarop we vanuit fraudebestrijding samenwerking met ketenpartners onderzoeken betreft zorgfraudeurs. Hiervoor wordt door zorgverzekeraars samengewerkt in twee proeftuinen met gemeenten om te kijken hoe we bijvoorbeeld op het gebied van screening elkaar kunnen versterken. CZ groep is aangesloten op de proeftuin Hart van Brabant. Verder zijn er in 2022 diverse investeringen gedaan in het verbeteren van integriteitsonderzoeken door zorginkoop.

Dit verslagjaar hebben we via fraudeonderzoeken 4,9 miljoen euro aan onrechtmatig gedeclareerde bedragen vastgesteld (2021: 3,9 miljoen euro).

Met betrekking tot het voorkomen van interne fraude voert CZ groep pre-employments screenings en in-employment screenings uit. Elke medewerker wordt op diverse momenten gedurende zijn/haar loopbaan gescreend. Daarnaast gebeurt dit altijd op het moment dat een medewerker overgaat naar een integriteitsgevoelige functie.

De processen van CZ groep zijn ingericht op basis van het vier-ogen principe op vanuit het oogpunt van interne fraude cruciale momenten. Deze beheersingsprocessen worden door de business getoetst door het periodiek uitvoeren van de SIRA. De uitkomsten van de SIRA worden gechallenged door Compliance en Risk.

Bij het vermoeden van interne fraude heeft CZ groep een proces waarbij een Incidententeam wordt ingeschakeld en handelt conform het Protocol Interne Incidenten. In 2022 is er geen sprake geweest van interne fraude incidenten.

Ketensturing Goed bestuur

Maatschappelijk verantwoord beleggen

In ons beleggingsbeleid houden we rekening met de maatschappelijke impact van organisaties en landen waarin we beleggen (zie ons beleid *Maatschappelijk Verantwoord Beleggen*). Ten aanzien van Goed Bestuur verlangen wij van bedrijven en landen waarin we investeren dat zij een integer belastingbeleid voeren waarbij geen sprake is van belastingontduiking of corruptie/omkoping en dat zij managementsystemen hebben voor de controle op de naleving ervan. Verder verlangen wij dat zij internationale accountantstandaarden en rapportagevoorschriften toepassen en dat zij rapporteren over alle entiteiten die (deels) vallen onder hun groepsstructuur zodat duidelijk is hoe belasting wordt betaald en waar inkomsten vandaan komen. Tevens verlangen we van bedrijven en landen waarin we investeren dat zij een effectief anti-corruptiebeleid opnemen in hun volledige bedrijfsvoering, waaronder het inkoopbeleid en de daaruit voortvloeiende contracten. Tot slot verlangen we van bedrijven en landen waarin wordt geïnvesteerd dat zij de juiste klachtenmechanismen voor alle stakeholders hebben georganiseerd. Dit behelst onder meer dat zij zorg dragen voor eerlijke afhandeling en transparantie van het proces voor de betrokkenen.

Op het gebied van Goed Bestuur hebben wij een actief engagementprogramma richting bedrijven waarin wij investeren en ondersteunen we (engagement)initiatieven zoals 'Access to remedy'. In de *CZ Themavisie* lichten we uitgebreid onze visie, standpunten en activiteiten op Goed Bestuur verder toe. Om te voorkomen dat het geld van onze organisatie beschikbaar wordt gesteld aan onwenselijke partijen, zoals terroristische organisaties, passen wij de sanctielijsten van de Europese Unie en Verenigde Naties toe op ons beleggingsbeleid (zie het *CZ Uitsluitingenbeleid*). Tevens identificeren we in alle gevallen de 'ultimate parent' van de bedrijven waarin wij beleggen om zo te bepalen of de belegging past binnen ons beleid *Maatschappelijk Verantwoord Beleggen*.

Maatschappelijk verantwoord inkopen

Via ons beleid *Maatschappelijk Verantwoord Inkopen* geven we richting aan het inzetten van onze inkoopkracht voor duurzaamheidsdoelen. Ten aanzien van Goed Bestuur verlangen wij van de bedrijven waarmee wij samenwerken dat zij eerlijk zaken doen en hierbij de OESO richtlijnen tegen corruptie opvolgen. Dit betekent dat zij elke vorm van corruptie (inclusief afpersing en omkoping) tegengaan en zelf ten allen tijde integer handelen. Dit hebben wij in 2022 expliciet vastgelegd in de *CZ Leveranciersverklaring*. Wij monitoren zowel met vaste regelmaat als incidentgedreven of de bedrijven waarmee wij samenwerken onze vereisten voor Goed bestuur naleven. Speciale aandacht ging in 2022 uit naar het in kaart brengen en monitoren van de 'ultimate beneficial owner' (ubo) van onze leveranciers en naar de juiste toepassing van de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) door onze uitbestedingspartners.

5 Bijlagen

5.1 Over dit verslag

Het Jaarverslag 2022 van CZ groep is een geïntegreerd jaarverslag waarin CZ groep zijn belangrijkste economische, maatschappelijke en milieugerelateerde gegevens in samenhang presenteert.

Scope

Het Jaarverslag 2022 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 2022 hebben er geen acquisities of desinvesteringen plaatsgevonden.

Samenstelling en samenhang

De keuze voor rapportageonderwerpen in het bestuursverslag is gemaakt aan de hand van een materialiteitsanalyse, de CZ strategie en het CZ waardecreatiemodel. Voor een overzichtelijke presentatie van de samenhang tussen materialiteit, strategische doelen en resultaten en lange termijn waardecreatie, hebben wij de CZ connectiviteitstabel 2022 opgesteld (zie bijlage).

Voor de samenstelling van onze rapportage volgen we de laatste richtlijnen van het Global Reporting Initiative (GRI); de GRI Standards 2021. We hebben gekozen voor het rapporteren volgens de optie “with reference to”. In bijlage is de CZ GRI-index 2022 terug te vinden.

Wijzigingen t.o.v. vorig verslagjaar

Vanaf verslagjaar 2024 is CZ groep verplicht te rapporteren conform de EU Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). Wij werken hier stapsgewijs naar toe. In het Jaarverslag over 2022 hebben we in dit licht de opbouw van ons verslag aangepast aan de verslagstructuur zoals deze in het meest recente concept van de European Sustainability Reporting Standards (ESRS november 2022) wordt geadviseerd. Volgend verslagjaar zullen wij onze rapportage verder uitlijnen op de ESRS.

Er zijn verder geen significante wijzigingen of herformuleringen in het Jaarverslag 2022 doorgevoerd ten opzichte van het Jaarverslag 2021.

Reviews

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.

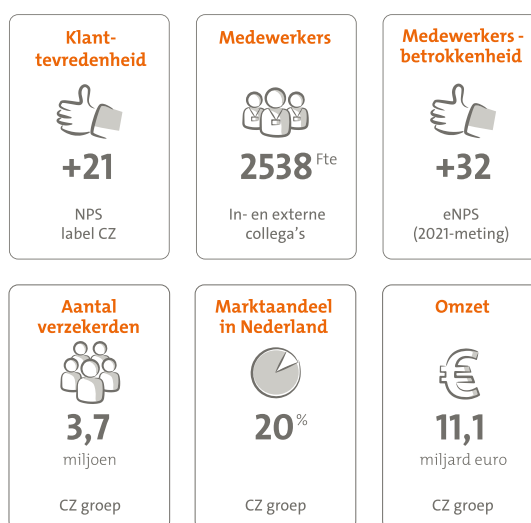
Contact

Met het online aanbieden van het Jaarverslag 2022 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.

5.2 Profiel CZ groep 2022

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 2022 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.

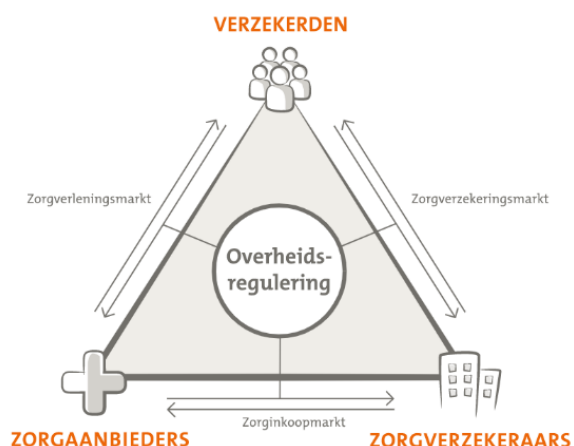


Onze merken

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.



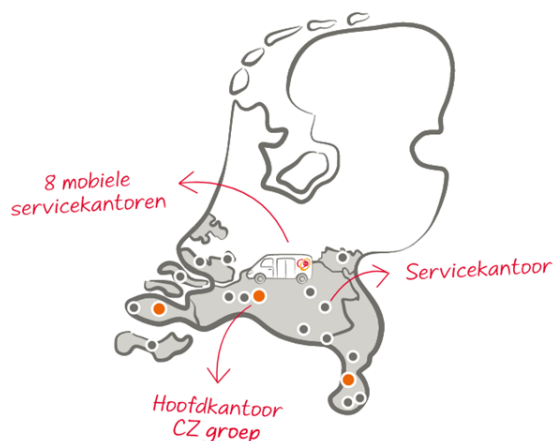
Onze waarde in de keten



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 en publiceert hier online een informele versie van, het CZ Zorgkantoor Jaaroverzicht.

5.3 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.

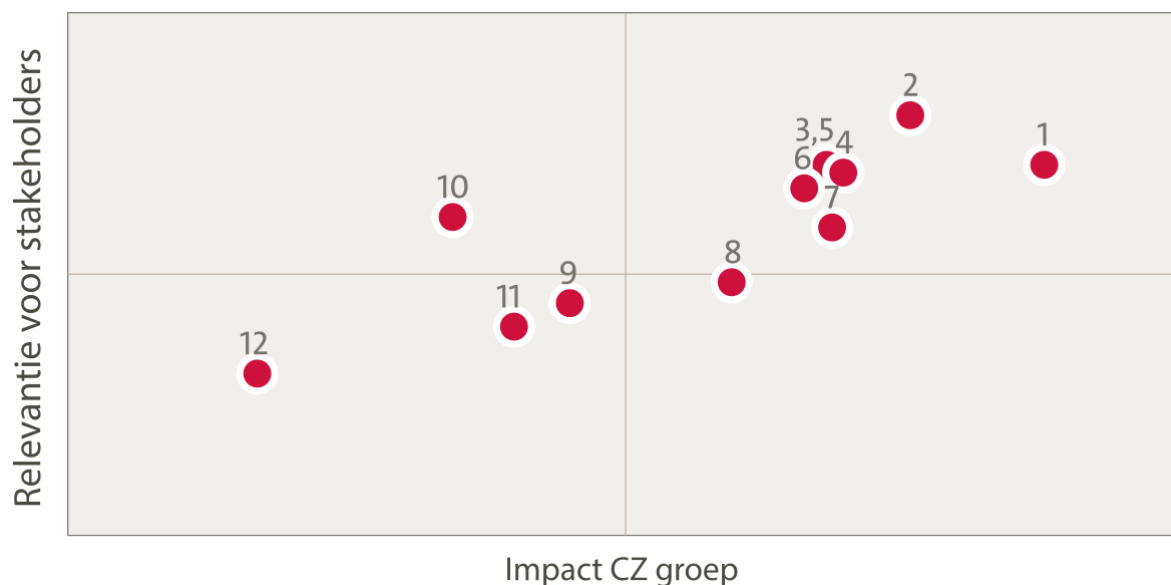
In 2019 zijn de belangrijkste maatschappelijke vraagstukken voor CZ groep opnieuw in kaart gebracht. Daarbij stonden twee vragen centraal:

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

De uitkomsten van de analyse leverden een top 12 aan 'materiële thema's' op die tot in het nu voorliggende verslag de basis vormen van onze rapportage. Gepland was in 2022 een nieuwe materialiteitsanalyse uit te voeren om de actualiteit van de thema's te toetsen. Dit is met een jaar uitgesteld vanwege de inwerkingtreding van de EU Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) en de publicatie van de bijbehorende (concept) European Sustainability Reporting Standards (ESRS) eind 2022 waarin ook richtlijnen voor het uitvoeren van een dubbele materialiteitsanalyse zijn opgenomen. De ESRS worden in de eerste helft van 2023 definitief vastgesteld. CZ groep zal dan de actualisatie uitvoeren op basis van de laatste richtlijnen en hier vanaf 2023 over rapporteren. We hebben voor dit jaarverslag over 2022 geen reden om aan te nemen dat de materiële thema's uit de 2019-analyse niet relevant meer zijn maar de weging van relevantie en impact zal naar stand ultimo 2022 mogelijk anders zijn.

Materiële thema's en materialiteitsmatrix 2019

Materialiteit



- | | |
|---|-------------------------------|
| 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 |

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.

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 klantpanel	Klanten	65%	45%
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.

5.4 Stakeholderdialoog 2022

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 leidinggevenden, 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 gerede 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 Gerede 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, risicomangement 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
HumanTotalCare (HTC)	Structureel overleg	Samenwerking op beleidsniveau en in uitvoering voor bedrijfszorg bij werkgevers (inclusief de eigen organisatie)

Overig algemeen

Externe accountant	Maandelijks en ad hoc contact	O.m. Jaarrekeningen, Solvency II, auditplanning en resultaten, livegang ForCZ, informatiebeveiliging en cyber.
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 (Duitsland)	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 onderzoeksinstituten	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 verzekerden, zorgaanbieders en andere derden
Advocaten	Ad hoc contact	Gerechtelijke procedures

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

Mw. drs. M. Dam RC (1972)

Benoeming: 6 juni 2022

- **Lid Raad van Bestuur CZ groep**
- Lid Bestuurscommissie Verzekeringen & Uitvoering Zorgverzekeraars Nederland (functiegerelateerd, vanaf 1 december 2022)

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

Benoeming: 15 oktober 2010 – 1 december 2022

- **Lid Raad van Bestuur CZ groep** (tot 1 december 2022)
- Voorzitter Raad van Commissarissen Stichting CbusineZ (functiegerelateerd, tot 1 december 2022)
- Voorzitter Raad van Commissarissen VECOZO B.V. (functiegerelateerd)
- Lid Raad van Commissarissen Vektis C.V. (functiegerelateerd)

- Lid Bestuurscommissie Verzekeringen & Uitvoering Zorgverzekeraars Nederland (functiegerelateerd, tot 1 december 2022)
- Bestuurslid HUB Diagnostics CF (functiegerelateerd)
- Lid Architectuurboard/Informatieberaad (functiegerelateerd)
- Lid Raad van Commissarissen Human Touch Holding (functiegerelateerd)
- Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Innovatiefonds Ouderenzorg (functiegerelateerd)

Raad van Commissarissen

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 (tot 1 november 2022)
- Bestuurder stichting Nederlandse Datakluis (vanaf 1 november 2022)
- Raad van Toezicht Stichting Fairtrade Nederland
- Raad van Advies North Sea Farmers
- Ambassadeur Transitiecoalitie Voedsel

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 Alliage
- Niet-statutair lid RvB Van Mesdagkliniek (1 jaar vanaf augustus 2022)
- Voorzitter Peuter Speelzalen Dordrecht

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 N.V.

