



VvAA Groep Jaarverslag 2024

Honderd jaar samenwerking en impact



Inhoudsopgave Groep

Bericht van de hoofddirectie	4
VvAA in het kort	6
Bestuursverslag	16
Strategische pijlers	18
Belangrijkste financiële resultaten	28
100 jaar VvAA	32
Vooruitblik naar 2025	34
Verslag Raad van Commissarissen	36
Duurzaamheidsverslag	38
Algemene informatie	40
Maatschappelijk verantwoord beleggen	58
Environmental	62
Social	74
Governance	92
Jaarrekening 2024	106
Geconsolideerde jaarrekening	108
Enkelvoudige jaarrekening	169
Overige gegevens	182

Bericht van de hoofddirectie

Samen verschil maken voor zorgprofessionals

De Nederlandse zorgsector stond in 2024 onveranderd voor grote uitdagingen. Stijgende kosten, oplopende personeelstekorten en veranderende wet- en regelgeving maken het werk voor zorgprofessionals en -organisaties steeds complexer. Denk aan de handhaving van de wet Deregulering Beoordeling Arbeidsrelaties (DBA) en dynamiek rondom het Integraal Zorgakkoord (IZA). Ook mondiale ontwikkelingen, van geopolitieke spanningen tot klimaatverandering, hebben gevolgen voor de zorg.

100 jaar VvAA: een eeuw vol samenwerking en ontwikkeling

In deze dynamiek vierde VvAA een bijzondere mijlpaal: het 100-jarig jubileum van de Vereniging. Al een eeuw lang zijn VvAA Vereniging en Groep de partner en steunpilaar voor zorgprofessionals in Nederland. Wat in 1924 begon als een initiatief om artsen te ondersteunen, is uitgegroeid tot een gerenommeerde vereniging en dienstverlener voor de maatschappelijk cruciale zorgsector. Dit jubileumjaar van de Vereniging stond in het teken van vieren, verbinden en vooruitkijken. Tijdens diverse activiteiten brachten we zorgprofessionals samen om ervaringen uit te wisselen, ideeën te delen en samen naar de toekomst te kijken. Het jubileumfeest in de zomer van 2024 was een mooie gelegenheid om onze leden en klanten te bedanken voor hun vertrouwen en om samen de toekomst van de zorg vorm te geven. Ook vierden we een andere bijzondere mijlpaal: 15 jaar samenwerking met Amref Health Africa (voorheen Amref Flying Doctors). Sinds 2009 werken we samen aan het opleiden van meer zorgprofessionals in Afrika.

Een jaar van groei en vernieuwing

VvAA Groep B.V. is er trots op dat in het afgelopen jaar op totaalniveau solide resultaten zijn behaald en de organisatie en de vermogenspositie verder zijn versterkt. De groei van onze zakelijke portefeuille zet door en de portefeuille van onze kernproducten is wederom gegroeid. We hebben belangrijke stappen gezet in het vervangen van ons Verzekeringsplatform dat medio 2025 zal worden opgeleverd waarmee we onze dienstverlening efficiënter en klantgerichter maken.

Dankzij interne en externe analyses, die in het kader van ons strategietraject zijn uitgevoerd, hebben we een nog scherper beeld gekregen van onze portefeuille en de behoeften van onze klanten. We anticiperen op de ontwikkelingen en verschuivingen in de zorgmarkt door onze organisatie hieraan aan te passen.

Zo hebben we in 2024 voor Advies en Diensten een eigen commerciële organisatie ingericht, waarmee meer integraliteit is bereikt tussen de operatie en commercie en de slagvaardigheid is vergroot. Onze deelneming in SpotOnMedics B.V. hebben we verkocht, waarmee we meer focus hebben aangebracht in ons producten- en dienstenaanbod.

De succesvolle verkoop van de deelneming gaf ons bovendien extra financiële ruimte om te investeren in innovatieve oplossingen.

Duurzaamheid in jaarverslag

Dit jaar zetten we een belangrijke stap naar meer transparantie en verantwoording door verdere integratie van *Environment, Social en Governance*-thema's (ESG-thema's) in ons jaarverslag. We laten zien hoe we duurzaamheid in onze strategie en bedrijfsvoering verankeren. We blijven ons hierbij focussen op de eerder gekozen Sustainable Development Goals (SDG's): SDG 3: Goede gezondheid en welzijn, SDG 8: Waardig werk en economische groei en SDG 13: Klimaatactie. Daarnaast bereiden we ons hiermee voor op de toekomstige Europese wetgeving. Hoewel de informatie niet is gecontroleerd door een accountant, hebben we deze met de grootst mogelijke zorg samengesteld.

Betrokkenheid en samenwerking als sleutel

Samenwerking is de drijfveer achter ons succes. Door nauw samen te werken met onze leden, medewerkers en partners blijven we waarde toevoegen aan de zorgsector. Onze hechte relatie met Vereniging VvAA, onze aandeelhouder en samenwerkingspartner, blijft een belangrijk fundament, net als de betrokkenheid onder medewerkers. Geïnspireerd door ons jubileumjaar blijven we innoveren en groeien, altijd met de menselijke maat voorop. Onze ambitie voor de komende jaren? Doorgroeien, innoveren én blijvende impact maken binnen de zorg.

Hoewel de zorg op veel vlakken fundamenteel in beweging is, blijft onze rol in de zorg onveranderd: zorgprofessionals ontzorgen, zodat zij het verschil kunnen maken voor hun patiënten en cliënten.

Bart Janknegt en Miranda Hendriks-Muijs
Hoofddirectie VvAA Groep



VvAA in het kort

Missie, visie en kernwaarden

Missie

VvAA versterkt zorgprofessionals ten behoeve van goede gezondheidszorg.

Visie

VvAA bevordert dat zorgprofessionals de ruimte krijgen om hun vak bevoegen, autonoom en met vakmanschap uit te oefenen. Zodat zorgprofessionals en hun zorgorganisaties kunnen inspelen op de uitdagingen in de gezondheidszorg van vandaag en morgen. Om patiëntenzorg van hoge kwaliteit met vertrouwen samen vorm te geven.