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

Eerste zittingstermijn: 1 januari 2021 - 31 december 2024

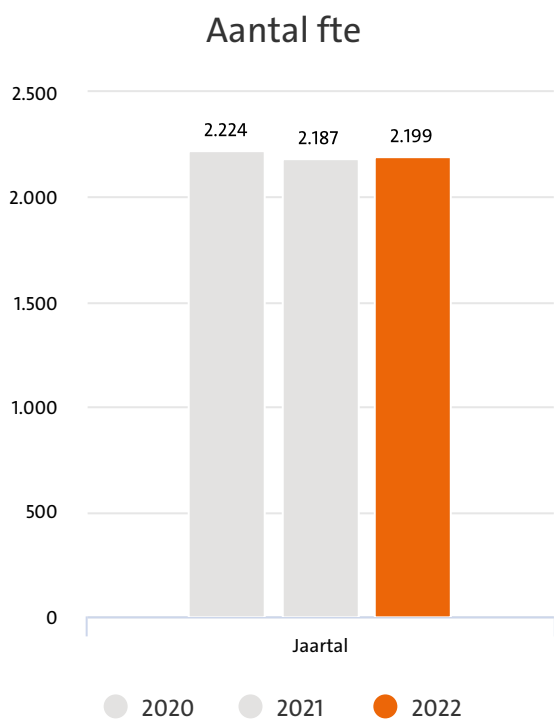
- **Lid Raad van Commissarissen CZ groep**
- Voorzitter Audit-Risk Commissie
- CEO / Lid Raad van Bestuur DAS Holding

Mw. G. Prins (1954)

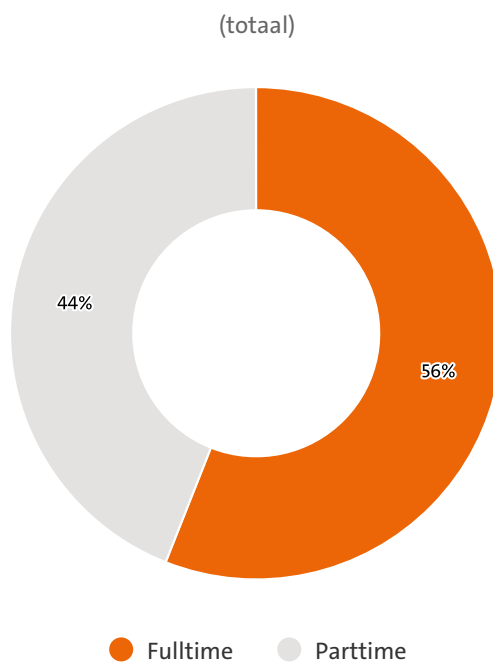
Eerste zittingstermijn: 1 oktober 2021 - 30 september 2025

- **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 Tigris Care B.V.
- Lid van de Raad van Advies CAK
- Bestuurslid Koning Willem I Stichting

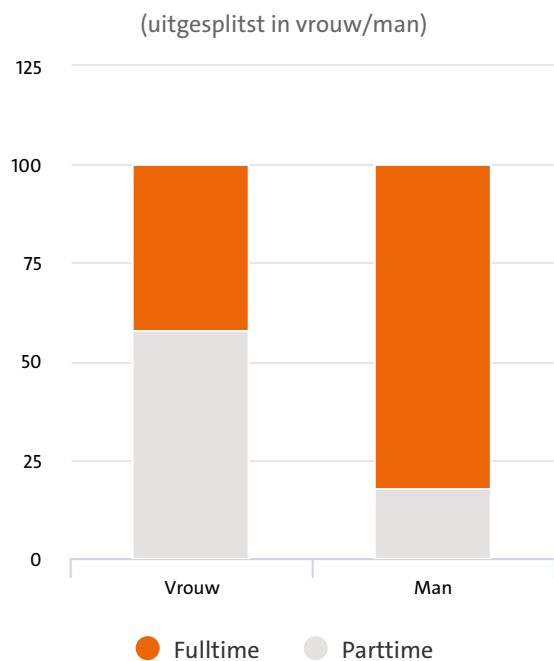
5.6 Medewerkers CZ groep 2022



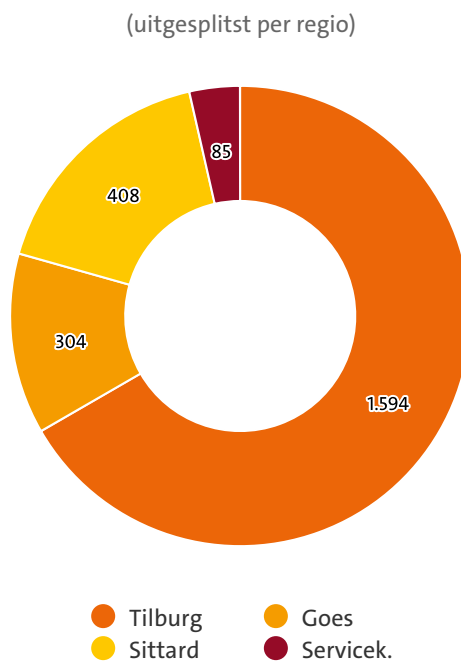
Verhouding full- en parttime



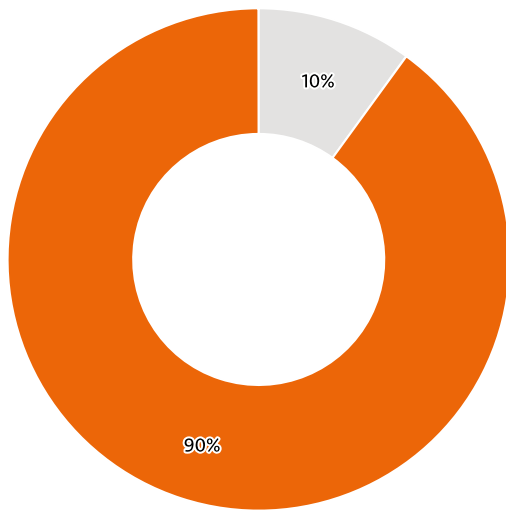
Verhouding full- en parttime



Aantal medewerkers



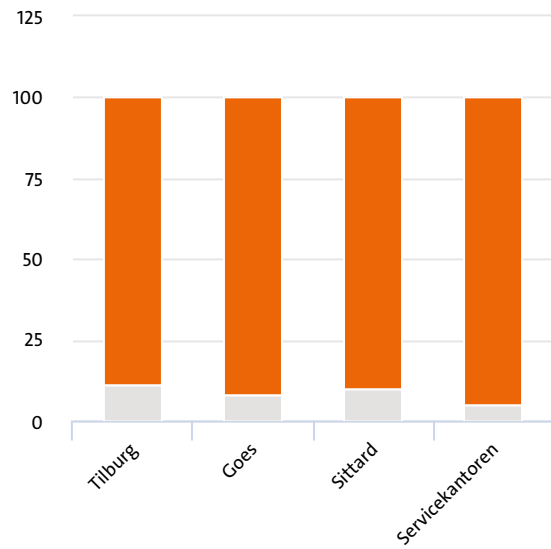
Verhouding dienstverband



● Tijdelijk ● Vast

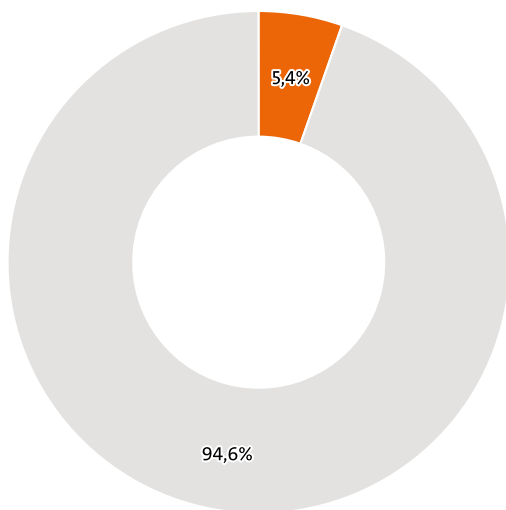
Verhouding dienstverband

(uitgesplitst per regio)



● Vast ● Tijdelijk

Ziekteverzuim



● Ziekteverzuim ● Niet ziek

5.7 Beloningsbeleid CZ groep 2022

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 2022 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 van 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 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. Per 6 juni 2022 is een nieuw lid van de Raad van Bestuur toegetreden. Per 1 december 2022 is een ander lid van de Raad van Bestuur afgetreden, waardoor in de periode van 6 juni 2022 tot 1 december 2022 de Raad van Bestuur bestond uit twee leden en een Bestuursvoorzitter. 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 (2022: € 306.000). De beloning van de functionarissen van de Raad van Bestuur voldoet ook in 2022 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.

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 performancecyclus² 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-stap (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.

2 *In 2022 en 2023 wordt een nieuw beoordelingssysteem in de zin van de Continue Dialoog intern nader onderzocht.*

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 maatwerkafpraak moet uiteraard wel aansluiten bij het kader van het beloningsbeleid. Voor zulke maatwerkafspraken is vooraf goedkeuring nodig van de Directeur HRM. Over maatwerkafspraken als gevolg van marktwerking legt de Directeur HRM halfjaarlijks verantwoording af aan de Raad van Bestuur.
- CZ groep is voor de uitvoering van de pensioenregelingen aangesloten bij SBZ Pensioen. Dat is het pensioenfonds voor de zorgverzekeringssector en daaraan verwante organisaties. De pensioenregeling bestaat in 2022 uit een Beschikbarepremieregeling voor medewerkers met een salaris tot € 114.866 bruto (2022). Ook medewerkers met een salaris boven de fiscale grens van € 114.866 bruto nemen tot aan deze fiscale grens deel aan de Beschikbarepremieregeling. Voor het salarisdeel boven deze fiscale grens kunnen zij deelnemen aan de Nettopensioenregeling.

Deze tekst wordt ook gepubliceerd op www.cz.nl/corporate-governance.

5.8 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: - Zorginkoop - Duurzame coalities - Regionale samenwerking	- 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	Realisatie: - Service en begeleiding Toekomstbestendige zorg: - Zorginkoop - Duurzame coalities - Regionale samenwerking	- 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: - Zorginkoop - Duurzame coalities - Regionale samenwerking	- Operationeel - Strategisch - Wet- en regelgeving * Toename ongecontracteerde zorg

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 2022	- 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		Strategie - Vooruitblik Betrouwbare zorgverzekeraar: - Service en begeleiding Toekomstbestendige zorg: - Digitale zorg - Ontwikkeling	- 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	Duurzaamheid: - Maatschappij Betrouwbare zorgverzekeraar: - Service en begeleiding - 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	Strategie: - Onze omgeving Toekomstbestendige zorg: -Zorginkoop	- Strategisch
Betekenisvolle werkgever	Financieel gezond	Betekenisvolle werkgever	SDG 8: Waardig werk en economische groei	- eNPS - Participatiewet	Betekenisvolle werkgever: - Werken bij CZ groep - Diversiteit & inclusie - Duurzame inzetbaarheid Bijlagen: - Medewerkers CZ groep 2022	- 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

Duurzaamheid:
- CZ groep en
duurzaamheid

- Strategisch
- Markt

5.9 CZ groep GRI-index 2022

Gebruikersverklaring: CZ groep heeft de informatie gerapporteerd die wordt vermeld in deze GRI-inhoudsindex voor het jaar 2022 met verwijzingen naar de GRI standaarden.

GRI 1 gebruikt: GRI 1: Foundation 2021

GRI

Standard	Omschrijving (publicatie)	Vindplaats	Toelichting
----------	---------------------------	------------	-------------

GRI 2: General Disclosures 2021

1. Organisatieprofiel en wijze van rapporteren

2-1	Organisatorische gegevens	5.2 Profiel CZ groep 4.2.1.5 Organisatiestructuur	
2-2	Entiteiten die zijn opgenomen in de duurzaamheidsrapportage van de organisatie	5.1 Over dit verslag	
2-3	Verslagperiode, frequentie en contactpunt		1 januari 2022 t/m 31 december 2022 23 maart 2022 jaarverslag@cz.nl
2-4	Herformuleringen van eerder verstrekte informatie	5.1 Over dit verslag	
2-5	Externe assurance	5.1 Over dit verslag	Er is dit jaar ervoor gekozen om over het Jaarverslag 2022 geen assurance verklaring van de externe accountant te vragen.

2. Activiteiten en medewerkers

2-6	Activiteiten, waardeketen en andere zakelijke relaties	2.2 Onze omgeving 4.4.1.3 Ketenbeheersing 5.2 Profiel CZ groep	Er hebben zich geen significante veranderingen voorgedaan tijdens de verslaggevingsperiode
2-7	Werknemers	3.3.1 Werken bij CZ groep 5.6 Medewerkers CZ groep 2022	In dit jaarverslag rapporteren wij nog niet over de aantallen fulltime en parttime medewerkers per regio. Deze uitsplitsing volgt vanaf Jaarverslag 2023 e.v. Opgenomen aantallen zijn ultimo het jaar. CZ heeft geen medewerkers in dienst met niet gegarandeerde uren.
2-8	Medewerkers die geen werknemer zijn		Hierover wordt niet gerapporteerd, dit volgt vanaf Jaarverslag 2023 e.v.

3. Governance

2-9	Governance structuur en samenstelling	4.2 Corporate governance	Over het volgende onderdeel van artikel c wordt nog niet gerapporteerd; vi. ondervetegenwoordigde sociale groepen. Dit volgt vanaf Jaarverslag 2023 e.v.
2-10	Benoeming en selectie van het hoogste bestuurslichaam	4.2 Corporate governance	
2-11	Voorzitter van het hoogste bestuurslichaam	4.2.1 Governancestructuur CZ groep	
2-12	Rol van het hoogste bestuurslichaam bij het toezicht op het beheersen van impact	1. Voorwoord van de Raad van Bestuur 4.2.1.2 Raad van Commissarissen 4.2.2 Verslag van de Raad van Commissarissen 4.4.1.1 Ons duurzaamheidsbeleid	
2-13	Delegeren van verantwoordelijkheid voor het beheersen van impact	4.4.1.1 Ons duurzaamheidsbeleid	
2-14	Rol van het hoogste bestuurslichaam in duurzaamheidsrapportage	4.4.1.1 Ons duurzaamheidsbeleid	
2-15	Belangenverstrengeling	4.4.5.1 Integriteit 4.4.5.2 Wet- en regelgeving en gedragscodes	
2-16	Communicatie over grootste problemen	4.2.2 Verslag van de Raad van Commissarissen	Over artikel b wordt nog niet gerapporteerd. Dit volgt vanaf Jaarverslag 2023 e.v.
2-17	Collectieve kennis van het hoogste bestuursorgaan	4.2.2 Verslag van de Raad van Commissarissen	Hierover wordt nog niet gerapporteerd. Dit volgt vanaf Jaarverslag 2023 e.v.
2-18	Evaluatie van het functioneren van het hoogste bestuursorgaan	4.2.1 Governancestructuur CZ groep	Hierover wordt nog niet (volledig) gerapporteerd. Dit volgt vanaf Jaarverslag 2023 e.v.
2-19	Beloningsbeleid	3.3.4 Beloning 5.7 Beloningsbeleid CZ groep 2022	
2-20	Proces van beloningsbeleid	3.3.4 Beloning 5.7 Beloningsbeleid CZ groep 2022	

2-21	Jaarlijkse totale compensatieratio		Hierover wordt nog niet gerapporteerd, dit volgt vanaf Jaarverslag 2023 e.v.
------	------------------------------------	--	--

4. Strategie, beleid en werkwijzes

2-22	Verklaring over duurzaamheidsstrategie	1. Voorwoord van de Raad van Bestuur Duurzame ontwikkeling 4.4. Duurzaamheid	
2-23	Beleidsstoezeggingen	4.4. Duurzaamheid	
2-24	Verankering beleidsstoezeggingen	4.4. Duurzaamheid	
2-25	Proces van herstel van negatieve effecten	3.1.2 Service en begeleiding Klachten	Hierover wordt nog niet volledig gerapporteerd, dit volgt vanaf Jaarverslag 2023 e.v.
2-26	Mechanismen voor het inwinnen van advies en het uiten van zorgen	4.2.1 Governancestructuur CZ groep	
2-27	Naleving van wet- en regelgeving	4.3 Risicomanagement Compliance-functie	Hierover wordt nog niet gerapporteerd, dit volgt vanaf Jaarverslag 2023 e.v.
2-28	lidmaatschap verenigingen	5.4 Stakeholderdialoog 2022	

5. Stakeholderbetrokkenheid

2-29	Benadering voor het betrekken van belanghebbenden	2.2 Onze omgeving 5.4 Stakeholderdialoog 2022	
2-30	Collectieve arbeidsovereenkomsten	-	100% van de werknemers van CZ groep valt onder de cao voor de Zorgverzekeraars.

GRI 3: Disclosures on material topics

Materiële onderwerpen die CZ groep rapporteert volgens GRI

3-1	Proces om materiële onderwerpen te bepalen	5.3 Materiële thema's CZ groep	
3-2	Lijst van materiële onderwerpen	5.3 Materiële thema's CZ groep	Er zijn geen wijzigingen in de materiële onderwerpen t.o.v. de vorige verslagperiode.
3-3	Beheersing van materiële onderwerpen	5.3 Materiële thema's CZ groep 5.8 Connectiviteitstabel	

5.10 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. prostaatankerzorg) 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	De Green Deal Duurzame Zorg voor Gezonde Toekomst gaat over de bijdrage die de zorgsector kan leveren aan het verbeteren van het milieu.
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.
Bandbreedteregeling	De bandbreedteregeling is een vangnet waarmee de financiële risico's die zorgverzekeraars lopen, begrensd worden.

Geconsolideerde jaarrekening 2022

1 Geconsolideerde balans per 31 december 2022

(na resultaatbestemming)

Activa

(x 1.000 euro)		31 december 2022	31 december 2021
Immateriële vaste activa	[1]	40.828	33.459
Beleggingen			
Terreinen en gebouwen	[2]	33.483	34.102
Beleggingen in groepsmaatschappijen en deelnemingen	[3]	-	-
Overige financiële beleggingen	[4,11]	3.409.906	3.331.416
		<u>3.443.389</u>	<u>3.365.518</u>
Vorderingen			
Vorderingen uit directe verzekering	[5]	196.563	116.022
Rekening-courant ZINL	[6,11]	1.166.250	1.933.466
Overige vorderingen	[7]	303.111	317.739
		<u>1.665.924</u>	<u>2.367.226</u>
Overige activa			
Materiële vaste activa	[8]	9.349	12.481
Liquide middelen	[9,11]	153.369	145.421
		<u>162.718</u>	<u>157.901</u>
Overlopende activa			
Lopende interest		7.780	1.213
Overige overlopende activa	[10]	16.391	14.525
		<u>24.171</u>	<u>15.738</u>
		<u><u>5.337.029</u></u>	<u><u>5.939.843</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 2022	31 december 2021
Eigen Vermogen	[12]	2.726.897	2.804.439
Technische voorzieningen	[13]		
Voor te betalen uitkeringen ziektekosten		1.937.398	2.196.475
Voor lopende risico's		154.750	254.400
		<u>2.092.148</u>	<u>2.450.875</u>
Voorzieningen	[14]		
Verplichtingen personeelsbeloningen		33.238	48.440
Overige voorzieningen		1.185	1.689
		<u>34.423</u>	<u>50.129</u>
Schulden			
Schulden uit directe verzekering	[15]	198.224	290.987
Overige schulden	[16]	43.577	77.753
		<u>241.801</u>	<u>368.740</u>
Overlopende passiva			
Vooruitontvangen premies		220.324	205.961
Overige overlopende passiva	[17]	21.437	59.699
		<u>241.761</u>	<u>265.661</u>
		<u><u>5.337.029</u></u>	<u><u>5.939.843</u></u>

2 Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2022

(x 1.000 euro)		2022	2021
Technische rekening ziektekostenverzekering			
Verdiende premies eigen rekening en bijdragen	[18]	11.086.453	10.923.606
Wijziging voorziening voor lopende risico's		99.650	-149.473
Toegerekende opbrengsten uit beleggingen		-33.130	-3.994
Uitkeringen ziektekosten eigen rekening	[19]	-10.709.291	-10.566.023
Bedrijfskosten uit gewone bedrijfsuitoefening	[20]	-359.725	-347.595
Overige technische lasten eigen rekening	[21]	-11.867	-3.364
		<u>72.090</u>	<u>-146.843</u>
Resultaat technische rekening ziektekostenverzekering			
Niet-technische rekening			
Resultaat technische rekening ziektekostenverzekering		72.090	-146.843
Opbrengsten uit beleggingen	[22]	22.933	20.570
Gerealiseerde waardeveranderingen van beleggingen		-14.966	51.537
Niet gerealiseerde waardeveranderingen van beleggingen		-186.684	63.488
Beheerkosten en interestlasten	[23]	-4.046	-14.274
Netto opbrengsten uit beleggingen	[24]	-182.763	121.322
Toegerekende opbrengst uit beleggingen overgeboekt naar de technische rekening ziektekostenverzekering		33.130	3.994
		<u>-77.543</u>	<u>-21.528</u>
Totaal resultaat	[25]	-77.543	-21.528

3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2022

(x 1.000 euro)

2022

2021

Kasstroom uit operationele activiteiten

Resultaat		-77.543	-21.528
Afschrijvingen materiële vaste activa	[2,8]	5.971	6.151
Afschrijvingen immateriële vaste activa	[1]	2.870	444
Bijzondere waardevermindervingsverliezen op terreinen en gebouwen	[2]	1.718	177
Waardeveranderingen van beleggingen	[4]	201.649	-115.026
Mutatie technische voorziening	[13]	-358.726	112.269
Mutatie overige voorzieningen	[14]	-15.706	-14.650
Mutatie schulden en overlopende passiva		-150.839	60.028
Mutatie vorderingen en overlopende activa		692.869	-58.024
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		302.264	-30.158

Kasstroom uit investerings- en beleggingsactiviteiten

Investerings- en aankopen:			
· immateriële vaste activa	[1]	-10.238	-9.173
· materiële vaste activa	[2,8]	-4.014	-3.833
· beleggingen in effecten	[4]	-422.912	-688.970
· saldo mutaties deposito's en andere financiële beleggingen	[4]	-618.114	-16.760
Desinvesteringen, aflossingen en verkopen:			
· materiële vaste activa	[2,8]	77	67
· beleggingen in effecten	[4]	760.887	668.208
Totaal kasstroom uit investerings- en beleggingsactiviteiten		-294.314	-50.461

Mutatie liquide middelen

Liquide middelen begin boekjaar		145.421	226.040
Liquide middelen einde boekjaar		153.369	145.421

4 Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening 2022

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.

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 2022, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2022.

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 materiële 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 2022 als volgt te verwerken:

- het resultaat deelneming CZ zorgkantoor B.V. onttrekken aan de wettelijke reserve deelnemingen;
- het resultaat van CZ Zorgdoorbraak Fonds onttrekken aan de bestemmingsreserve;
- de ongerealiseerde waardeveranderingen op de beleggingen in externe vastgoedfondsen onttrekken aan de herwaarderingsreserve;
- van het overige resultaat 1,5 miljoen euro toevoegen aan de bestemmingsreserve en het resterende 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.

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 hypothekenfondsen 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 reële 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, met uitzondering van de externe vastgoedfondsen. Voor zover de reële waarde van de externe vastgoedfondsen de boekwaarde overtreft wordt een herwaarderingsreserve gevormd. Waardedalingen worden ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht indien de herwaarderingsreserve daartoe ontoereikend is.

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

Herwaarderingsreserve

De herwaarderingsreserve wordt gevormd voor een bedrag ter hoogte van het positieve verschil tussen de reële waarde en de boekwaarde bij een waardering op verkrijgingsprijs voor beleggingen in externe vastgoedfondsen.

Overige wettelijke reserves

De overige wettelijke reserves bestaan 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 ter beschikking gestelde budget beheerskosten Wlz-uitvoerders en het budget beheerskosten Wlz voor zorgkantoren. Het saldo van de herverdeling op basis van de clearinghouse constructie door het ZiNL wordt niet meegenomen in de berekening van de overschrijding;
- 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 vermindert 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.

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

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 AG2022, gecorrigeerd voor ervaringssterfte, gedifferentieerd naar leeftijd conform de ABTN 2022 van SBZ Pensioen;
- de rekenrente wordt gebaseerd op de huidige marktrente van hoogwaardige bedrijfsobligaties en bedraagt 3,53% (2021: 0,09%);
- de verplichting wordt contant gemaakt waarbij uitgegaan wordt van de Projected Unit Credit methode;
- de inflatie is afgeleid van het langjarig gemiddelde van de Consumenten Prijs Index (CPI) en bedraagt 1,5% (2021: 1,5%);
- de franchise bedraagt 16.322 euro voor 2023 (2022: 15.015 euro);
- er wordt rekening gehouden met een algemene salarisstijging van 2,25% (2021: 2,25%) 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 3,77% (2021: 0,98%).

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 114.866 euro voor 2022 (2021: 112.189 euro). De franchise is voor 2022 bijgesteld naar 15.015 euro (2021: 14.663 euro). 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 pensioengevend salaris boven de 114.866 euro voor 2022 (2023: 128.810 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 2022 uit op 121,1% (2021: 112,1%). Op grond van de beleggingsstrategie geldt een lager vereist vermogen (118,5%) (2021: 116,3%). Op 31 december 2022 is de dekkingsgraad van pensioenfonds SBZ op basis van de marktrente 119,1% (2021: 112,7%) en op basis van de DNB UFR curve 119,5% (2021: 116,4%). De pensioenen in de middelloonregeling zijn per 1 januari 2023 geïndexeerd en met 5,9% verhoogd, in de dekkingsgraden is rekening gehouden met deze indexatie.

De grootste wijziging in de pensioenregeling voor werknemers van CZ groep is de overgang per 1 januari 2022 van een middelloonregeling naar een beschikbare premieregeling. In de beschikbare premieregeling wordt voor 2023, net zoals in 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. Voor zover de reële waarde van de externe vastgoedfondsen de boekwaarde overtreft wordt een herwaarderingsreserve gevormd. Waardedalingen worden ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht indien de herwaarderingsreserve daartoe ontoereikend is.

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 2022 vindt plaats in november 2025. 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.

Voor een toelichting op de Catastroferegeling en de Solidariteitsregeling wordt verwezen naar de paragraaf 'Risicomanagement'.

Uitkeringen ziektekosten eigen rekening

De geboekte uitkeringen ziektekosten bestaan uit de ten behoeve van verzekerden uitgekeerde en uit te keren vergoedingen van ziektekosten op grond van de Zorgverzekeringswet.

Tevens omvat deze post alle uitkeringen en nog uit te keren bedragen voortvloeiende uit overeenkomsten van aanvullende en overige ziektekostenverzekeringen. De opbrengsten uit verhaal worden 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.

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 2022 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 2022 is een bate van 34,6 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 2022 uit het Zorgverzekeringsfonds ontvangt, zijn opgebouwd uit drie budgetonderdelen, te weten:

- de vaste kosten³;
- de kosten van geestelijke gezondheidszorg (GGZ) voor verzekerden van 18 jaar en ouder;
- de kosten van alle overige prestaties.

Het risicovereveningssysteem in 2022 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 2022 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.

3 De "vaste kosten" beslaan voor 2022 samen 0,8% van het totaal en bestaan uit:
• de kosten van dure intramurale geneesmiddelen die in 2019, 2020, 2021 of 2022 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.

In 2022 is, in verband met 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 2022 worden in de bijdragen voor 70% nagecalculeerd (macro). In verband met de wijziging in de bekostiging van de GGZ 2022 is voor de GGZ 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 2018 zijn definitief 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

Net als in 2021 en 2020 zorgt COVID-19 nog voor extra onzekerheden. De effecten zijn in 2022 wel kleiner maar door de grote verschuivingen in historische declaratiepatronen is de extrapolatie naar een heel jaar onzekerder dan in de periode voor COVID-19. Aanvullend hierop is er nog een extra onzekerheid doordat de afwikkeling van de verschillende regelingen nog niet definitief is.

Zorgkosten MSZ en dure medicijnen

Met betrekking tot 2020 en 2021 is er onzekerheid met name als gevolg van de afwikkeling van de COVID-19 regelingen. Voor 2020 is deze bijna definitief, voor 2021 zijn de eerste berekeningen uitgevoerd, maar nog niet afgestemd. Voor 2022 zit de onzekerheid op de wisselende declaratiepatronen en de verrekeningen van dure geneesmiddelen en op de overige ziekenhuisproductie door de lange declaratiepatronen, wisselende declaratiepatronen door COVID-19 en contractafwikkeling.

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 2020 is het bedrag grotendeels ontvangen, voor 2021 en 2022 betreft het een inschatting.

Zorgkosten GGZ

Voor GGZ heeft in 2022 een wijziging in de bekostiging plaatsgevonden middels het nieuwe Zorg Prestatie Model. Door deze wijziging heeft er per 31 december 2021 een afkap in de declaraties plaatsgevonden. Dit geheel zorgt voor afwijkingen in de historische patronen. Voor 2022 zou de onzekerheid moeten verminderen door een versnelling in het declaratiepatroon, echter zijn nog maar weinig zorgverleners in staat (tijdig) te declareren. Het ontbreken van de juiste historische patronen en achterstanden in de declaraties brengen onzekerheden met zich mee bij het inschatten van deze zorgkosten.

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 2022 en de hoogte van de technische voorziening voor de basisverzekering ultimo 2022. 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 2022 is, in verband met 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 2022 worden in de bijdragen voor 70% nagecalculeerd (macro).

In verband met de wijziging in de bekostiging van de GGZ 2022 is voor de GGZ in 2022 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 Horizontaal Toezicht en zelfonderzoeken door de instellingen uitgevoerd. Beoordeling van de resultaten vindt in ZN-verband plaats. Ten aanzien van de resultaten is een verschuiving van zelfonderzoeken naar Horizontaal Toezicht zichtbaar.

De schademassa MSZ 2022 wordt voor circa 75% onder het regime van Horizontaal Toezicht onderzocht. Bij het merendeel van de ziekenhuizen is CZ groep bekend als eerste of tweede representant. Deze ziekenhuizen nemen niet meer deel aan de 'Handreiking Rechtmatigheidscontroles MSZ 2021'. Voor het restant van de schademassa wordt met de ziekenhuizen de 'Handreiking Rechtmatigheidscontroles MSZ' overeengekomen of valt onder de verantwoording achterafcontroles.

Voor de GGZ zijn in 2022 de zelfonderzoeken over 2019 afgerond en is het zelfonderzoek 2020 gestart bij de instellingen die willen en kunnen deelnemen. Over het schadejaar 2021 valt circa 42% van de GGZ-schademassa onder regime Horizontaal Toezicht, waarvan voor het merendeel CZ groep direct betrokken is als eerste of tweede representant. De controles die buiten de zelfonderzoeken 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.

Risicomanagement

Inleiding

Bij CZ groep wordt gewerkt met het 'Three Lines'-model. Dit model structureert drie rollen binnen risicomanagement, met elk hun eigen taak en verantwoordelijkheid. Van de eerste lijn (de functies die de primaire bedrijfsprocessen uitvoeren en de afdelingen die daarbij direct ondersteunen) wordt verwacht dat zij haar risico's kent en (aantoonbaar) beheerst. De tweede lijn (gesitueerd binnen Governance, Risk & Compliance (GRC)) levert daarvoor de kaders, bewaakt de effectiviteit ervan en monitort (direct of indirect) het juiste gebruik ervan. De derde lijn (de Interne Audit Dienst (IAD)) stelt daarbij vast of het model werkt en daadwerkelijk adequaat en doeltreffend is. Dit doet de IAD door onafhankelijk 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.

Gebruik van schattingen

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

Voornaamste COVID-19 regelingen die van invloed zijn op de schattingen in de jaarrekening 2022

Voor zorgaanbieders die zorg aanbieden die binnen de basisverzekering en/of aanvullende verzekering valt, zijn in 2020 en 2021 een groot aantal COVID-19 regelingen voor continuïteitsbijdragen en/of meerkosten opgesteld. Het uitgangspunt van al deze regelingen is dat de continuïteit van zorg – ook na de pandemie – gewaarborgd moet zijn.

In 2022 was COVID-19 nog niet weg uit de samenleving, maar mede door de minder ziekmakende Omikronvariant en vaccinaties was de impact minder ontwrichtend dan in 2020 en 2021. De initiële insteek voor 2022 was terugkeer naar een volledig reguliere zorgcontractering, maar als gevolg van de eind 2021 bestaande onzekerheden over de opkomende Omikronvariant is dit voor 2022 nog niet gerealiseerd. Het aantal afgesloten COVID-19 regelingen is in 2022 sterk teruggebracht. Voor 2023 en verder geldt dat COVID-19 door zorgverzekeraars wordt gezien als een onderdeel van de normale bedrijfsvoering. COVID-19 zorg inclusief uitgestelde zorg maken integraal onderdeel uit van de reguliere zorgcontractering 2023. Uitsluitend in een pandemische crisissituatie gelden nog gezamenlijke afspraken tussen algemene ziekenhuizen, UMC's en zorgverzekeraars.

De Catastroferegeling Zorgverzekeringwet (artikel 33 Zvw) is per 31 december 2021 van rechtswege geëindigd. In 2022 is door ZiNL de voorlopige catastrofebijdrage voor de jaren 2020 en 2021 uitbetaald. De definitieve afrekening van de Catastroferegeling vindt in 2025 plaats.

Zorgverzekeraars hebben voor 2020 en 2021 - met instemming van de Autoriteit Consument & Markt (ACM) - solidariteitsafspraken opgesteld om zowel de COVID-19-kosten, de bijdragen uit de Catastroferegeling en overige COVID-19-effecten te herverdelen. Als onderdeel van deze afspraken geldt dat het Ministerie van VWS heeft besloten om voor 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 te laten komen in plaats voor rekening van de zorgverzekeraars. In 2022 hebben zorgverzekeraars de eerste voorlopige berekening 2021 van ZiNL ontvangen. Zorgverzekeraars ontvangen jaarlijks tussentijdse informatie over de verwachte financiële effecten van deze solidariteitsafspraken, maar de definitieve afrekening vindt eind 2025 – na definitieve afrekening Catastroferegeling – plaats. Voor 2022 zijn geen solidariteitsafspraken meer gemaakt.