VvAA is een krachtig collectief van, voor en door ruim 130.000 zorgprofessionals werkzaam in verschillende zorgberoepen. We verbinden en vertegenwoordigen onze leden en bieden oplossingen aan die we samen ontwikkelen met zorgprofessionals en de organisaties waarin zij werken. En dat doen we al 100 jaar. We zijn een multidisciplinaire organisatie van bevoegen en deskundige professionals met hart voor de zorg. Met een ambitie om de aansluiting met de verschillende werkvelden in de gezondheidszorg verder te verstevigen, samen met onze leden. De combinatie van dit alles onder één dak maakt VvAA uniek.

Stem & steun

Als krachtige stem van zorgprofessionals versterken we hun positie in het maatschappelijke en politieke debat. Door onderzoek, data-analyse, dialoog en kennisdeling zetten we ons in voor optimale arbeidsomstandigheden en de beste zorg voor patiënten. Kortom, wij regelen alle niet-medische zaken voor onze leden, zodat ze zich onbezorgd op hun vak kunnen concentreren, nu en in de toekomst.

Wij bieden zorgprofessionals en zorgorganisaties daarnaast een breed assortiment van verzekeringsproducten, diensten en advies met betrekking tot het ondersteunen van de primaire bedrijfsvoering, rondom risicobeheer en in het kader van overgang van praktijk. We adviseren en ondersteunen bovendien bij het omgaan met klachten en claims.

Naast juridisch, financieel en fiscaal advies ondersteunen we zorgprofessionals bij hun persoonlijke en professionele groei, via opleidingen, trainingen, coachingsmogelijkheden en diverse webinars.

We zijn een dienstverlener die niet streeft naar winst-maximalisatie. De winst die gemaakt wordt, zetten we in om te investeren ten behoeve van de leden en om de lange termijn continuïteit van VvAA te waarborgen. Zo kunnen we zorgprofessionals die mensen en dieren helpen, blijven ondersteunen. Van zzp'er tot eigenaar, van werkgever tot werknemer.

Vijf merkwaarden

Deze vijf merkwaarden omschrijven wat het merk VvAA waardevol maakt voor leden en klanten. Hierbij kijken we heel nadrukkelijk van buiten naar binnen.

Verbindend

Wij verenigen zorgprofessionals uit vrijwel alle beroepen. Vanuit onze overkoepelende positie zetten we ons in voor belangen op belangrijke thema's in de zorg

Bevlogen

Ons hart ligt bij de zorg, en bij alle zorgprofessionals die elke dag werken aan goede gezondheidszorg. Wij zijn oprecht geïnteresseerd en leven mee. Zo komen we samen verder

Deskundig

We hebben honderd jaar ervaring in de zorg. Met onze ervaring kunnen we optimale oplossingen bieden die perfect aansluiten bij de dagelijkse zorgpraktijk

Trouw

Met elkaar en voor elkaar, dat is de basis voor alles wat we doen. Wij vertrouwen zorgprofessionals, en zij kunnen ons vertrouwen op inzet, toewijding en uitstekende producten en diensten

Actief

Vanuit ons hart voor de zorg, pakken we belangrijke thema's aan, en geven we oplossingen, zowel zakelijk als privé, en in elke fase van iemands leven. Gevraagd en ongevraagd helpen we zorgprofessionals verder



Waardecreatiemodel

In 2016 stelden wij voor het eerst ons waardecreatiemodel op. De huidige opzet wordt gebruikt sinds 2022. Het waardecreatiemodel maakt inzichtelijk wat de impact van de organisatie is op de zes kapitalen: financieel kapitaal, menselijk kapitaal (medewerkers), intellectueel kapitaal, social netwerkkapitaal (relationeel), natuurlijk kapitaal en geproduceerd kapitaal. Een volledig duurzame organisatie maakt positieve impact op alle zes de kapitalen.

Het model laat goed zien waar we nu staan en wijst de weg naar effectieve vervolgstappen. Het huidige model is in het kader van het lopende strategietraject als input gebruikt om de hoofddirectie de instrumenten te geven om duurzaamheid verder te integreren binnen de strategie. Als de strategische koers aangescherpt wordt zal het huidige waardecreatiemodel daarop worden aangepast. Ook helpt het huidige model ons bij het in kaart brengen van onze impacts, risico's en kansen.

Zie volgende pagina voor het waardecreatiemodel, (figuur 1).



Waardecreatiemodel 2024

Input

Financieel

€129,8 mln premies van klanten

- € 45,7 mln omzet uit dienstverlening
- € 501,1 mln in beleggingen
- € 311,3 mln eigen vermogen

Medewerkers

710 collega's

- € 1,1 mln voor opleidingen en gezondheidsprogramma's
- 53% vrouwen op C/C1-level en RvC

Intellectueel

Diepgaande kennis van de zorg, wetgeving, financiën en behoeftes van zorgprofessionals

- Systemen voor risicomanagement, veilige ICT en integere bedrijfsvoering
- Actuariële schademodelen

Relationeel

136.239

leden Vereniging VvAA samenwerkingspartner, van VvAA Groep

- Samenwerking met beroepsorganisaties, overheden en Amref Health Africa

Natuurlijk en geproduceerd

2.681 MWh fossiel, gas en elektragebruik door hoofdkantoor

- 15.769 m² aan gehuurde kantoorruimte hoofdkantoor en 1.054 m² overige kantoorruimte
- 71 leaseauto's

Business model



VvAA is een collectief en bestaat uit een Vereniging en een Groep met een gezamenlijke missie, en streeft niet naar winstmaximalisatie.

Missie

VvAA versterkt zorgprofessionals ten behoeve van goede gezondheidszorg



Strategische pijlers

- Groei in bestaande en nieuwe doelgroepen
- Focus op onderscheidende activiteiten en integrale proposities
- Gedreven en gezonde collega's
- Excellente service, waarbij gemak voor de klant centraal staat



Activiteiten

- Verzekeren: o.a. medische aansprakelijkheid, rechtsbijstand, auto, zorg, verzuim, arbeidsongeschiktheid
- Advisering en dienstverlening: o.a. juridisch, rechtsbijstand, personeel, praktijkstart, opleidingen
- Vertegenwoordigen stem van zorgverlener in het publieke en politieke debat.

Output

Financieel

€63,3 mln uitgekeerde schadebedragen

- € 12,2 mln beleggingsrendement
- € 15,5 mln nettowinst
- 300% solvabiliteitsratio VvAA schade (norm-solvabiliteit: 160%; streefsolvabiliteit: 200%)

Medewerkers

9 betrokkenheidsscore: eNPS (2023: 20, doel: 25)

- 5,4% ziekteverzuim (2023: 4,1%, doel: < 4,2%)

Intellectueel

Leer- en kennisplatform voor zakelijke klanten

- Aanvullende kennis over regionale samenwerking in de zorg en de gevolgen van handhaving wet-DBA
- Inrichting ZZP-desk
- Grootzakelijke HR-propositie
- Interim Legal propositie voor ziekenhuizen en grote zorgorganisaties

Relationeel

24.794 nieuw behandelde schades en rechtsbijstanddossiers

- 15 rNPS (2023: 14, doel: 10)
- 43.500 ontvangers van de 4-wekelijkse nieuwsbrief (opt-in)
- 607.000 impressies van LinkedIn content
- 185.000 loonstroken voor zorgprofessionals
- 6.226 gevoerde administraties voor zelfstandige zorgprofessionals
- Circa 110.000 klanten
- 50 cNPS (2023: 49, doel: 44)
- €50.000 sponsoring en kennisdeling Amref Health Africa

Natuurlijk en geproduceerd

16.921 ton CO₂ equivalent scope 1 en 2 emissie door € 463 mln aan marktwaarde beleggingen waarvan we voetafdrukgegevens beschikbaar hebben

- 218 ton CO₂-uitstoot door hoofdkantoor en wagenpark (doel 2030: 0)
- € 53 mln nominaal bedrag van Green, Sustainable en Social bonds: waarmee geldnemers maatschappelijke investeringen financieren

Impact



Stem en steun voor alle zorgverleners

Met onze verzekeringen en diensten ondersteunen wij zorgprofessionals bij een primaire bedrijfsvoering en het afdekken van risico's. Daarnaast doet VvAA onderzoek, verzamelt data en organiseert bijeenkomsten voor kennisdeling en opinievorming. Als grootste collectief van zorgprofessionals weten we wat er speelt en laten we de stem van zorgprofessionals horen in het publieke en politieke debat op thema's als bezieling en vermindering van bureaucratie. Op deze manier dekken zorgprofessionals risico's af die zij niet willen of kunnen dragen en is hun bedrijfsvoering geprofessionaliseerd waardoor zij zich kunnen richten op hun primaire taak: het verlenen van goede zorg. Via ons partnerschap met Amref Health Africa verbeteren we ook de gezondheidszorg in Afrika.



3 GOEDE GEZONDHEID EN WELZIJN



Gezonde medewerkers

Onze medewerkers beoordelen hun werk als betekenisvol en geven hun werkgever al jaren een hoog rapportcijfer. Wij hebben veel aandacht voor gezondheid en vitaliteit en ondersteunen collega's met diverse opleidingsprogramma's. Zo kunnen collega's hun werk goed uitvoeren en van betekenis zijn voor zorgprofessionals. Inclusiviteit en diversiteit zijn belangrijke speerpunten. Hiermee willen we ook een goede afspiegeling zijn van onze doelgroep en de samenleving en kennis en kunde uit de arbeidsmarkt maximaal inzetten.



8 WAARDIG WERK EN ECONOMISCHE GROEI



Klimaatactie via beleggingen en bedrijfsvoering

Wij versterken onze financiële positie door te beleggen, zodat zorgprofessionals op ons kunnen blijven vertrouwen. We houden daarbij rekening met milieuaspecten, sociale aspecten en goed ondernemingsbestuur. Sinds 1 januari 2024 zijn we overgestapt op 100% Nederlandse windenergie voor het hoofdkantoor. We dragen bij aan het behalen van de internationale klimaatdoelen doordat we ernaar streven om de CO₂-voetafdruk van onze beleggingen en onze eigen bedrijfsvoering verder terug te brengen.



13 KLIMAATACTIE

Kerncijfers 2024

	2024	2023	2022	2021	2020
Omzet					
Premie-inkomen schadeverzekeringen ¹	129,8	120,2	116,7	111,1	126,9
Resultaat uit beleggingen	12,2	35,2	-3,0	8,3	4,8
Opbrengst uit Intermediairbedrijf	22,8	22,2	22,0	21,8	2,8
Opbrengst uit Advies- en dienstenbedrijf ¹	19,2	18,7	17,2	15,9	16,5
Opbrengst uit Overige activiteiten ¹	3,7	4,8	4,1	0,1	0,2
Totale omzet	187,7	201,1	157,0	157,2	170,2
Bedrijfskosten					
Operationele kosten	77,7	75,2	69,5	64,4	72,1
Strategische projecten	5,3	4,5	4,3	3,7	2,9
Totale bedrijfskosten ²	83,0	79,7	73,8	68,1	75,0
Retourprovisie AOV ten behoeve van de leden	7,2	7,7	7,9	8,4	8,9
Brutoresultaat					
Schadeverzekeringen	26,9	32,8	12,3	20,8	17,3
Intermediairbedrijf	1,4	0,7	0,6	-1,5	-1,0
Advies- en dienstenbedrijf	-8,6	-7,9	-7,2	-6,6	-12,0
Overige activiteiten	-7,4	6,3	-8,9	-3,7	-5,1
Resultaat uit verkoop deelnemingen	5,2	-	-	11,0	13,1
Resultaat voor belastingen	17,5	31,9	-3,2	20,0	12,3
Belastingen	-3,3	-9,1	0,1	-1,4	-0,3
Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	1,4	-0,4	-	4,5	0,6
Minderheidsbelang derden	-	-	0,1	-	-
Netto resultaat	15,5	22,3	-3,0	23,1	12,6
Mutatie herwaardering	17,8	-15,1	-8,2	11,8	0,9
Totaal Resultaat	33,3	7,2	-11,2	34,9	13,5

¹ Intercompany omzet is geëlimineerd. De intercompany eliminatie in 2023 is aangepast waardoor de Opbrengst uit Advies- en dienstenbedrijf € 18,7 mln bedraagt (was € 17,8 mln) en de Opbrengst uit Overige activiteiten € 4,8 mln bedraagt (was € 5,7 mln).