De voornaamste schattingen in de jaarrekening 2022 zien voor wat betreft COVID-19 voornamelijk toe op de volgende posten en onderdelen:

Uitloopresultaat oude jaren

COVID-19 Zorgkosten

Er bestaan voor 2020 en 2021 geen relevante onzekerheden meer ten aanzien van de hoogte van de COVID-19 gerelateerde zorgkosten. Het is wel mogelijk dat zich na het opstellen van de jaarrekening nog COVID-19 gerelateerde zorgkosten manifesteren doordat bestaande regelingen 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 potentiële (en tot op heden beperkte) effecten met betrekking tot het beroep op de hardheidsclausules is geraamd voor zover deze betrouwbaar zijn in te schatten. De schattingsonzekerheid van de hardheidsclausules is naar de mening van de zorgverzekeraar relatief beperkt. COVID-19 zorgkosten ontstaan na 1 januari 2022 vallen niet meer onder de Catastroferegeling, omdat deze per 31 december 2021 van rechtswege is geëindigd. Deze COVID-19-zorgkosten worden in de reguliere risicoverevening betrokken.

Catastroferegeling artikel 33 Zvw

Doordat de onzekerheden ten aanzien van de COVID-19 gerelateerde zorgkosten beperkt zijn, is de inschatting van de catastrofebijdrage eveneens met beperkte onzekerheden omgeven.

Solidariteitsregeling 2020 en 2021

Zorgverzekeraars hebben voor 2020 en 2021 solidariteitsafspraken opgesteld om zowel de COVID-19-kosten, de bijdragen uit de Catastroferegeling en overige COVID-19-effecten te herverdelen. De bandbreedteregeling die in de solidariteitsafspraken is opgenomen zorgt ervoor dat het verschil tussen het werkelijk vereveningsresultaat en het vereveningsresultaat zonder COVID-19 voor schadejaar 2020 en 2021 niet meer bedraagt dan de afgesproken bandbreedte van +/- € 10 resp. +/- € 25 per premie-equivalent ten opzichte van de gemiddelde afwijking van alle participerende zorgverzekeraars tezamen.

Zorgkostenraming 2022

Eind 2021 hebben de algemene ziekenhuizen, UMC's en zorgverzekeraars in verband met de op dat moment bestaande onzekerheden over de Omikronvariant gezamenlijk landelijke afspraken gemaakt over de financiële risico's van COVID-19 in 2022 in aanvulling op de individuele zorgcontractering 2022. Daarnaast zijn voor 2022 gezamenlijke landelijke afspraken gemaakt over de financiering van de COVID-19 cohortbedden en de compensatie van personele meerkosten in de wijkverpleging.

In de individuele zorgcontractering 2022 zijn naast afspraken over de reguliere zorg ook afspraken gemaakt over de uitgestelde zorg en COVID-19 (paramedische) herstellzorg. De uitgestelde zorg is afhankelijk van de mate waarin zorgaanbieders hun productie kunnen opschalen en van de vraag in hoeverre de bezetting van de ziekenhuizen wordt beïnvloed door COVID-19. Personeelstekorten en ziekteverzuim zorgen ervoor dat met name de omvang van de uitgestelde zorg achterblijft en onzeker is.

De zorgverzekeraar heeft bij de inschatting van de zorgkosten 2022 rekening gehouden met de onzekerheden uit hoofde van COVID-19.

De onzekerheden die over 2022 uit hoofde van COVID-19 nog resteren worden op landelijk niveau in belangrijke mate gemitigeerd door de voortzetting van de macronacalculatie in 2022 (70% in plaats van 85%, zoals in 2021).

Voorziening voor lopende risico's 2023

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 en toegerekende beleggingsopbrengsten en bedrijfskosten.

In 2023 was de instroom van het aantal verzekerden hoger dan gebruikelijk in de afgelopen jaren. Voor de impact op de inschatting van de zorgkosten en vereveningseffecten op de voorziening voor lopende risico's is uitgegaan van het (gemiddelde) vereveningsprofiel van de in 2022 aanwezige verzekerdenpopulatie van CZ groep. De demografische- en gezondheidskenmerken van de ingestroomde populatie kunnen echter afwijken. Aangezien de omvang hiervan niet betrouwbaar is in te schatten, is dit effect niet meegenomen in de voorziening voor lopende risico's ultimo 2022.

De inschatting van het voorcalculatorische negatieve resultaat voor 2023 kent als gevolg van COVID-19 nog beperkte onzekerheden:

- Vanaf 2023 wordt COVID-19 door zorgverzekeraars gezien als een onderdeel van de normale bedrijfsvoering. De onzekerheden in de zorgkosten 2023 als gevolg van COVID-19 zijn beperkt en zien met name op het verloop van de uitgestelde zorg. De afspraken over uitgestelde zorg maken integraal onderdeel uit van de reguliere zorgcontractering 2023.
- Vanaf 2023 worden, behoudens financiële afspraken met de ziekenhuizen en UMC's voor een pandemische crisissituatie, geen landelijke afspraken meer over COVID-19 gemaakt. De gezamenlijke afspraken met de ziekenhuizen en UMC's zien uitsluitend toe op een pandemische crisissituatie, waarbij door de Minister van VWS de zogenaamde fases 2d en 3 zijn afgekondigd. De druk van COVID-19 op de zorg is dan zo hoog dat de continuïteit van de landelijke zorg in gevaar is. Bij de inschatting van het voorcalculatorische resultaat voor 2023 is ervan uitgegaan dat zich geen pandemische crisissituatie zal voordoen.

Solvabiliteit

De wettelijke vereiste solvabiliteit (Solvency Capital Requirement) bedraagt ultimo van het boekjaar 1.871 miljoen euro⁴ (2021: 1.663 miljoen euro). De aanwezige solvabiliteit op basis van Solvency II grondslagen bedraagt 2.713 miljoen euro⁴ (2021: 2.655 miljoen euro). De solvabiliteitsratio ultimo 2022 bedraagt voor CZ groep 145%⁴ (2021: 160%).

Voor de berekening van de vereiste solvabiliteitsratio is uitgegaan van het standaardmodel Solvency II inclusief de aanpassingen voor zorgverzekeraars in Nederland. Het aanwezige eigen vermogen volgt uit de balans op Solvency II grondslagen. Onder Solvency II worden 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 eigen vermogensbestanddelen volledig in aanmerking komen ter dekking van de wettelijke kapitaalseisen⁵.

Kapitaalsturing vindt plaats via het kapitaalbeleid op het niveau van CZ groep, waarin een streefwaarde voor de solvabiliteitsratio is gedefinieerd. Dit kapitaalbeleid is nader uitgewerkt, waarbij rekening wordt gehouden met de inzichten uit de ORSA (Own Risk and Solvency Assessment). De streefwaarde voor de solvabiliteitsratio is gebaseerd op de wettelijk vereiste solvabiliteitsratio, verhoogd met een volgens CZ groep noodzakelijk geachte buffer. De solvabiliteitsratio van individuele entiteiten wordt gemonitord. Indien nodig wordt tijdig bijgestuurd binnen de groep conform de uitgangspunten van het kapitaalbeleid. Voor de individuele verzekeringsentiteiten geldt eveneens een aanvullende buffer bovenop de minimale externe vereiste solvabiliteitsratio. 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 eigen vermogen toereikend is om verliezen op te vangen, mochten 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 verwachte gevolgen op de solvabiliteitsratio van CZ groep zijn. Jaarlijks wordt bepaald welke actuele risico's in de scenario'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 buffer bovenop de wettelijke vereiste solvabiliteitsratio, tezamen vormt dat de streefwaarde voor onze solvabiliteitsratio. Ultimo 2022 bedraagt de streefwaarde voor de solvabiliteitsratio van CZ groep net als in 2021 135%, met een bandbreedte van +/- 15 procentpunt, rond de vereiste solvabiliteitsratio.

4 De gerapporteerde aanwezige solvabiliteit, de wettelijke vereiste solvabiliteit (SCR), inclusief opbouw van de SCR en de SCR ratio's over 2022 zijn nog niet gedeponereerd bij de toezichthouder. Deze cijfers zijn pas definitief na beoordeling door de toezichthouder.

5 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.

Met een ondergrens van de bandbreedte van de streefwaarde van de solvabiliteitsratio 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 minimumkapitaalsvereiste - de MCR - dreigt te komen. Hiernaast wil CZ groep voorkomen dat een resultaatschommeling meteen tot premie mutatie leidt. Daarom houdt CZ groep boven de streefwaarde voor de solvabiliteitsratio 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)	2022	2021
Verzekeringstechnisch risico	1.406.086	1.195.457
Marktrisico	264.952	316.284
Tegenpartijrisico	143.616	85.104
Diversificatievoordeel	-273.820	-259.020
Operationeel risico	330.345	325.270
Wettelijke vereiste solvabiliteit (SCR)	1.871.179	1.663.095
Eigen vermogen op basis van BW 2 Titel 9	2.726.897	2.804.439
Herwaardering van BW 2 Titel 9 naar Solvency II grondslagen	-4.994	-140.512
Eigen vermogen op basis van Solvency II grondslagen	2.721.903	2.663.927
Waarvan niet beschikbaar ter dekking van de SCR	-8.830	-9.061
Aanwezige solvabiliteit	2.713.073	2.654.866
Solvabiliteitsratio	145%	160%

CZ groep hanteert de risicotype-indeling die wordt gebruikt door Solvency II. De SCR-risico's betreffen het verzekeringstechnisch risico, het marktrisico, het tegenpartijrisico en het operationeel risico op een horizon van één jaar. Aangezien het onwaarschijnlijk is dat alle risico's gelijktijdig zullen optreden, wordt er binnen Solvency II 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 een 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. Het heeft derhalve in essentie betrekking op een toekomstige risicoperiode. CZ groep streeft naar een zo stabiel mogelijke premieontwikkeling die concurrerend is in de markt en financieel verantwoord is. CZ groep heeft geen winstoogmerk. Positieve resultaten worden gebruikt om de buffer op peil te houden. De buffer wordt ingezet, als het kan, om noodzakelijke premiestijging te beperken.

De wijziging in de bekostiging van de GGZ maakt het moeilijker om de zorgkosten voor 2023 in te schatten. Onzekerheden over de bekostiging van de coronapandemie zijn afgenomen.

Voorzieningenrisico

Het voorzieningenrisico is het risico dat de voorzieningen niet toereikend blijken te zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen. Het heeft derhalve in essentie betrekking op een verstreken risicoperiode. 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.

Catastroferisico

Het catastroferisico is het risico op een ongunstige verandering in de waarde van de verzekeringsverplichtingen door duidelijke onzekerheid over de prijstelling en de aannames voor de voorzieningen in verband met extreme of uitzonderlijke gebeurtenissen zoals pandemieën. Voor CZ groep wordt het catastroferisico relatief beperkt geacht, vanwege de wettelijke Catastroferegeling in de Zorgverzekeringwet.

Marktrisico

Er worden geen beleggingen aangehouden voor of namens verzekerden. 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 het niveau van de marktprijzen of in de volatiliteit van de marktprijzen. CZ groep beheerst de risico's door te werken met een risicobudget: een gemiddeld 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 financiële instrumenten wordt mede bepaald aan de hand van een 'Asset Liability Management'- studie. Daarbij vormt de risicohouding, vertaalt 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)	2022	2021
Renterisico	4.814	28.173
Aandelenrisico	145.912	217.050
Vastgoedrisico	50.320	21.760
Spreadrisico	43.769	41.181
Valutarisico	91.556	108.169
Marktrisicoconcentratie	29.961	14.374
Diversificatievoordeel	-101.380	-114.422
Totaal marktrisico	264.952	316.284

Renterisico

Het renterisico wordt bepaald door de waardeverandering van rentegevoelige beleggingen en verplichtingen bij een verandering in de rentetermijnstructuur of in de volatiliteit van de 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 of als gevolg van verandering in de volatiliteit 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 of als gevolg van verandering in de volatiliteit van de marktprijzen van vastgoed.

Spreadrisico

Het risico dat zich een waardedaling van een positie voordoet als gevolg van veranderingen in de credit spreads of als gevolg van verandering in de volatiliteit van de kredietverspreiding boven de risicovrij rentetermijnstructuur.

Valutarisico

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

Marktrisicoconcentratie

Dit is het extra 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 of een groep van verbonden tegenpartijen, beperkt blijft.

Bij de bepaling van de marktrisicoconcentratie 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 de marktrisicoconcentratie.

Tegenpartijrisico

Dit is het risico van potentiële verliezen als gevolg van onverwachte wanbetaling of een verslechtering van de kredietwaardigheid van tegenpartijen en debiteuren in de volgende twaalf maanden. CZ groep heeft vorderingen uitstaan bij verschillende soorten tegenpartijen: overheid, 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 voor de basisverzekering 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 tegenpartijrisico 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 procedures, personeel of systemen door 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 activiteiten binnen CZ groep richten zich binnen het operationele risico specifiek op informatiebeveiliging, fraude en compliance.

Informatiebeveiliging

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

tegen cybercriminaliteit. Ook het bewustzijn van onze medewerkers op het gebied van cybercriminaliteit dient hoog te zijn. Daarom zijn binnen CZ groep 'awareness trainingen' voor medewerkers verplicht gesteld 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.

Via fraudeonderzoeken heeft CZ groep in 2022 voor 4,9 miljoen euro aan onrechtmatig gedeclareerde bedragen vastgesteld (2021: 3,9 miljoen euro).

Compliance

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. CZ groep kent een centrale compliance-functie voor coördinatie, advisering, ondersteuning en monitoring op het gebied van regelgeving en integriteit. Deze werkt samen met 'local compliance officers' in de bedrijfsonderdelen. De centrale compliance-functie bevordert per bedrijfsonderdeel de mate van naleving van wet- en regelgeving meten en verbeteren. Door monitoring vanuit de compliance-functie wordt gezorgd 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.

Diversificatievoordeel

Bij het combineren van de kapitaaleisen van de verschillende risicocategorieën wordt rekening gehouden met zogeheten diversificatie effecten. De achterliggende gedachte hierbij is dat het onwaarschijnlijk is dat 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 ultimo 2022.

Scenario	Variatie (+/-)	Verandering SCR-ratio
Groei (+) / krimp (-) van de portefeuille uitgedrukt in aantal verzekerden	+50.000	-1,60%
	-50.000	1,60%
Stijging (+) / daling (-) van de zorgkosten ten opzichte van geprognoseerde zorgkosten	+€ 100 miljoen	-5,50%
	-€ 100 miljoen	5,50%
Stijging (+) / daling (-) van het aandelenrendement ten opzichte van het verwachte rendement op aandelen	+25%	3,10%
	-25%	-3,30%
Stijging (+) / daling (-) van de actuele rente (in basispunten)	+100 bps	1,6%
	-100 bps	-1,7%
Stijging (+) / daling (-) van de waarde van vreemde valuta ten opzichte van de actuele waarde	+25%	2,90%
	-25%	-3,10%
Stijging (+) / daling (-) van het rendement op de vastgoedportefeuille ten opzichte van het verwachte rendement	+25%	2,40%
	-25%	-2,40%
Stijging (+) / daling (-) van de bedrijfskosten ten opzichte van de prognose	+€ 25 miljoen	-1,50%
	-€ 25 miljoen	1,50%
Stijging (+) / daling (-) van het beleggingsrendement ten opzichte van het verwachte rendement	+€ 25 miljoen	1,20%
	-€ 25 miljoen	-1,20%

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

(x 1.000 euro)	SCR 2022	Aanwezige solvabiliteit 2022	SCR 2021	Aanwezige solvabiliteit 2021
Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A.	617.341	2.718.717	576.649	2.661.273
CZ Zorgverzekeringen N.V.	1.337.302	1.702.008	1.187.135	1.516.390
Centrale Zorgverzekeringen NZV N.V.	101.957	167.125	85.516	142.875
OHRA Zorgverzekeringen N.V.	246.671	364.099	224.463	331.128
			SCR ratio 2022	SCR ratio 2021
Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A.			440%	462%
CZ Zorgverzekeringen N.V.			127%	128%
Centrale Zorgverzekeringen NZV N.V.			164%	167%
OHRA Zorgverzekeringen N.V.			148%	148%

5 Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2022

1 Immateriële vaste activa

Het mutatieoverzicht van de immateriële vaste activa luidt als volgt:

	Concessies, vergunningen en intellectuele eigendom	Totaal 2022	Totaal 2021
Aanschafwaarde per 1 januari	34.089	34.089	24.916
Cumulatieve afschrijvingen	-630	-630	-186
Boekwaarde per 1 januari	33.459	33.459	24.730
Investeringsen	10.238	10.238	9.173
Afschrijvingen	-2.870	-2.870	-444
Boekwaarde per 31 december	40.827	40.827	33.459
Cumulatieve aanschafwaarde	44.327	44.327	34.089
Cumulatieve afschrijvingen	-3.499	-3.499	-630
Boekwaarde per 31 december	40.828	40.828	33.459
Afschrijvingspercentage	10%		

De onder concessies, vergunningen en intellectuele eigendom geactiveerde immateriële vaste activa betreffen aangekochte en ontwikkelde software. Voor een bedrag van 32,7 miljoen euro (2021: 30,3 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	Bedrijfsgebouwen en terreinen in aanbouw en vooruitbetalingen	Totaal 2022	Totaal 2021
Aanschafwaarde per 1 januari	70.964	29.249	504	100.717	99.334
Cumulatieve afschrijvingen	-42.440	-24.175	-	-66.615	-64.970
Boekwaarde per 1 januari	28.524	5.074	504	34.102	34.364
Investeringen	1.791	975	173	2.939	1.541
Desinvesteringen	-	-1.560	-	-1.560	-158
Afschrijvingen	-668	-1.168	-	-1.836	-1.616
Afschrijvingen desinvestering	-	1.555	-	1.555	148
Bijzondere waardevermindingsverliezen	-1.519	-448	-	-1.967	-728
Terugnages van bijzondere waardevermindingsverliezen	237	12	-	249	551
Boekwaarde per 31 december	28.365	4.440	677	33.482	34.102
Cumulatieve aanschafwaarde	72.755	28.664	677	102.096	100.717
Cumulatieve afschrijvingen	-44.390	-24.224	-	-68.614	-66.615
Boekwaarde per 31 december	28.365	4.440	677	33.482	34.102
Afschrijvingspercentage	0%-10%	3 $\frac{1}{3}$ -10%			

De marktwaarde van de terreinen en gebouwen inclusief installaties bedraagt 33,4 miljoen euro (2021: 34,6 miljoen euro) op basis van een extern uitgevoerde taxatie ultimo 2021 en aanvullend een desktop review ultimo 2022, ofwel op basis van de opbrengstwaarde. De kantoorpanden (inclusief installaties) die bij CZ groep zelf in gebruik zijn, vertegenwoordigen een marktwaarde van 33,2 miljoen euro (2021: 34,4 miljoen euro).