² De totale bedrijfskosten zijn gedefinieerd als de som der bedrijfslasten onder aftrek van schaden, uitkeringen en mutaties verzekeringsverplichtingen. Zie: Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2024 zoals opgenomen in de Jaarrekening.

	2024	2023	2022	2021	2020
Solvabiliteit op basis van boekwaarden ³					
Groepsvermogen	311	279	272	284	249
Langlopende schulden	1	2	2	2	2
Voorzieningen	224	210	203	198	190
Schulden	37	34	35	35	36
Totaal vermogen	574	524	512	519	477
Solvabiliteit% VvAA Groep geconsolideerd	54%	53%	53%	55%	52%

Solvabiliteit ³					
Solvency II					
VvAA Schadeverzekeringen N.V.	300%	300%	297%	280%	272%

Technische voorzieningen					
Schadeverzekeringen	210,9	204,0	197,5	189,0	182,1

Belegd vermogen					
Beleggingen	501,1	425,4	355,5	361,9	350,1
Andere deelnemingen	21,4	19,6	18,8	13,8	15,4
Overige vorderingen	4,6	4,9	4,8	7,1	7,5
Totaal	527,1	449,9	379,1	382,8	373,0

Eigen vermogen	311,3	278,6	272,0	283,9	249,0
----------------	-------	-------	-------	-------	-------

Aantal leden Vereniging VvAA	136.239	136.107	134.598	131.784	128.297
------------------------------	---------	---------	---------	---------	---------

Aantal fte in vast dienstverband	609	629	628	555	545
Collega's in dienst	710	756	677	607	594
Collega's ingehuurd	87	91	192	180	175
Totaal aantal collega's ultimo jaar	797	847	869	787	769

³ Vanaf 2016 geldt voor berekening van de solvabiliteit het Solvency II regime (t/m 2015: Solvency I). In 2020 is er een verandering in het groepstoezicht doorgevoerd waardoor VvAA Groep een boekhoudkundige solvabiliteit rapporteert. Het eigen vermogen uitgedrukt in het kapitaalvereiste (SKV) is ultimo 2024 300% waarbij rekening is gehouden met de voorgenomen dividenduitkering aan VvAA Groep van € 14,6 mln vanuit VvAA Schade.

Hoofddirectie en Raad van Commissarissen

Hoofddirectie

Drs. Bart Janknegt

1969 – Nederland – man
Voorzitter hoofddirectie / CEO
Startdatum: juni 2019



Ervaring

Bart Janknegt startte in 2018 bij VvAA als Chief Operational Officer. In 2019 is hij benoemd tot lid van de hoofddirectie. Sinds juni 2020 is hij voorzitter van de hoofddirectie. Eerder was hij o.m. commercieel directeur en directielid bij Reaal en vervulde hij leidinggevende functies binnen SNS Reaal. Naast zijn rol bij VvAA is hij lid van de Raad van Toezicht van Stichting AAP, als lid PKMM bij het Verbond van Verzekeraars en voorzitter van de Conduct of Business Committee van Insurance Europe.

Nevenfuncties

- Lid RvT Stichting AAP
- Chairman Conduct of Business Committee Insurance Europe

Drs. Miranda Hendriks-Muijs

1969 – Nederland – vrouw
Lid hoofddirectie / CFRO
Startdatum: september 2020



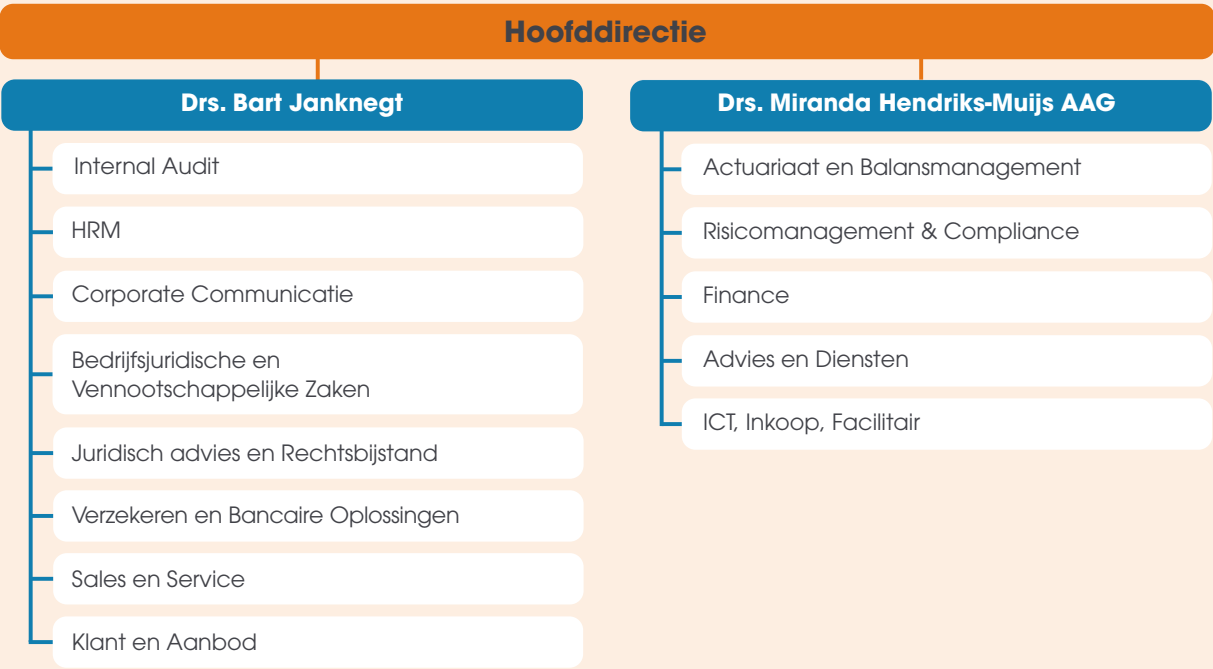
Ervaring

Miranda Hendriks-Muijs begon in 2020 bij VvAA als lid van de hoofddirectie en Chief Financial Risk Officer. Zij werkte eerder als CFRO en lid van de Raad van Bestuur bij de Coöperatie Univé en heeft leidinggevende posities bekleed bij Achmea. Naast haar werkzaamheden voor VvAA is zij bestuurslid en penningmeester bij Stichting Monuta en lid van de RT en voorzitter van de Audit Committee van St. Jansdal.