Als gevolg van lagere marktwaarden van een deel van de panden en technische installaties zijn in totaal 2,0 miljoen euro (2021: 0,7 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 0,2 miljoen euro (2021: 0,6 miljoen euro) aan bijzondere waardevermindingsverliezen teruggenomen.

De Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. heeft op 28 december 2022 een intentieverklaring ondertekend voor de beoogde verkoop van het kantoor aan de Wilhelminastraat 39-41 en belendende percelen te Sittard. De Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. is tevens voornemens een huurovereenkomst af te sluiten voor de kantoorruimte aan de Wilhelminastraat 41. Koper dient in staat te zijn gebleken een vastgesteld bestemmingsplan en een onherroepelijke omgevingsvergunning te verkrijgen voor het door haar in procedure gebrachte bouwplan. De partijen streven ernaar om zowel de koopovereenkomst als de huurovereenkomst uiterlijk voor 31 maart 2023 aan te gaan. Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. wordt geacht ten tijde van het ondertekenen van de koopovereenkomst de noodzakelijke goedkeuring van haar Raad van Bestuur te hebben verkregen.

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 3 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	475.613	605.212	2.555	586.363	1.661.673
Aankopen	61.059	361.388	465	-	-
Verkopen/ aflossingen	-52.755	-708.132	-	-	-
Saldo mutaties	-	-	-	20.264	597.850
Waardeveranderingen van beleggingen	-78.160	-32.488	-	-692	-90.309
Boekwaarde per 31 december	405.757	225.980	3.020	605.935	2.169.214

Totaal 2022 Totaal 2021

Boekwaarde per 1 januari	3.331.416	3.178.868
Aankopen	422.912	688.970
Verkopen/ aflossingen	-760.887	-668.208
Saldo mutaties	618.114	16.760
Waardeveranderingen van beleggingen	-201.649	115.026
Boekwaarde per 31 december	3.409.906	3.331.416

De gelden ontvangen uit de Catastroferegeling en de gelden uit het opgeheven subfonds staatsobligaties zijn herbelegd in het subfonds geldmarkt lang en worden verantwoord onder saldo mutaties.

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 2022 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 405,8 miljoen euro (2021: 475,6 miljoen euro). De verkrijgingsprijs per 31 december 2022 bedraagt 303,1 miljoen euro (2021: 287,7 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	2022	2021
Amerikaanse dollar	245.793	294.395
Euro	35.596	39.671
Japane yen	22.922	27.855
Hong Kong dollar	16.929	18.300
Britse pond	15.335	15.721
Canadese dollar	12.921	15.228
Taiwanese dollar	9.226	13.193
Zwitserse franc	8.728	12.082
Australische dollar	8.414	8.145
Deense kroon	5.129	4.752
Zweedse kroon	3.804	4.770
Zuid-Koreaanse won	3.387	3.937
Zuid-Afrikaanse rand	2.777	2.769
Braziliaanse real	2.027	1.550
Thaise baht	1.460	1.255
VAE dirham	1.449	1.333
Maleisische ringgit	1.323	1.203
Noorse kroon	1.292	1.151
Singaporese dollar	1.264	1.817
Mexicaanse peso	1.240	1.203
Indonesische roepia	1.076	774
Chinese renminbi	737	1.066
Overig	2.929	3.442
Boekwaarde per 31 december	405.757	475.613

Vastrentende waarden

	2022	2021
Subfonds bedrijfsobligaties	173.816	197.561
Subfonds geldmarkt lang	52.164	203.273
Subfonds staatsobligaties	-	189.053
Subfonds geldmarkt kort	-	15.325
	225.980	605.212

Het subfonds staatsobligaties is formeel opgeheven per 31 december 2022. De verkrijgingsprijs van de vastrentende waarden bedraagt per 31 december 2022 241,0 miljoen euro (2021: 608,9 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 bedrijfsobligaties 3,45 jaar (2021: 3,97 jaar). In 2021 bedroeg de duration voor het subfonds staatsobligaties 4,73 jaar.

Subfonds bedrijfsobligaties

Kredietwaardigheid	2022	2021
AAA	6%	8%
AA	8%	7%
A	50%	39%
BBB	34%	42%
BB	2%	4%
	100%	100%

Subfonds staatsobligaties

Kredietwaardigheid	2022	2021
AAA	-	42%
AA	-	58%
	-	100%

Leningen

Deze leningen zijn verstrekt aan derden. Eén lening van 47 duizend euro wordt afgelost in de resterende looptijd van 6 jaar. Voor de overige leningen zijn geen aflossingsschema's vastgesteld. De rentepercentages variëren van 0% tot 5%. Er zijn geen zekerheden gesteld. Er zijn drie leningen volledig voorzien.

Deposito's

De specificatie van de deposito's luidt als volgt:

	2022	2021
Subfonds geldmarkt lang	416.442	393.343
Subfonds geldmarkt kort	189.493	193.020
	605.935	586.363

Andere financiële beleggingen

	2022	2021
Subfonds geldmarkt lang	1.249.501	741.611
Subfonds geldmarkt kort	451.606	471.719
Subfonds hypotheek	319.003	388.731
Subfonds vastgoed	140.019	52.412
Externe geldmarkt fondsen	6.695	4.501
Herbeleggingsrekeningen	2.387	2.615
Vorderingen uit hoofde van effectentransacties	-	82
Overige	2	2
	2.169.214	1.661.673

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 0,21 jaar (2021: 0,35 jaar).

Kredietwaardigheid	2022	2021
AAA	0%	5%
AA	52%	34%
A	43%	54%
BBB	5%	7%
	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 0,11 jaar (2021: 0,07 jaar).

Kredietwaardigheid	2022	2021
AA	31%	55%
A	58%	37%
BBB	11%	8%
	100%	100%

Subfonds hypotheken

Het subfonds hypotheken belegt in de hypothekenfondsen van NNIP en ASR. De verkrijgingsprijs per 31 december 2022 bedraagt 367,0 miljoen euro (2021: 361,1 miljoen euro).

De duration van deze beleggingen in hypotheken bedraagt 7,34 jaar (2021: 7,74 jaar). De participatiewaardes van de hypothekenfondsen in NNIP en ASR bedragen per 31 december 2022 respectievelijk 93 euro (2021: 114 euro) en 8.762 euro (2021: 11.047 euro). De belangen van het subfonds hypotheken in het totaal belegd vermogen van de fondsen van NNIP en ASR bedragen 5,15% (2021: 5,53%) en 1,56% (2021: 1,94%).

Subfonds vastgoed

Het subfonds vastgoed belegt in het vastgoedfonds van CBRE, ASR en Prologis. De belangen in het vastgoedfonds ASR en Prologis zijn in 2022 aangekocht. De totale verkrijgingsprijs per 31 december 2022 bedraagt 152,1 miljoen euro. De verkrijgingsprijs van het fonds van CBRE per 31 december 2021 bedraagt 50,0 miljoen euro. De participatiewaardes van de fondsen van CBRE, ASR en Prologis bedragen per 31 december 2022 respectievelijk 200.738 euro, 943 euro en 12 euro. De participatiewaarde van het fonds van CBRE per 31 december 2021 bedraagt 216.791 euro. Het belang van het subfonds vastgoed in het totaal belegd vermogen van van de fondsen van CBRE, ASR en Prologis bedragen respectievelijk 2,43%, 3,81% en 0,28%. Het belang van het subfonds vastgoed in het totaal belegd vermogen per 31 december 2021 in het fonds van CBRE bedraagt 2,43%.

5 Vorderingen uit directe verzekering

	2022	2021
Verzekeringnemers	279.556	201.419
Tussenpersonen	1.077	905
Af: Voorziening voor oninbare vorderingen	-84.070	-86.303
	196.563	116.021

Het nog op te leggen eigen risico en eigen bijdrage is per 31 december 2022 voor 83,6 miljoen euro onder de vorderingen op verzekeringnemers verantwoord. Ultimo 2021 is het nog op te leggen eigen risico en eigen bijdrage alsnog te factureren aan verzekerden voor 53,9 miljoen euro gepresenteerd onder de overige vorderingen. De vergelijkende cijfers zijn niet aangepast ter vergelijkbaarheid.

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.

ZiNL heeft definitief afgerekend voor de Zorgverzekeringswet tot en met 2018. Het kortlopende deel van de vordering bedraagt 1.134,5 miljoen euro (2021: 1.855,1 miljoen euro).

7 Overige vorderingen

De specificatie van de overige vorderingen luidt als volgt:

	2022	2021
Trusted Third Party (TTP)	101.169	82
Zorgverleners	89.523	159.691
Rekening-courant CAK	40.005	48.346
Verzekeringsinstellingen	29.015	7.653
Leveranciers	20.336	19.138
Rekening-courant gelieerde rechtspersonen	3.182	3.909
Nog te factureren aan verzekerden	72	53.897
Belastingdienst	-	18.750
Zorgverleners PGB te goeder trouw	-	256
Andere vorderingen	19.807	6.018
	<u>303.111</u>	<u>317.739</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 2022	Totaal 2021
Aanschafwaarde	25.796	9.848	1.392	34	37.070	36.090
Cumulatieve afschrijvingen	-18.176	-5.293	-1.121	-	-24.590	-21.310
Boekwaarde per 1 januari	7.620	4.555	271	34	12.481	14.780
Investeringen	1.026	45	38	-34	1.075	2.292
Desinvesteringen	-2.695	-68	-7	-	-2.770	-1.312
Afschrijvingen	-3.165	-898	-72	-	-4.135	-4.535
Afschrijvingen desinvestering	2.632	59	7	-	2.698	1.255
Boekwaarde per 31 december	5.419	3.694	236	-	9.349	12.481
Cumulatieve aanschafwaarde	24.128	9.825	1.423	-	35.375	37.070
Cumulatieve afschrijvingen	-18.709	-6.131	-1.186	-	-26.027	-24.590
Boekwaarde per 31 december	5.419	3.694	236	-	9.349	12.481
Afschrijvingspercentage	10-33%	10%	10-20%			

9 Liquide middelen

De liquide middelen zijn direct opeisbaar.

10 Overige overlopende activa

	2022	2021
Vooruitbetaalde beheerskosten	10.844	12.703
Nog te ontvangen korting	3.478	-
Nog te ontvangen dividend	1.816	1.069
Overige	253	754
	16.391	14.525

11 Concentratierisico's

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

Balanspost	Tegenpartij	2022	2021
Rekening-courant ZINL	ZINL	1.166.250	1.933.466
Overige financiële beleggingen en liquide middelen	Credit Agricole Group	169.530	-

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:

	Herwaarderings-reserve	Overige wettelijke reserves	Bestemmings-reserve	Statutaire reserve	Totaal
Stand per 1 januari 2021	-	31.391	1.619	2.792.957	2.825.967
Mutatie t.b.v. overige wettelijke reserves	-	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
Mutatie t.b.v. overige wettelijke reserves	-	2.425	-	-2.425	-
Mutatie	2.412	-	-	-2.412	-
Resultaat 2022	-2.412	-230	1.149	-76.050	-77.543
Stand per 31 december 2022	-	41.557	1.574	2.683.765	2.726.896

Het totaal van de rechtstreekse mutaties in het eigen vermogen als onderdeel van het groepsvermogen bedraagt 0 euro (2021: 0 euro).

Herwaarderingsreserve

Vanaf 2021 heeft Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. een belang genomen in het fonds van CBRE en vanaf 2022 in de fondsen van ASR en Prologis, in de jaarrekening worden deze gewaardeerd tegen reële waarde. Aangezien deze fondsen geen frequente marktnotering hebben, dient een herwaarderingsreserve gevormd te worden voor het verschil tussen de reële waarde en de boekwaarde bij een waardering op verkrijgingsprijs.

Overige wettelijke reserves

Van de overige wettelijke reserves heeft een bedrag van 8,9 miljoen euro (2021: 9,1 miljoen euro) betrekking op een wettelijke reserve Wlz en een bedrag van 32,7 miljoen euro (2021: 30,3 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 2022 onttrokken aan de bestemmingsreserve. Tevens is middels de bestemming van het resultaat een bedrag van 1,5 miljoen euro toegevoegd aan de bestemmingsreserve.

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

	2022	2021
Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A.	2.729.334	2.807.321
Stichting Huisvesting CZ Verzekeraars	-2.437	-2.882
Eigen vermogen volgens de geconsolideerde jaarrekening	2.726.897	2.804.439

13 Technische voorzieningen

Voorziening voor te betalen uitkeringen ziektekosten

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

	2022	2021
Technische voorziening Zorgverzekeringswet	2.955.032	2.998.775
Technische voorziening overige ziektekosten	51.798	40.514
	3.006.830	3.039.289
Afhandelingskosten	23.696	20.420
Voorschotten	-1.093.128	-863.234
	1.937.398	2.196.475

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

	2022	2021
Stand per 1 januari	3.039.289	2.953.323
Onttrekking	-2.699.185	-2.795.268
Vrijval	-160.325	-44.067
Toevoeging	2.827.051	2.925.301
Stand per 31 december	<u>3.006.830</u>	<u>3.039.289</u>

**Overzicht ontwikkeling
zorgkostenclaims**

	2022	2021	2020	2019	2018	Totaal
Schatting van cumulatieve claims						
- einde tekenjaar	10.851.194	10.579.104	10.624.273	9.945.019	9.794.645	
- een jaar later	-	10.466.955	10.658.852	9.969.883	9.758.921	
- twee jaar later	-	-	10.639.447	9.953.324	9.773.328	
- drie jaar later	-	-	-	9.954.376	9.756.072	
- vier jaar later	-	-	-	-	9.770.798	
Schatting van cumulatieve claims	10.851.194	10.466.955	10.639.447	9.954.376	9.770.798	51.682.770
Cumulatieve betalingen	8.017.716	10.293.603	10.639.447	9.954.376	9.770.798	48.675.940
Waarde opgenomen in het overzicht van de financiële positie per 31 december 2022	<u>2.833.478</u>	<u>173.352</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>3.006.830</u>

Het duurt meerdere jaren voordat een schadejaar definitief is afgewikkeld, waardoor in de jaren na boekjaar (t) onder meer als gevolg van correcties en herdeclaraties uitloopresultaten ontstaan. Verwezen wordt naar de paragraaf over de basisverzekering 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:

	2022	2021
Stand per 1 januari	254.400	104.927
Onttrekking	-124.515	-94.917
Vrijval	-129.885	-10.010
Toevoeging	154.750	254.400
Stand per 31 december	154.750	254.400

Een kwalitatieve toereikendheidstoets is uitgevoerd, waarbij is vastgesteld dat de voorziening toereikend is.