Nevenfuncties

- Bestuurslid en penningmeester Stichting Monuta
- Lid RvT St. Jansdal en voorzitter Audit committee

Organogram 2024



2 Organogram 2024

Raad van Commissarissen

Ing. Wim Henk Steenpoorte EMIM

1964 – Nederland – man
Voorzitter Raad van Commissarissen
Startdatum: oktober 2023
Einddatum: 2027
ARC / RemCo Voorzitter



Ervaring

Wim Henk Steenpoorte vervult sinds 2021 toezichthoudende rollen bij verschillende financiële organisaties. Hij is met ingang van 1 oktober 2023 benoemd tot lid van de RvC van VvAA en is sinds december 2023 de voorzitter. Hij heeft voorafgaand aan deze toezichthoudende rollen jarenlang uitvoerende posities bekleed, is o.a. CEO van Reaal Verzekeringen geweest en was lid van de RvC van SNS Reaal en APC.

Nevenfuncties

- Voorzitter RvC Intersolve
- Voorzitter SIVI Bestuur
- Extern adviseur t.b.v. Pensioenfonds ABN AMRO
- Bestuurder pensioenfonds PostNL
- Associate Partner Deloitte Investment Management & Pensions divisie
- Lid RvT Slachtofferhulp Nederland, voorzitter AC
- Auditor NVZD
- Gastdocent Nyenrode t.b.v. de commissarissen leergang
- Voorzitter RvT Bedrijfstak Pensioenfonds voor de Zuivel

Drs. Hanny Kemna

1960 – Nederland – vrouw
Lid van de RvC
Startdatum: mei 2023
Einddatum: 2027
ARC Voorzitter



Ervaring

Hanny Kemna vervult sinds 2014 verschillende toezicht houdende rollen bij (financiële) organisaties. Zij is in mei 2023 toetreden tot de RvC van VvAA en als voorzitter van de Audit en Risk Committee. Naast de toezichthoudende rol bij VvAA is zij ook actief als vice-voorzitter van de RvC van Athora en voorzitter van de Remuneratie Commissie en vice-voorzitter van de RvC van ziekenhuisgroep Twente. Daarnaast is zij lid van de Kiesraad en buitengewoon lid van de Algemene Rekenkamer.

Nevenfuncties

- Bestuursadviseur en vanaf november 2023 onafhankelijk voorzitter van de StAK Modehuis Blok
- Lid van de nationale Kiesraad, Den Haag NL
- Vice-voorzitter en voorzitter Renumeration and Nomination Committee RvC van levensverzekeraar Athora NL; voordrachtscommissaris / contactpersoon OR
- Lid in Buitengewone Dienst van het College van de Algemene Rekenkamer
- Lid Audit and Risk Committee van Vereniging Géant
- Senior NonExecutive Director ASA International plc
- Lid en vice-voorzitter RvT van ZiekenhuisGroep Twente
- Extern lid audit committee ABPP

Dr. Erica Bakkum

1963 – Nederland – vrouw
Lid van de RvC
Startdatum: september 2018
Einddatum: 2027
ARC / RemCo



Ervaring

Erica Bakkum werkte als medisch specialist binnen het specialisme gynaecologie en vervulde daarnaast toezichthoudende- en bestuursfuncties. Zij was van 2015 tot 2018 bestuurslid van Vereniging VvAA. Sinds 25 september 2018 is zij lid van de RvC van VvAA, sinds 24 mei 2020 is zij ook lid van de Remuneratie Commissie en met ingang van 21 november 2023 is zij een van de leden van de Audit & Risk Committee van VvAA. Zij bekleedt ook een toezichthoudende functie bij het Erasmus Medisch Centrum en de IDA Foundation en is zij lid van de Onderzoeksraad voor Veiligheid.

Nevenfuncties

- Voorzitter RvT van de IDA Foundation
- Permanent raadslid en plv voorzitter Onderzoeksraad voor Veiligheid
- Lid RvT Erasmus Medisch Centrum
- Voorzitter Nationaal Bestuur De Zonnebloem
- Adviesraad DELTA Equity Partners
- Moderator Comenius Leergangen

Drs. Miriam Stoks-Goosensen



1971 – Nederland – vrouw
Lid van de RvC
Startdatum: februari 2021
Einddatum: 2025
RemCo

Ervaring

Miriam Stoks-Goosensen is apotheker en heeft als mede-eigenaar van een grote groep apotheken 25 jaar in de openbare farmacie gewerkt. Daarnaast vervult zij meerdere bestuursfuncties van regionale en landelijke organisaties in de zorg bij onder andere Apothekers Coöperatie Nijmegen, LEF en Pharmazorg. Zij is sinds juni 2016 bestuurslid bij Vereniging VvAA en sinds 11 februari 2021 lid van de RvC van VvAA. Zij maakt ook onderdeel uit van de Benoemings- en Remuneratie Commissie van VvAA.

Nevenfuncties

- Bestuurslid Vereniging VvAA
- Bestuurslid Apothekerscoöperatie Nijmegen
- eo A-Nimo UA
- Bestuurslid LEF (Landelijke Eerstelijns Farmacie)

Dr. Raymonda Romberg



1976 – Nederland – vrouw
Lid van de RvC
Startdatum: mei 2024
Einddatum: 2028

Ervaring

Raymonda Romberg is werkzaam als anesthesioloog in het Admiraal de Ruijterziekenhuis In het ziekenhuis heeft zij diverse nevenfuncties bekleed in het medisch management van het operatiekamercomplex en de medisch ondersteunende diensten. Sinds 2019 is zij bestuurslid van Vereniging VvAA en op 27 mei 2024 is zij benoemd tot lid van de RvC van VvAA.

Nevenfuncties

- Bestuurslid Vereniging VvAA



Bestuursverslag

Strategische pijlers 2024

Het jaar 2024 was een bewogen jaar voor de Nederlandse zorgsector, gekenmerkt door grote uitdagingen en veranderingen. Binnenlandse ontwikkelingen hadden een directe impact op de sector. Denk aan de wijzigingen in de handhaving van de wet-DBA en de dynamiek rondom het IZA. Tegelijkertijd kampten zorgorganisaties met oplopende personeelstekorten en een toenemende zorgvraag, wat de werkdruk voor professionals verder verhoogde.

Ook speelden geopolitieke spanningen een rol, zoals de aanhoudende oorlog in Oekraïne en de verslechterende economische relaties tussen het Westen en China. Hoewel deze ontwikkelingen vooral contextueel zijn, hebben ze indirecte gevolgen voor de zorgsector, bijvoorbeeld door stijgende kosten en onzekerheid over internationale toeleveringsketens.

Onder invloed van deze ontwikkelingen is het zorglandschap aan het wijzigen. Zorgaanbieders, overheid en zorgverzekeraars richten zich meer en meer op samenwerking en het verhogen van de organisatiegraad. Zorgprofessionals kiezen steeds vaker voor werken in loondienst, als zzp'er of in een grote praktijk in plaats van praktijkhouderschap. Zorgaanbieders werken meer domein- en sector-overstijgend samen om de groei van de zorgvraag aan te kunnen en zoeken daarvoor nieuwe organisatievormen. Zorgverzekeraars stimuleren coöperatie-initiatieven die het praktijkhouderschap vergemakkelijken en de overheid zet in op het terugdringen van zzp'ers in de zorg.

Voor VvAA betekende dit alles dat we ons aanbod en onze ondersteuning verder hebben afgestemd op de veranderende behoeften van onze leden. We hebben ons hierbij gericht op vier strategische pijlers, die in 2024 richtinggevend waren voor onze activiteiten en impact. Met deze vier strategische pijlers bouwen we aan een toekomstbestendige organisatie die haar leden ondersteunt en ontzorgt. Of het nu gaat om het versterken van onze dienstverlening, het vergroten van onze reikwijdte of het verbeteren van de werk-privébalans van onze collega's: we richten ons op wat écht belangrijk is. Zo ondersteunen we zorgprofessionals en dragen we bij aan een sterkere zorgsector.

Vier strategische pijlers

- Groei in bestaande en nieuwe doelgroepen
- Focus op onderscheidende activiteiten
- Excellente service – gemak voor de klant
- Gedreven en gezonde collega's



Groei

in bestaande en nieuwe doelgroepen

Centraal in onze focus staan zorgprofessionals en zorgorganisaties en -klinieken, ziekenhuizen, medische units van niet-medische organisaties, ketens, Medisch Specialistische Bedrijven en praktijken. Ook in 2024 was ons doel om passende oplossingen te bieden die inspeelden op de specifieke behoeften van deze uiteenlopende doelgroepen.

De schaalvergroting

De schaalvergroting in de zorg die we in 2023 signaleerden, zette zich in 2024 voort. De opmars van ketens en regionale samenwerkingsverbanden hebben geleid tot een verschuiving in de dynamiek van de zorgmarkt. We hebben in ons productenaanbod en onze dienstverlening daarom nog meer ingezet op verdere uitbreiding van kleinschalige naar middelgroot tot grootzakelijke zorgorganisaties. VvAA wil er namelijk zijn voor alle zorgprofessionals, waar ze ook werken.

Uitbreiding ondersteuning

In 2024 behaalden we op hoofdlijnen onze commerciële doelen voor zowel individuele zorgprofessionals als zorgorganisaties. Zo verwelkomden we opnieuw een ziekenhuis als klant voor medische aansprakelijkheid en is de portefeuille sportorganisaties die hun medische staf voor medische aansprakelijkheid bij ons verzekert sterk gegroeid. Ook breidden we onze ondersteuning uit naar regionale huisartsenorganisaties (RHO's) onder andere met juridisch en financieel advies en hulp bij het vormgeven van samenwerkingsmodellen.

Young Professionals

De individuele zorgprofessionals, zowel in loondienst als zelfstandigen, waren en blijven voor VvAA van het grootste belang. Dat zal ook in de toekomst zo blijven. We richten ons in 2024 specifiek op Young Professionals met onder meer adviesgesprekken aan het begin van hun carrière in de zorg. Daarnaast begeleidden we startende zorgprofessionals bij de afweging om al of niet een eigen zorgpraktijk te starten, door aanwezigheid bij events, publicaties en voorlichtingsbijeenkomsten te realiseren.

Zo begeleidden en ondersteunden we zorgprofessionals naar loondienst of ondernemerschap en zorgorganisaties met (nieuwe vormen van) dienstverlening en verzekeringen.



**"We richten ons nu op bestuurders
van samenwerkingsverbanden,
en blijven inzetten op onze sterke
relatie met praktijkhouders."**



Anita Post
Business developer

De toekomst van de zorg: samenwerking is cruciaal

"De zorg staat voor een enorme uitdaging: vergrijzing en personeelstekorten zetten de toegankelijkheid onder druk. Het IZA beoogt de zorg goed, toegankelijk én betaalbaar te houden. Regionale samenwerking is hierbij essentieel: krachtenbundeling maakt het mogelijk om de zorg rondom de patiënt goed te organiseren.