14 Voorzieningen

Verplichtingen personeelsbeloningen

Het mutatieoverzicht van de voorziening verplichtingen personeelsbeloningen luidt als volgt:

	VUT- uitkering	Jubileum- uitkering	Ziekte- kosten- premies	Totaal 2022	Totaal 2021
Stand per 1 januari	3.622	4.764	40.054	48.440	62.780
Uitkeringen	-2.322	-319	-1.023	-3.664	-4.667
Netto opgenomen in de resultatenrekening	823	-511	-11.850	-11.538	-9.673
Stand per 31 december	2.123	3.934	27.181	33.238	48.440

Voor een bedrag van 3,0 miljoen euro heeft deze voorziening een kortlopend karakter (2021: 3,7 miljoen euro).

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

	VUT- uitkering	Jubileum- uitkering	Ziekte- kosten- premies	Totaal 2022	Totaal 2021
Aan het dienstjaar toegerekend	2	313	1.404	1.719	2.443
Interest op de verplichting	2	46	394	442	189
Netto actuariel resultaat	819	-870	-13.648	-13.699	-12.305
Totaal begrepen in personeelskosten	823	-511	-11.850	-11.538	-9.673

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

	2022	2021
Discontopercentage m.b.t. voorziening VUT	3,53%	0,09%
Discontopercentage m.b.t. voorziening jubileum en ziektekostenpremie	3,77%	0,98%
Procentuele toename van salarissen	2,25%	2,25%
Indexatie (pre)pensioen	0,10%	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 0,3 miljoen euro (2021: 0,4 miljoen euro) een langlopend karakter.

15 Schulden uit directe verzekering

De specificatie is als volgt:

	2022	2021
Zorgverleners en verzekerden	189.759	278.839
Rekening-courant ZiNL	7.037	10.082
Rekening-courant kostprijsverzekeringen	1.428	2.066
	198.224	290.987

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

De rekening-courant kostprijsverzekeringen bestaat 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 is 0,01% (2021: -0,16%).

16 Overige schulden

	2022	2021
Zorgverzekeraars uit hoofde van toepassing Solidariteitsregeling	13.786	52.974
Belastingen en sociale premies	10.209	12.171
Toe te kennen ondersteuningsgelden	7.870	7.939
Nog te betalen kosten derden	6.494	-
Crediteuren	2.095	1.871
Rekening-courant gelieerde rechtspersonen	119	105
Overige	3.005	2.692
	43.577	77.753

17 Overige overlopende passiva

	2022	2021
Te betalen beheerskosten	18.518	16.641
Betalingen onderweg	2.258	42.323
Overige	661	735
	21.437	59.699

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Subsidieontvangsten

Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. heeft enkele subsidie beschikkingen ontvangen voor maximaal 6,5 miljoen euro, daarmee is Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. voor maximaal 6,5 miljoen euro aansprakelijk. Per 31 december 2022 bedraagt de aansprakelijkheid 3,6 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 2022 bedraagt 1,2 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 2022 garant gesteld voor een huurovereenkomst ten bedrage van 6.000 euro.

Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. verhuurt diverse bedrijfspanden aan derden. Het totale huurrecht per 31 december 2022 bedraagt 54.000 euro. Het huurrecht korter dan 1 jaar bedraagt 50.000 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 2022 bedraagt 2,6 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 6,90%.

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

De totale investeringsverplichting per 31 december 2022 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. bedraagt 100 miljoen euro. Daarnaast is Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. een investeringsverplichting aangegaan van 7,5 miljoen euro. Deze verplichting heeft een looptijd korter dan 1 jaar, er is geen sprake van verplichtingen langer dan 5 jaar.

6 Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2022

18 Verdiende premies eigen rekening en bijdragen

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

	2022	2021
Bruto premies Zorgverzekeringswet	4.509.201	4.418.230
Andere bruto premies	915.864	933.229
Bijdragen Zorginstituut Nederland (ZiNL)	5.651.063	5.621.433
Bijdrage Solidariteitsregeling	39.188	-30.028
Herverzekeringspremies	-28.863	-19.258
	<u>11.086.453</u>	<u>10.923.606</u>

Het geschatte negatieve effect van de Solidariteitsregelingen is ultimo 2022 in totaal 13,8 miljoen euro, waarvan 2,0 miljoen euro met betrekking tot 2020, en 11,8 miljoen euro met betrekking tot 2021.

19 Uitkeringen ziektekosten eigen rekening

Specificaties van de uitkeringen ziektekosten eigen rekening luiden als volgt:

	2022	2021
Bruto uitkeringen ziektekosten	10.994.264	10.620.445
Aandeel herverzekering (HKC)	-25.897	-17.218
Wijziging voorziening voor te betalen uitkeringen ziektekosten	-259.076	-37.204
	10.709.291	10.566.023

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

	2022	2021
Uitkeringen Zorgverzekeringswet	9.944.886	9.810.522
Andere uitkeringen ziektekosten	764.405	755.501
	10.709.291	10.566.023

20 Bedrijfskosten uit gewone bedrijfsuitoefening

	2022	2021
Beheers- en organisatiekosten	180.848	157.225
Distributiekosten	133.034	137.059
Beheers- en organisatiekosten met betrekking tot acquisitie	27.620	26.924
Acquisitiekosten; publicaties en reclame	5.170	5.213
Kosten voor oninbare vorderingen	13.054	21.175
	359.725	347.595

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 2.538 (2021: 2.514). Het totaal aan personele kosten is als volgt in de consolidatie opgenomen:

Personeelskosten

	2022	2021
Lonen en salarissen	122.535	117.225
Pensioenlasten	21.532	20.537
Sociale lasten	19.235	17.819
Personeel derden	14.432	11.589
Lasten personele voorzieningen	-11.537	-9.673
	166.197	157.497

Vergoeding Ledenraad

De totale vergoeding voor het bijwonen van de vergaderingen van de Ledenraad (21 leden) en zitting in de adviescommissie bedraagt 59.000 euro (2021: 59.750 euro).

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 0,18 miljoen euro (2021: 0,17 miljoen euro).

De beloning luidt als volgt:

Bedragen x €1	2022	2021
Commissarisvergoeding	158.189	154.597
Audit-Risk Commissie	10.354	10.112
Remuneratie-/Benoemingscommissie	6.903	6.194
	175.446	170.903

De bezoldiging van de Raad van Bestuur, die bestaat uit de beloning, belastbare onkostenvergoedingen en beloningen betaalbaar op termijn, bedraagt 0,94 miljoen euro (2021: 0,76 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 2022 voor CZ groep is 306.000 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 de leden van de Raad van Bestuur. Alle 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 2022

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	304.128	306.000	-	n.v.t.
M. Dam	Lid	6/6-31/12	1,0	160.151	175.216	-	n.v.t.
A.W.L. van Son	Lid	1/1-30/11	1,0	278.972	280.011	-	n.v.t.

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.

Bezoldiging topfunctionarissen: Toezichhoudende topfunctionarissen

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

Raad van Commissarissen 2022

Bedragen x €1

Naam	Functie	Duur	Bezoldiging	Individueel toepasselijke bezoldigings- maximum	Onverschuldigde betalingen	Motivering bij overschrijding
P.J.A.M. Jongstra	Voorzitter	1/1-31/12	52.276	57.170	-	n.v.t.
M.P.H. van Dam	Lid	1/1-31/12	29.835	38.113	-	n.v.t.
C.H. Donkervoort	Lid	1/1-31/12	31.154	38.113	-	n.v.t.
J.W. Jukema	Lid	1/1-31/12	35.167	38.113	-	n.v.t.
G. Prins	Lid	1/1-31/12	33.662	38.113	-	n.v.t.

Raad van Commissarissen 2021

Bedragen x €1

Naam	Functie	Duur	Bezoldiging	Individueel toepasselijke bezoldigings- maximum	Onverschuldigde betalingen	Motivering bij overschrijding
M.P.H. van Dam	Lid	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	-	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.

Voor de voorzitter en leden van de Raad voor Commissarissen is het individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum respectievelijk 15% en 10% van het voor de WNT-instelling toepasselijke bezoldigingsmaximum. De maximale beloningen van de commissarissen zijn derhalve gerelateerd aan de maximum jaarbeloning van de Raad van Bestuur vermeerderd met beloningen betaalbaar op termijn van de voorzitter van de Raad van Bestuur.

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT.

Bezoldiging niet-topfunctionarissen

Niet-topfunctionarissen 2022

Bedragen x €1

Functie(s)	Omvang dienstverband	Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	Beloningen betaalbaar op termijn	Totaal bezoldiging	Individueel toepasselijk drempelbedrag bezoldiging	Motivering bij overschrijding
Lid CMT 1	1,0	230.697	60.533	291.230	216.000	zie *
Lid CMT 2	1,0	222.059	63.504	285.563	216.000	zie *
Lid CMT 3	0,496	109.694	35.224	144.918	107.112	zie **
Lid CMT 4	1,0	201.595	51.044	252.639	216.000	zie *
Lid CMT 5	1,0	211.545	49.051	260.596	216.000	zie *
Lid CMT 6	1,0	211.298	49.601	260.899	216.000	zie *
Lid CMT 7	1,0	183.297	35.876	219.173	216.000	zie *

Niet-topfunctionarissen 2021

Bedragen x €1

Functie(s)	Omvang dienstverband	Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	Beloningen betaalbaar op termijn	Totaal bezoldiging	Individueel toepasselijk drempelbedrag bezoldiging	Motivering bij overschrijding
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 *
Lid CMT 7	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	zie *

*) De bezoldiging vloeit voort uit bestaande arbeidsovereenkomsten.

**) De duur is van 01-01-2022 tot en met 30-06-2022.

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 worden door CZ groep nageleefd. Zie ook www.cz.nl/corporate-governance. Voor nadere beschrijving wordt verwezen naar het bestuursverslag van Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A.

De pensioenpremie wordt voor alle medewerkers van CZ groep op gelijke wijze vastgesteld. Voor medewerkers met een pensioengrondslag boven de 128.810 euro voor 2023 (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	2022	2021
Onderzoek van de jaarrekening	520	515
Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	-
Andere niet-controlediensten	-	-
	<u>520</u>	<u>515</u>

21 Overige technische lasten eigen rekening

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

	2022	2021
Mutatie voorziening oninbaarheid van vorderingen op zorgverleners	11.450	2.536
Uitgaven CZ Zorgdoorbraak Fonds	417	828
	<u>11.867</u>	<u>3.364</u>

22 Opbrengsten uit beleggingen

De opbrengsten uit overige beleggingen zijn als volgt gespecificeerd:

	2022	2021
Interestbaten vastrentende waarden	14.066	12.889
Dividenden	8.531	8.436
Opbrengst / lasten gebouwen en terreinen	-2.468	-755
Overige Interestbaten	2.803	-
	<u>22.933</u>	<u>20.570</u>

In 2022 is in de opbrengst gebouwen en terreinen 1,1 miljoen euro (2021: 1,0 miljoen euro) aan interne huur voor de gebouwen opgenomen. Onder de bedrijfskosten uit gewone bedrijfsuitoefening is eveneens een bedrag van 1,1 miljoen euro (2021: 1,0 miljoen euro) met betrekking tot deze huuropbrengst verantwoord. De opbrengst / lasten gebouwen en terreinen zijn negatief doordat de afschrijvingskosten hoger zijn dan de huuropbrengsten.

23 Beheerkosten en interestlasten

De beheerkosten en interestlasten zijn als volgt gespecificeerd:

	2022	2021
Beheerkosten	3.505	3.462
Overige interestlasten	541	10.813
	<u>4.046</u>	<u>14.274</u>

24 Netto opbrengsten uit beleggingen

Het rendement op het totaal belegd vermogen bedraagt -5,1% (2021: 3,5%).

25 Totaal resultaat

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

	2022	2021
Resultaat Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. exclusief deelnemingsresultaat	29.323	83.331
CZ Zorgverzekeringen N.V.	-91.596	-149.058
OHRA Zorgverzekeringen N.V.	-11.616	37.464
Centrale Zorgverzekeringen NZV N.V.	-3.894	5.927
CZ zorgkantoor B.V.	-230	585
CZ Fund Management B.V.	26	25
Stichting Huisvesting CZ Verzekeraars	445	198
Resultaat volgens de geconsolideerde jaarrekening	-77.543	-21.528
Resultaat Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. inclusief deelnemingsresultaat	-77.987	-21.726
Bestemming van het resultaat	2022	2021
Herwaarderingsreserve	-2.412	-
Overige wettelijke reserves	-230	585
Bestemmingsreserve	1.149	-1.194
Statutaire reserve	-76.050	-20.919
	-77.543	-21.528

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 2022

1 Enkelvoudige balans per 31 december 2022

(na resultaatbestemming)

Activa

(x 1.000 euro)		31 december 2022	31 december 2021
Immateriële vaste activa	[26]	40.828	33.459
Beleggingen			
Terreinen en gebouwen	[27]	27.018	27.637
Beleggingen in groepsmaatschappijen en deelnemingen	[28]	2.223.159	2.144.173
Overige financiële beleggingen	[29,35]	251.178	462.258
		<u>2.501.355</u>	<u>2.634.068</u>
Vorderingen			
Vorderingen uit directe verzekering	[30]	15.089	4.980
Overige vorderingen	[31]	356.171	455.733
		<u>371.260</u>	<u>460.713</u>
Overige activa			
Materiële vaste activa	[32]	9.349	12.481
Liquide middelen	[33,35]	150.987	143.054
		<u>160.336</u>	<u>155.535</u>
Overlopende activa			
Lopende interest		543	-
Overige overlopende activa	[34]	14.522	13.389
		<u>15.066</u>	<u>13.389</u>
		<u><u>3.088.845</u></u>	<u><u>3.297.163</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 2022	31 december 2021
Eigen vermogen	[36]		
Wettelijke reserve		41.557	39.362
Statutaire reserve		2.687.778	2.767.960
		2.729.334	2.807.321
Technische voorzieningen	[37]		
Voor te betalen uitkeringen ziektekosten		53.558	42.034
		53.558	42.034
Voorzieningen	[38]		
Verplichtingen personeelsbeloningen		33.238	48.440
Overige voorzieningen		1.185	1.689
		34.423	50.129
Schulden			
Schulden uit directe verzekering	[39]	191.187	280.905
Overige schulden	[40]	29.608	25.236
		220.794	306.141
Overlopende passiva			
Vooruitontvangen premies		31.660	32.700
Overige overlopende passiva	[41]	19.076	58.839
		50.735	91.539
		3.088.845	3.297.163

2 Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2022

(x 1.000 euro)	2022	2021
Technische rekening ziektekostenverzekering		
Verdiende premies eigen rekening en bijdragen	915.864	933.229
Toegerekende opbrengsten uit beleggingen	561	-3.123
Uitkeringen ziektekosten eigen rekening	[42] -764.405	-755.501
Bedrijfskosten uit gewone bedrijfsuitoefening	[43] -96.912	-94.628
Overige technische lasten eigen rekening	[44] -11.450	-2.536
	<u>43.657</u>	<u>77.440</u>
Resultaat technische rekening ziektekostenverzekering		
Niet-technische rekening		
Resultaat technische rekening ziektekostenverzekering	43.657	77.440
Resultaten uit deelnemingen	[28] -107.311	-105.057
Opbrengsten uit beleggingen	[45] -2.931	-1.439
Gerealiseerde waardeveranderingen van beleggingen	733	298.274
Niet gerealiseerde waardeveranderingen van beleggingen	-11.171	-290.641
Beheerkosten en interestlasten	[46] -403	-3.427
Netto opbrengsten uit beleggingen	[47] -121.084	-102.289
Toegerekende opbrengst uit beleggingen overgeboekt naar de technische rekening ziektekostenverzekering	-561	3.123
	<u>-77.987</u>	<u>-21.726</u>
Totaal resultaat	-77.987	-21.726

3 Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening 2022

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.

Resultaatbestemming

Voorgesteld wordt om het resultaat over 2022 als volgt te verwerken:

- het resultaat deelneming CZ zorgkantoor B.V., onttrekken aan de wettelijke reserve deelnemingen;
- de ongerealiseerde waardeveranderingen op de beleggingen in externe vastgoedfondsen onttrekken aan de herwaarderingsreserve;
- het overige resultaat onttrekken aan de statutaire reserve.

De voorgestelde resultaatbestemming is verwerkt in de balans.