Regionale samenwerkingsverbanden: de spil van de toekomst

De versnipperde eerstelijnszorg vraagt om betere samenwerking. In regionale samenwerkingsverbanden maken zorgaanbieders afspraken over de juiste zorg op de juiste plek en de organisatie ervan. Ze werken samen met andere eerstelijnszorgpartijen, en krijgen ondersteuning in praktijkvoering, bijvoorbeeld op het gebied van ICT, digitalisering en werkgeverschap. Dit draagt bij aan de verbetering van de continuïteit en toegankelijkheid van de zorg. Succesvolle voorbeelden zijn er al, zoals het samenwerkingsverband 'Huisartsen Oostelijk Zuid-Limburg' en de samenwerking van 200 huisartsenpraktijken in Drenthe.

Maatwerk per regio

Regionale samenwerkingsverbanden passen zich aan de regionale verschillen in zorgvraag en afstand tussen praktijken aan. De situatie in Friesland verschilt bijvoorbeeld sterk van die in Amsterdam.

Daarnaast is de kwaliteit van bestuurders van belang: kunnen zij strategisch denken en hun achterban meekrijgen? Hoewel maatwerk nodig is, delen samenwerkingsverbanden oplossingsrichtingen voor vergelijkbare vraagstukken met elkaar om zo efficiënter te werken.

Steeds meer regionaal

Regionale samenwerkingsverbanden nemen steeds meer beslissingen. Hierdoor verandert onze aanpak: we richten ons nu meer op bestuurders van samenwerkingsverbanden, zonder onze sterke relatie met praktijkhouders te verliezen. In 2024 ben ik in gesprek geweest met bestuurders van meer dan dertig regionale samenwerkingsverbanden om de regionale uitdagingen/vraagstukken te begrijpen. Met deze kennis worden we als organisatie bewuster van de regionale ontwikkelingen en kunnen we onze business activeren hoe wij vanuit onze dienstverlening deze regio-organisaties kunnen ondersteunen. Vanuit onze expertise werken we zo strategischer samen met de bestuurders om regionale vraagstukken op te lossen.

Onze dienstverlening verandert mee

De dienstverlening van VvAA past zich aan de veranderende zorg aan. Onze dienstverlening zal in de toekomst naar verwachting nog meer via de regio-organisaties aan de praktijkhouder aangeboden worden. We praten continu met zorgprofessionals en bestuurders, en gebruiken die kennis om onze leden optimaal te ondersteunen, bijvoorbeeld bij personeelsvraagstukken. Want samenwerking is cruciaal voor de beste zorg."

Focus

op onderscheidende activiteiten

VvAA kiest voor een compleet en relevant assortiment voor onze specifieke doelgroepen in de zorg. We zagen in 2024 het belang van onze kernproducten medische aansprakelijkheid en beroepsrechtsbijstand bij Verzekeren weer toenemen. De bescherming die wij bieden aan zorgprofessionals bij claims en klachten is een van onze kerntaken en deze wordt hoog gewaardeerd. Bovendien heeft VvAA in relatief korte tijd een positie verworven in de aansprakelijkheidsverzekeringsmarkt voor ziekenhuizen en grote zorgorganisaties met de speciale stop loss verzekering: deze portefeuille is in 2024 weer gegroeid. VvAA is hiermee goed voorbereid op de toenemende vraag naar dit alternatieve verzekeringsproduct door grotere zorgorganisaties. Klanten waarderen de unieke, effectieve en efficiënte combinatie die VvAA biedt met aansprakelijkheid en medische beroepsrechtsbijstand onder één dak.

Ook onze particuliere verzekeringen blijven onverminderd belangrijk met unieke kenmerken voor onze doelgroep en een uitstekende beoordeling door onze klanten. Door ons te richten op de implementatie van een nieuw verzekeringsplatform bereiden we ons voor om onze (particuliere) klanten op een optimale manier in een online omgeving te bedienen.

Verzuim

Naast verzekeringsoplossingen op het gebied van gezondheidsrecht breiden we ook onze dienstverlening op het gebied van verzuim uit. Ziekteverzuim geeft extra druk op de continuïteit in de zorg. Preventie is van groot belang, en VvAA heeft in 2024 in samenwerking met onze partners de mogelijkheden hiervoor uitgebreid. Veel klanten maken hier inmiddels gebruik van. VvAA heeft gespecialiseerd verzuimadvies in huis en kan het aanbod van verzekeringen en diensten in overleg met de zorgorganisatie afstemmen op de behoefte.

Persoonlijk advies

VvAA stemt het persoonlijk advies steeds meer af op de behoefte van onze leden. Zo hebben we met veel leden, die zich zorgen maken over de impact van de handhaving per 1 januari 2025 van de wet-DBA, gesproken om hen in staat te stellen de juiste afweging te maken. En we hebben unieke afspraken kunnen maken voor professionals die nu voor loondienst kiezen maar de mogelijkheid willen hebben later weer zelfstandig te worden.

Legal

VvAA Legal, het advocatenkantoor van VvAA, is in 2024 verder gegroeid. Zo is de juridische dienstverlening uitgebreid met interim-oplossingen voor ziekenhuizen en andere grote zorginstellingen. Via onze Juridische Helpdesk kunnen onze klanten laagdrempelig sparren en juridische vragen stellen. Daarnaast speelden we in op de groeiende vraag naar digitale kennisoverdracht met webinars en e-learning. Een sprekend voorbeeld daarvan is het maandelijks VvAA Journaal Gezondheidsrecht, georganiseerd samen met de Academie voor de Rechtspraak. Hierin bespraken we actuele juridische onderwerpen, zoals kunstmatige intelligentie, privacy, samenwerkingsproblematiek en tuchtrecht. Op LinkedIn introduceerden we #vonnisvrijdag, waarin we elke twee weken een uitspraak of relevante juridische casus deelden op social mediakanalen. Voor ziekenhuisjuristen en HR-specialisten organiseerden we de Juridische Dag van Waarde. Hieruit is een voorstel voor een online Legal Community voor kennisdeling voortgekomen.

Advies en diensten

Voor grote zorginstellingen ontwikkelden we de HR Groot Zakelijk-propositie, waarmee we ons in de toekomst kunnen positioneren als dé partner voor HR-advies en verloning. Hiervoor werken we samen met AFAS, een softwareleverancier voor HR-processen in de zorg.