4 Toelichting op de balans per 31 december 2022

26 Immateriële vaste activa

Het mutatieoverzicht van de immateriële vaste activa luidt als volgt:

	Concessies, vergunningen en intellectuele eigendom	Totaal 2022	Totaal 2021
Aanschafwaarde per 1 januari	34.089	34.089	24.916
Cumulatieve afschrijvingen	-630	-630	-186
Boekwaarde per 1 januari	33.459	33.459	24.730
Investeringsen	10.238	10.238	9.173
Afschrijvingen	-2.870	-2.870	-444
Boekwaarde per 31 december	40.827	40.827	33.459
Cumulatieve aanschafwaarde	44.327	44.327	34.089
Cumulatieve afschrijvingen	-3.499	-3.499	-630
Boekwaarde per 31 december	40.828	40.828	33.459
Afschrijvingspercentage	10%		

De onder concessies, vergunningen en intellectuele eigendom geactiveerde immateriële vaste activa betreffen aangekochte en ontwikkelde software. Voor een bedrag van 32,7 miljoen euro (2021: 30,3 miljoen euro) betreft dit zelf vervaardigde software. De activa worden vanaf het moment van ingebruikname lineair afgeschreven. Voor de zelf vervaardigde activa is een wettelijke reserve aangehouden ter hoogte van het geactiveerde bedrag.

27 Terreinen en gebouwen

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Technische installaties	Bedrijfs- gebouwen en terreinen in aanbouw en vooruit- betalingen	Totaal 2022	Totaal 2021
Aanschafwaarde per 1 januari	50.690	23.471	504	74.665	73.282
Cumulatieve afschrijvingen	-28.479	-18.550	-	-47.029	-45.570
Boekwaarde per 1 januari	22.211	4.921	504	27.636	27.712
Investeringen	1.791	975	173	2.939	1.541
Desinvesteringen	-	-263	-	-263	-158
Afschrijvingen	-668	-1.084	-	-1.752	-1.616
Afschrijvingen desinvestering	-	258	-	258	148
Bijzondere waardevermindingsverliezen	-1.519	-448	-	-1.967	-541
Terugnages van bijzondere waardevermindingsverliezen	157	9	-	166	551
Boekwaarde per 31 december	21.972	4.369	677	27.018	27.637
Cumulatieve aanschafwaarde	52.481	24.183	677	77.342	74.665
Cumulatieve afschrijvingen	-30.509	-19.814	-	-50.323	-47.029
Boekwaarde per 31 december	21.972	4.369	677	27.019	27.636
Afschrijvingspercentage	0%-10%	5%-10%			

De marktwaarde van de terreinen en gebouwen inclusief technische installaties is bepaald op 26,9 miljoen euro (2021: 28,2 miljoen euro), op basis van een extern uitgevoerde taxatie ultimo 2021 en aanvullend een desktop review ultimo 2022, ofwel op basis van de opbrengstwaarde. De kantoorpanden (inclusief installaties) die bij CZ groep zelf in gebruik zijn, vertegenwoordigen een marktwaarde van 26,7 miljoen euro (2021: 27,9 miljoen euro).

Als gevolg van lagere marktwaarden van een deel van de panden en technische installaties zijn in totaal 2 miljoen euro (2021: 0,5 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 0,2 miljoen euro (2021: 0,6 miljoen euro) aan bijzondere waardevermindingsverliezen 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.

De Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. heeft op 28 december 2022 een intentieverklaring ondertekend voor de beoogde verkoop van het kantoor aan de Wilhelminastraat 39-41 en belendende percelen te Sittard. De Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. is tevens voornemens een huurovereenkomst af te sluiten voor de kantoorruimte aan de Wilhelminastraat 41. Koper dient in staat te zijn gebleken een vastgesteld bestemmingsplan en een onherroepelijke omgevingsvergunning te verkrijgen voor het door haar in procedure gebrachte bouwplan. De partijen streven ernaar om zowel de koopovereenkomst als de huurovereenkomst uiterlijk voor 31 maart 2023 aan te gaan. Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. wordt geacht ten tijde van het ondertekenen van de koopovereenkomst de noodzakelijke goedkeuring van haar Raad van Bestuur te hebben verkregen.

28 Beleggingen in groepsmaatschappijen en deelnemingen

	2022	2021
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	2.215.224	2.135.755
Vorderingen op groepsmaatschappijen	7.935	8.418
Deelnemingen	-	-
	<u>2.223.159</u>	<u>2.144.173</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 2022	Totaal 2021
Boekwaarde per 1 januari	1.625.479	150.736	350.200	9.101	239	2.135.755	2.078.812
Dividenduitkering	-	-	-	-	-220	-220	-125.000
Agiostorting	147.000	20.000	20.000	-	-	187.000	287.000
Deelnemingsresultaat	-91.596	-3.894	-11.616	-230	26	-107.311	-105.057
Boekwaarde per 31 december	1.680.883	166.842	358.584	8.871	44	2.215.224	2.135.755

Vorderingen op groepsmaatschappijen

	2022	2021
Boekwaarde per 1 januari	8.418	8.422
Toevoegingen	511	927
	8.929	9.350
Aflossingsverplichting (verantwoord onder de overige vorderingen)	-994	-931
Boekwaarde per 31 december	7.935	8.418

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% (2021: 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 3 jaar geen mutaties voorgedaan.

29 Overige financiële beleggingen

	Zakelijke waarden	Vast-rentende waarden	Leningen	Andere financiële beleggingen	Totaal 2022	Totaal 2021
Boekwaarde per 1 januari	28.021	22.987	55	411.195	462.258	947.221
Aankopen	-	-	-	5.765	5.765	740
Verkopen/ aflossingen	-	-10.757	-8	-	-10.765	-9.212
Saldo mutaties	-	-	-	-195.643	-195.643	-484.125
Waardeveranderingen van beleggingen	-4.114	-1.646	-	-4.678	-10.438	7.633
Boekwaarde per 31 december	23.907	10.584	47	216.639	251.178	462.258

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 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 2022 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 2022 5,87% (2021: 5,87%), waarvan de verkrijgingsprijs per 31 december 2022 9,1 miljoen euro bedraagt (2021: 9,1 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	2022	2021
Amerikaanse dollar	246.254	294.908
Euro	35.968	39.966
Japanse yen	22.972	27.936
Hong Kong dollar	16.932	18.310
Britse pond	15.419	15.793
Canadese dollar	12.957	15.316
Taiwanese dollar	9.261	13.229
Zwitserse franc	8.858	12.276
Australische dollar	8.474	8.198
Deense kroon	5.174	4.815
Zweedse kroon	3.830	4.876
Zuid-Koreaanse won	3.444	3.965
Zuid-Afrikaanse rand	2.779	2.770
Braziliaanse real	2.054	1.577
Thaise baht	1.460	1.282
VAE dirham	1.449	1.338
Maleisische ringgit	1.332	1.212
Noorse kroon	1.331	1.192
Singaporese dollar	1.273	1.831
Mexicaanse peso	1.244	1.215
Indonesische roepia	1.076	774
Chinese renminbi	737	1.066
Overig	3.024	3.556
Boekwaarde per 31 december	<u>407.304</u>	<u>477.401</u>

Vastrentende waarden

	2022	2021
Subfonds bedrijfsobligaties	10.584	11.756
Subfonds staatsobligaties	-	11.231
	10.584	22.987

Het belang van Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. in het subfonds bedrijfsobligaties bedraagt 5,87% (2021: 5,87%), waarvan de verkrijgingsprijs per 31 december 2022 8,9 miljoen euro (2021: 8,9 miljoen euro) bedraagt. Het subfonds staatsobligaties is formeel opgeheven per 31 december 2022, waarvan per 31 december 2021 de verkrijgingsprijs 10 miljoen euro bedroeg.

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 bedrijfsobligaties 3,45 jaar (2021: 3,97 jaar). In 2021 bedroeg de duration voor het subfonds staatsobligaties 4,73 jaar.

Subfonds bedrijfsobligaties

Kredietwaardigheid	2022	2021
AAA	6%	8%
AA	8%	7%
A	50%	39%
BBB	34%	42%
BB	2%	4%
	100%	100%

Subfonds staatsobligaties

Kredietwaardigheid	2022	2021
AAA	-	42%
AA	-	58%
	-	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

	2022	2021
Subfonds geldmarkt lang	101.109	78.509
Subfonds geldmarkt kort	88.435	306.668
Subfonds hypotheek	18.781	22.856
Subfonds vastgoed	8.293	3.159
Herbeleggingsrekeningen	19	1
Overige	2	2
	216.639	411.195

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 2022 5,87% (2021: 5,87%). 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 0,21 jaar (2021: 0,35 jaar).

Kredietwaardigheid	2022	2021
AAA	0%	5%
AA	52%	34%
A	43%	54%
BBB	5%	7%
	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 0,11 jaar (2021: 0,07 jaar).

Kredietwaardigheid	2022	2021
AA	31%	55%
A	58%	37%
BBB	11%	8%
	100%	100%

Subfonds hypotheke

Het subfonds hypotheke belegt in de hypothekefondsen van NNIP en ASR. De verkrijgingsprijs per 31 december 2022 bedraagt 19,7 miljoen euro (2021: 19,7 miljoen euro). De duration van deze beleggingen in hypotheke bedraagt 7,34 jaar (2021: 7,74 jaar). De participatiewaarde NNIP en ASR bedragen per 31 december 2022 respectievelijk 93 euro (2021: 114 euro) en 8.762 euro (2021: 11.047 euro). De belangen van het subfonds hypotheke in het totaal belegd vermogen van NNIP en ASR bedragen 5,15% (2021: 5,53%) en 1,56% (2021: 1,94%).

Subfonds vastgoed

Het subfonds vastgoed belegt in het vastgoedfonds van CBRE, ASR en Prologis. De belangen in het vastgoedfonds ASR en Prologis zijn in 2022 aangekocht. De totale verkrijgingsprijs per 31 december 2022 bedraagt 8,7 miljoen euro. De verkrijgingsprijs van CBRE per 31 december 2021 bedroeg 2,9 miljoen euro. De participatiewaarde CBRE, ASR en Prologis bedraagt per 31 december 2022 respectievelijk 200.738 euro, 943 euro en 12 euro. De participatiewaarde van CBRE per 31 december 2021 bedroeg 216.791 euro. Het belang van het subfonds vastgoed in het totaal belegd vermogen van CBRE, ASR en Prologis bedraagt respectievelijk 2,43%, 3,81% en 0,28%. Het belang van het subfonds vastgoed in het totaal belegd vermogen per 31 december 2021 van CBRE bedroeg 2,43%.

30 Vorderingen uit directe verzekering

	2022	2021
Verzekeringnemers	17.597	8.519
Tussenpersonen	-177	-1.193
Af: Voorziening voor oninbare vorderingen	-2.331	-2.346
	15.089	4.980

De nog op te leggen eigen bijdrage is per 31 december 2022 voor 12,4 miljoen euro onder de vorderingen op verzekeringsnemers verantwoord. Ultimo 2021 is de nog op te leggen eigen risico en eigen bijdrage verantwoord onder het bedrag nog te factureren aan verzekerden onder de overige vorderingen. De verdeling van het op te leggen eigen risico en eigen bijdrage naar de groepsmaatschappijen is verrekend via de rekening-courant groepsmaatschappijen. De vergelijkende cijfers zijn niet aangepast ter vergelijkbaarheid.

31 Overige vorderingen

	2022	2021
Trusted Third Party (TTP)	101.169	82
Rekening-courant groepsmaatschappijen	92.192	185.880
Zorgverleners	89.523	159.690
Verzekeringsinstellingen	29.015	7.653
Leveranciers	20.336	19.138
Rekening-courant gelieerde rechtspersonen	3.182	3.909
Vorderingen groepsmaatschappijen	994	931
Nog te factureren aan verzekerden	72	53.897
Belastingdienst	-	18.750
Andere vorderingen	19.687	5.803
	356.171	455.733

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

32 Materiële vaste activa

	Inventaris en automati- sering	Verbou- wingen	Andere bedrijfs- middelen	Activa in uitvoering en vooruit- betalingen	Totaal 2022	Totaal 2021
Aanschafwaarde per 1 januari	25.796	9.848	1.392	34	37.070	36.090
Cumulatieve afschrijvingen	-18.175	-5.293	-1.121	-	-24.590	-21.310
Boekwaarde per 1 januari	7.620	4.555	271	34	12.481	14.780
Investeringen	1.026	45	38	-34	1.075	2.292
Desinvesteringen	-2.695	-68	-7	-	-2.770	-1.312
Afschrijvingen	-3.165	-898	-72	-	-4.135	-4.535
Afschrijvingen desinvestering	2.632	59	7	-	2.698	1.255
Boekwaarde per 31 december	5.418	3.693	237	-	9.349	12.481
Cumulatieve aanschafwaarde	24.128	9.825	1.423	-	35.375	37.070
Cumulatieve afschrijvingen	-18.709	-6.131	-1.186	-	-26.027	-24.590
Boekwaarde per 31 december	5.419	3.694	236	-	9.349	12.481
Afschrijvingspercentage	10-33%	10%	10-20%			

33 Liquide middelen

De liquide middelen zijn direct opeisbaar.

34 Overige overlopende activa

	2022	2021
Vooruitbetaalde beheerskosten	10.844	12.703
Nog te ontvangen korting	3.478	-
Overige	200	686
	14.522	13.389

35 Concentratierisico's activa

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

Balanspost	Tegenpartij	2022	2021
Overige financiële beleggingen en liquide middelen	ING Bank	151.462	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.

36 Eigen vermogen

Het mutatieoverzicht van het eigen vermogen luidt als volgt:

	Herwaarderingsreserve	Overige wettelijke reserves	Statutaire reserves	Totaal
Stand per 1 januari 2021	-	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
Mutatie	142	2.425	-2.567	-
Resultaat 2022	-142	-230	-77.615	-77.987
Stand per 31 december 2022	-	41.557	2.687.778	2.729.335

Herwaarderingsreserve

Vanaf 2021 heeft Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. een belang genomen in het fonds van CBRE en vanaf 2022 in de fondsen van ASR en Prologis, in de jaarrekening worden deze gewaardeerd tegen reële waarde. Aangezien deze fondsen geen frequente marktnotering hebben, dient een herwaarderingsreserve gevormd te worden voor het verschil tussen de reële waarde en de boekwaarde bij een waardering op verkrijgingsprijs.

Overige wettelijke reserves

Van de overige wettelijke reserves heeft een bedrag van 8,9 miljoen euro (2021: 9,1 miljoen euro) betrekking op een wettelijke reserve Wlz en een bedrag van 32,7 miljoen euro (2021: 30,3 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.

De wettelijke vereiste solvabiliteit (Solvency Capital Requirement) bedraagt ultimo van het boekjaar 617 miljoen euro⁶ (2021: 577 miljoen euro). De aanwezige solvabiliteit op basis van Solvency II grondslagen bedraagt 2.719 miljoen euro⁶ (2021: 2.661 miljoen euro). De solvabiliteitsratio ultimo 2022 bedraagt voor Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. 440%⁶ (2021: 462%).

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 eigen vermogensbestanddelen volledig in aanmerking komen ter dekking van de wettelijke kapitaalseisen⁷.

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

(x 1.000 euro)	2022	2021
Verzekeringstechnisch risico	141.895	140.536
Marktrisico	516.561	468.028
Tegenpartijrisico	63.817	78.470
Diversificatievoordeel	-131.764	-137.741
Operationeel risico	26.832	27.356
Wettelijke vereiste solvabiliteit (SCR)	617.341	576.649
Eigen vermogen op basis van BW 2 Titel 9	2.729.334	2.807.321
Herwaardering van BW 2 Titel 9 naar Solvency II grondslagen	-1.787	-136.987
Eigen vermogen op basis van Solvency II grondslagen	2.727.547	2.670.334
Waarvan niet beschikbaar ter dekking van de SCR	-8.830	-9.061
Aanwezige solvabiliteit	2.718.717	2.661.273
Solvabiliteitsratio	440%	462%

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

6 De gerapporteerde aanwezige solvabiliteit, de wettelijke vereiste solvabiliteit (SCR), inclusief opbouw van de SCR en de SCR ratio over 2022 zijn nog niet gedeponerd bij de toezichthouder. Deze cijfers zijn pas definitief na beoordeling door de toezichthouder.

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

37 Voorziening voor te betalen uitkeringen ziektekosten

De voorziening bestaat ultimo boekjaar uit:

	2022	2021
Technische voorziening uitkeringen ziektekosten	51.798	40.514
Afhandelingskosten	1.760	1.520
	53.558	42.034

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

	2022	2021
Stand per 1 januari	40.514	43.677
Onttrekking	-39.304	-38.800
Vrijval	-684	-4.425
Toevoeging	51.272	40.062
Stand per 31 december	51.798	40.514

Overzicht ontwikkeling zorgkostenclaims

	2022	2021	2020	2019	2018	Totaal
Schatting van cumulatieve claims						
- einde tekenjaar	762.643	758.894	629.076	664.828	657.036	
- een jaar later	-	760.505	626.199	666.065	657.810	
- twee jaar later	-	-	626.479	665.634	657.767	
- drie jaar later	-	-	-	665.575	657.844	
- vier jaar later	-	-	-	-	657.774	
Schatting van cumulatieve claims	762.643	760.505	626.479	665.575	657.774	3.472.976
Cumulatieve betalingen	712.005	759.345	626.479	665.575	657.774	3.421.178
Waarde opgenomen in het overzicht van de financiële positie per 31 december 2022	50.638	1.160	-	-	-	51.798

38 Voorzieningen

Voorziening verplichtingen personeelsbeloningen

Het mutatieoverzicht van de voorziening verplichtingen personeelsbeloningen luidt als volgt:

	VUT- uitkering	Jubileum- uitkering	Ziekte- kosten- premies	Totaal 2022	Totaal 2021
Stand per 1 januari	3.622	4.764	40.054	48.440	62.780
Uitkeringen	-2.322	-319	-1.023	-3.664	-4.667
Netto opgenomen in de resultatenrekening	823	-511	-11.850	-11.538	-9.673
Stand per 31 december	2.123	3.934	27.181	33.238	48.440

Voor een bedrag van 3,0 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 2022	Totaal 2021
Aan het dienstjaar toegerekend	2	313	1.404	1.719	2.443
Interest op de verplichting	2	46	394	442	189
Netto actuariel resultaat	819	-870	-13.648	-13.699	-12.305
Totaal begrepen in personeelskosten	823	-511	-11.850	-11.538	-9.673

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

	2022	2021
Discontopercentage m.b.t. voorziening VUT	3,53%	0,09%
Discontopercentage m.b.t. voorziening jubileum en ziektekostenpremie	3,77%	0,98%
Procentuele toename van salarissen	2,25%	2,25%
Indexatie (pre)pensioen	0,10%	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 0,3 miljoen euro een langlopend karakter (2021: 0,4 miljoen euro).

39 Schulden uit directe verzekering

	2022	2021
Zorgverleners en verzekerden	189.759	278.839
Rekening-courant kostprijsverzekeringen	1.428	2.066
	191.187	280.905

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 0,01% (2021: -0,16%).

40 Overige schulden

	2022	2021
Belastingen en sociale premies	10.208	12.171
Toe te kennen ondersteuningsgelden	7.870	7.939
Nog te betalen kosten derden	6.494	-
Crediteuren	2.095	1.871
Rekening-courant groepsmaatschappijen	-	718
Overige	2.941	2.537
	29.608	25.236

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

41 Overige overlopende passiva

	2022	2021
Te betalen beheerskosten	18.100	16.061
Betalingen onderweg	827	42.536
Overige	148	242
	<u>19.076</u>	<u>58.839</u>

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Subsidieontvangsten

Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. heeft enkele subsidie beschikkingen ontvangen voor maximaal 6,5 miljoen euro, daarmee is Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. voor maximaal 6,5 miljoen euro aansprakelijk. Per 31 december 2022 bedraagt de aansprakelijkheid 3,6 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 2022 bedraagt 8,6 miljoen euro. De verplichting korter dan 1 jaar bedraagt 1,6 miljoen euro en de verplichting langer dan 5 jaar bedraagt 2,1 miljoen euro.

Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. heeft zich op 31 december 2022 garant gesteld voor een huurovereenkomst ten bedrage van 6.000 euro.

Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. verhuurt diverse bedrijfspanden aan derden. Het totale huurrecht per 31 december 2022 bedraagt 54.000 euro. Het huurrecht korter dan 1 jaar bedraagt 50.000 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 2022 bedraagt 2,6 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

De totale investeringsverplichting per 31 december 2022 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. bedraagt 100 miljoen euro. Daarnaast is Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. een investeringsverplichting aangegaan van 7,5 miljoen euro. Deze verplichting heeft een looptijd korter dan 1 jaar, er is geen sprake van verplichtingen langer dan 5 jaar.

5 Toelichting op de enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2022

42 Uitkering ziektekosten eigen rekening

	2022	2021
Bruto uitkeringen ziektekosten	752.881	746.761
Wijziging voorziening voor te betalen uitkeringen ziektekosten	11.524	8.740
	764.405	755.501

43 Bedrijfskosten uit gewone bedrijfsuitoefening

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

	2022	2021
Distributiekosten	67.037	66.016
Beheers- en organisatiekosten	14.583	13.357
Beheers- en organisatiekosten met betrekking tot acquisitie	12.705	12.385
Acquisitiekosten; publicaties en reclame	2.378	2.398
Kosten voor oninbare vorderingen	209	472
	96.912	94.628

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 306 miljoen euro doorbelast aan groepsmaatschappijen, voor de uitvoering van zorgverzekeringen en Wlz. Het bedrag van deze doorbelasting is inclusief nota-afhandelingskosten. Deze beheerskosten omvatten ook een deel van de bezoldiging van bestuur en commissarissen en de honoraria van de externe accountantsorganisatie. In het kader van transparantie wordt de WNT informatie niet uitgesplitst naar de onderliggende entiteiten. De toelichting met betrekking tot de bezoldiging bestuur en commissarissen, de transparante toelichting WNT en de honoraria van de externe accountantsorganisatie zijn opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. Direct toe te rekenen kosten komen rechtstreeks ten laste van Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A.

Het gemiddeld totaal aantal medewerkers is 2.538 (2021: 2.514).

44 Overige technische lasten eigen rekening

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

45 Opbrengsten uit beleggingen

De opbrengsten uit beleggingen zijn als volgt gespecificeerd:

	2022	2021
Opbrengst gebouwen en terreinen	-3.492	-1.569
Interestbaten groepsmaatschappijen	525	548
Opbrengst andere financiële beleggingen	36	-418
	<u>-2.931</u>	<u>-1.439</u>

In 2022 is in de opbrengst gebouwen en terreinen 53 duizend euro (2021: 47 duizend euro) aan huuropbrengsten voor gebouwen opgenomen. Dit betreft in zowel 2021 als 2022 een externe huuropbrengst. In 2022 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:

	2022	2021
Beheerkosten	403	304
Overige interestlasten	-	3.123
	403	3.427

47 Netto opbrengsten uit beleggingen

Het rendement op het totaal belegd vermogen bedraagt -2,7%, exclusief deelnemingen (2021: 0,6%).

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, 23 maart 2023

Raad van Commissarissen

Tilburg, 23 maart 2023

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

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

Mw. drs. M. Dam RC

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 2022

Ons oordeel

Naar ons oordeel geeft de in dit 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 2022 en van het resultaat over 2022, in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW).

Wat we gecontroleerd hebben

Wij hebben de jaarrekening 2022 van CZ te Tilburg gecontroleerd.

De jaarrekening bestaat uit:

- 1 de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2022;
- 2 de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2022;
- 3 het geconsolideerde kasstroomoverzicht over 2022; 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 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 controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. De informatie en 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.

Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Samenvatting

Materialiteit

- Materialiteit van EUR 95,4 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.

Risico's gerelateerd aan Fraude & Noclar en Continuïteit

- Risico's gerelateerd aan fraude en niet naleven wet- en regelgeving (Noclar): specifieke aandacht voor risico van doorbreken interne beheersing door het management (een verondersteld risico).
- Risico's gerelateerd aan continuïteit: geen continuïteitsrisico's geïdentificeerd.

Kernpunten

- Waardering van de technische voorziening voor te betalen uitkeringen ziektekosten.
- Waardering van de technische voorziening voor lopende risico's.
- Betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking.

Oordeel

Goedkeurend.



Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel bepaald op EUR 95,4 miljoen (2021: EUR 95,0 miljoen). Voor de bepaling van de materialiteit wordt 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.

Wij hebben met de Raad van Commissarissen afgesproken dat wij tijdens onze controle geconstateerde niet-gecorrigeerde afwijkingen boven de EUR 4,29 miljoen rapporteren aan hen alsmede kleinere niet-gecorrigeerde 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 groepsonderdelen gecombineerd met aanvullende werkzaamheden op groepsniveau, hebben wij voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de groep verkregen om een oordeel te geven over de jaarrekening.

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

In hoofdstuk 4.3.1 en 4.4.5 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 de 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 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:

- inzicht verkrijgen hoe de onderneming informatietechnologie (IT) gebruikt en de invloed daarvan op de jaarrekening, inclusief het risico van cybersecurity incidenten die een materieel effect hebben op de jaarrekening;
- evaluatie van nevenfuncties van bestuursleden, commissarissen en leden van het Concern Management Team, met speciale aandacht voor procedures en governance met betrekking tot mogelijke belangenconflicten;
- evalueren van onderzoeksrapporten inzake aanwijzingen over mogelijke fraude en niet-naleving van wet- en regelgeving;
- evalueren van correspondentie met regelgevende en toezichhoudende 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 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.

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.

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 werkzaamheden met betrekking tot journaalposten en schattingen.
- 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 met betrekking tot de technische voorzieningen die in de jaarrekening van het voorgaande boekjaar zijn opgenomen. Waar we onverwachte journaalposten of andere risico's identificeerden via onze data-analyse, hebben we aanvullende controlewerkzaamheden uitgevoerd om op elk 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 voorkomen van frauduleuze zorgdeclaraties door CZ medewerkers, aselekt toetsen van aansluiting goedgekeurde zorgdeclaraties met uitbetaalde bedragen en inspectie van aantal facturen ten aanzien van de ontwikkeling van het nieuwe declaratie verwerking systeem op feitelijke levering.

Onze evaluatie van uitgevoerde procedures ten aanzien van fraude en niet-naleven van wet- en regelgeving, hebben niet geleid tot een extra kernpunt van de controle.

Wij hebben onze risico-inschatting en controleaanpak en resultaten gecommuniceerd aan de Raad van 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.

Controleaanpak continuïteit

Zoals toegelicht in hoofdstuk 4.1 van het bestuursverslag heeft het bestuur zijn continuïteitsbeoordeling uitgevoerd en geen 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 inflatie en 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 continuïteitsrisico's;
- evalueren van de adequate weergave van de continuïteitsbeoordeling van het bestuur, waaronder de solvabiliteitsratio onder Solvency II en de gevoeligheden van de solvabiliteitsratio, zoals weergegeven op pagina's 124 tot en met 131 van de jaarrekening.

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

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.

Vergeleken met vorig jaar zijn de kernpunten gerelateerd aan 'Verantwoording van opbrengsten, schadelasten en de toelichtingen hieromtrent samenhangend met de COVID-19 pandemie' en 'Juridische herstructurering per 1 januari 2021' niet inbegrepen omdat deze specifiek gerelateerd zijn aan de jaarrekening 2021 respectievelijk 2020. Daarnaast is vergeleken met vorig jaar het kernpunt gerelateerd aan 'Betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking' toegevoegd.

Waardering van de technische voorziening voor te betalen uitkeringen ziektekosten

Omschrijving

In de balans van CZ is ultimo 2022 een technische voorziening voor te betalen uitkeringen ziektekosten van EUR 1.937 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. 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.

Het bovenbeschreven proces is complex en foutgevoelig, mede doordat het omvangrijke schattingsonzekerheden 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 112 en 121 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 toetsen van de gehanteerde reserveringsmethodiek per zorgsoort en het aansluiten van de daarbij gehanteerde basisgegevens, ontleend aan de verzekeringstechnische administratie, door de afrekeningen met de zorgverleners aan te sluiten op de ondertekende contracten, de afrekeningen oude jaren en de gefactureerde bedragen in latere jaren.
- Het bijwonen van de multidisciplinaire overleggen waarin de verwachte ziektekosten in onderling overleg worden geëvalueerd. Hierbij worden de verwachte ziektekosten 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 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 zowel handmatig als geautomatiseerd 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 145 en 146 in de jaarrekening opgenomen toelichting toereikend.

Waardering van de technische voorziening voor lopende risico's

Omschrijving

De premies voor de basisverzekering voor 2023 zijn voorcalculatorisch niet-kostendekkend en daarom is een voorziening voor lopende risico's van EUR 155 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 2023 als uitgangspunt genomen, waarin onder andere schattingen zijn opgenomen voor de premies 2023, bijdragen van Zorginstituut Nederland voor 2023, de geschatte zorgkosten voor 2023 en de begrote beheerskosten voor 2023. CZ heeft de voorziening herijkt op basis van de verzekerdenmutaties per 1 januari 2023 en overige relevante ontwikkelingen naar aanleiding van cijfers over het eerste kwartaal 2023. Voor een nadere toelichting verwijzen wij naar de grondslagen zoals opgenomen in de jaarrekening op pagina's 113 en 123 en de toelichting op de voorziening lopende risico's op pagina 147.

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 2023 en premietabellen 2023 met de bronsystemen en de verwachte bijdragen op basis van de ex-ante brieven over 2023 van Zorginstituut Nederland bij het opstellen van de premiestelling.
- Het controleren van de impact van de herijking verzekerdenaantallen op basis van de werkelijke verzekerdenaantallen per 1 januari 2023 op de waardering van de voorziening voor lopende risico's.
- Het aansluiten op de gehanteerde realisatie zorgkosten 2022, de extrapolatie hiervan naar 2023, aansluiting naar het inkoopkader en de begroting 2023. 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 2023 en het vaststellen dat de verslaggevingsvoorschriften ter bepaling van de voorziening lopende risico's op dit vlak zijn nageleefd.
- Het beoordelen van de uitloop in 2022 van de voorziening voor lopende risico's ultimo 2021 (retrospectieve beoordeling) en vaststellen dat de hieruit verkregen inzichten zijn gehanteerd bij het bepalen van de voorziening ultimo 2022.
- 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 147 in de jaarrekening opgenomen toelichting toereikend.

Betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking

Omschrijving

De activiteiten van CZ steunen voor een groot deel op geautomatiseerde gegevensverwerking. De kernactiviteiten van CZ zijn naar hun aard in belangrijke mate afhankelijk van de betrouwbare en continue werking van de IT-infrastructuur en de beveiliging van de gegevens. Dit omvat tevens de interne beheersmaatregelen ten aanzien van cyberrisico's. CZ heeft in 2021 respectievelijk 2022 een nieuw machtigingen- respectievelijk declaratiesysteem geïmplementeerd. De betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking vormt daarom een kernpunt van onze controle.

Onze aanpak

We hebben de betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking geëvalueerd in het kader van onze jaarrekeningcontrole. Hiervoor hebben we gespecialiseerde IT- en cyberauditors opgenomen in het controleteam. Onze werkzaamheden bestaan onder meer uit:

- het evalueren van de beheersing van wijzigingen in de IT-infrastructuur en applicaties, inclusief de controle van de conversies samenhangend met de implementatie van het declaratiesysteem;
- het evalueren van de beheersing van de logische toegang tot systemen en kritieke data;
- het kennisnemen van door de derde lijn van CZ uitgevoerde werkzaamheden ten aanzien van de aantoonbaarheid van de general IT controls en IT application controls, en het bepalen van de impact hiervan op onze controleaanpak;
- het evalueren van de IT controls van CZ op het gebied van cybersecurity door middel van een door ons uitgevoerde awareness meting (middels phishing, telefonische social engineering en het doen van observaties ter plaatse) en het evalueren van de uitkomsten in het kader van onze jaarrekeningcontrole.

Onze observatie

Op basis van onze werkzaamheden hebben wij in het kader van de jaarrekeningcontrole van CZ geen significante bevindingen ten aanzien van de betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking.

Controleprotocol WNT 2022 niet van toepassing

Voor de WNT verantwoording zoals opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening heeft CZ gebruik gemaakt van de WNT-groepsverantwoording als bedoeld in artikel 5c lid 3 van de Uitvoeringsregeling WNT 2022. Op grond van de brief van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties aan de Koninklijke Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants d.d. 14 februari 2023 met kenmerk 2023-0000083914, hebben wij de werkzaamheden op grond van het Controleprotocol WNT 2022 niet uitgevoerd. Wij geven dan ook geen oordeel in hoeverre de geconsolideerde WNT toelichtingen in de jaarrekening 2022 voldoen aan de bepalingen van en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT). Ons oordeel over de jaarrekening is niet aangepast als gevolg van deze aangelegenheid.

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 de Raad van Commissarissen op 30 november 2016 benoemd als accountant van CZ voor de controle van het boekjaar 2017 en zijn sinds dat boekjaar tot nu toe de externe accountant.

Geen verboden diensten

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

Verleende diensten

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 de Raad van Commissarissen voor de jaarrekening

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. 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 de 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 gerede twijfel zou kunnen bestaan of CZ 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.

Utrecht, 23 maart 2023

KPMG Accountants N.V.

A.R.B. de Bruin RA