We richtten het team Consultancy op. Naast het team OTO (opleidingen, teamcoaching en organisatiecoaching) richt het team Consultancy zich op de strategische en tactische kant van organisatieadvies voor de klanten van VvAA.

De aangekondigde handhaving van de wet-DBA leidde tot veel vragen en zorgen bij onze klanten, zowel bij individuele (zzp-)zorgprofessionals als inlenende partijen. We brachten deze problematiek actief en in samenwerking met diverse beroepsorganisaties onder de aandacht bij beleidsmakers, stakeholders en media. Daarnaast ondersteunden we onze leden met praktische informatie en juridisch en fiscaal advies over de wet-DBA en hebben we een speciale zzp-desk ingericht voor advies.

Ook hebben we onze zzp-administratie overgebracht naar een volledig gedigitaliseerde oplossing en de onderliggende processen gestroomlijnd. Samen met partners ontwikkelden we een totaaloplossing die de administratieve verplichtingen voor zzp'ers tot slechts een paar handelingen terugbracht. Hierdoor kunnen we ons meer richten op advies in plaats van administratieve ondersteuning.

"VvAA Legal is dé partner voor interim-oplossingen en advies in de zorg."



Shirin Slabbers

Advocaat gezondheidszorg

2024: een jaar van groei en verbinding voor Legal

"VvAA Legal blikt terug op een succesvol 2024. We overtroffen onze omzetdoelstellingen, bereikten een hoge klanttevredenheid en versterkten onze positie als waardevolle partner in de zorg. Dit succes is te danken aan initiatieven zoals interim-oplossingen, webinars en sociale mediaberichten.

Groeiende naamsbekendheid

We werkten in 2024 hard aan onze naamsbekendheid. Onze expertise deelden we via artikelen in gerenommeerde vakbladen, lezingen over actuele juridische thema's en berichten op LinkedIn. Een populair initiatief was #vonnisvrijdag, waarbij we wekelijks een interessante juridische zaak bespreken. Van arbeidsongeschiktheid tot huurrecht, van burenruzies tot erfkwesties. Deze berichten worden enthousiast ontvangen, wat blijkt uit de likes, reacties en reposts.

Juridisch advies op locatie

Een ander hoogtepunt was de uitrol van onze interim-oplossingen voor zorgorganisaties. We ondersteunden ziekenhuizen en andere zorginstellingen bij uiteenlopende juridische vraagstukken, van geschillen tot advies bij het opzetten van een kliniek. Op locatie werken heeft veel voordelen: je bouwt een band op, je bent laagdrempelig bereikbaar en je kunt iemand beter opleiden. Het resultaat?

Tevreden klanten en nieuwe opdrachten voor 2025. Zorgorganisaties waarderen onze frisse blik en constructief kritische aanpak.

Webinars met impact

We organiseerden webinars van het VvAA Journaal samen met de Academie voor de Rechtspraak. Daarin bespraken we actuele juridische onderwerpen, zoals samenwerking in de zorg, beroepsgeheim en kunstmatige intelligentie. Webinars zijn ideaal omdat je ze op elk moment (opnieuw) kunt bekijken, waardoor ons bereik en onze naamsbekendheid toenemen.

De Juridische Dag van Waarde: kennis delen en verbinden

Tot slot organiseerden we twee keer de Juridische Dag van Waarde voor ziekenhuisjuristen en HR-specialisten. We bespraken actuele thema's, zoals privacy-regels in de zorg, regionale samenwerkingen, duurzame inzetbaarheid en agressie in de zorg. Deelnemers waardeerden de mogelijkheid om ervaringen uit te wisselen en van elkaar te leren. En de ontmoetingen leidden tot waardevolle contacten en bevorderden de samenwerking binnen de zorgsector.

Met deze initiatieven positioneert VvAA Legal zich als dé partner voor juridisch advies en interim-oplossingen in de zorg. Dat is alleen maar mogelijk dankzij de inzet van al mijn Legal collega's, van de inhoudelijk specialisten tot ondersteuning en in samenwerking met alle afdelingen. Met een goede omzet, hoge klanttevredenheid en een groeiende naamsbekendheid kijken we vol vertrouwen naar de toekomst."

Excellente service

gemak voor de klant

Excellente service, met gemak en efficiëntie voor onze klanten, blijft een van onze belangrijkste pijlers. In 2024 investeerden we in digitale oplossingen en verbeterden we onze bereikbaarheid. Onze leden kunnen nu sneller gebruikmaken van onze verzekeringen, juridische diensten en financiële begeleiding, met behoud van de persoonlijke benadering die zij van ons gewend zijn.

Onze inzet wordt gewaardeerd met een hoge cNPS-score (2024: cNPS 50) voor onder meer ons claimproces en financiële adviezen. In 2024 ontvingen we de Gouden Oor-certificering (niveau 2). Dit bevestigt dat we daadwerkelijk luisteren naar leden, klanten en zorgprofessionals. Bovendien helpt dit onze dienstverlening nog beter af te stemmen op hun behoeften.

We hebben het VvAA leer- en kennisplatform doorontwikkeld tot een zakelijke oplossing voor zorggroepen. Hiermee behouden zij de grip op (verplichte) opleidingseisen en kennisontwikkeling, met behoud van hun eigen identiteit. We bieden hiervoor verschillende servicemodellen aan.

Verzekeringsplatform

Een grote stap in 2024 was de ontwikkeling van een nieuw Verzekeringsplatform. Dit platform biedt een stabielere en innovatievere basis voor toekomstige technologische mogelijkheden. Na de selectie eind 2023 hebben we de eerste plateaus van het platform in 2024 opgeleverd. In 2025 vindt de migratie van de portefeuille plaats en zetten we een grote stap naar een marktconforme en flexibele administratie. Dit zorgt voor eenduidige processen en werkwijzen, met als resultaat betere beheersbaarheid, efficiëntie en meer werkplezier voor onze collega's. Daarna ontwikkelen we door met onderscheidende dienstverlening hierop.

Klantcontactstrategie

Om het contact met onze klanten verder te optimaliseren, zetten we in op gemak en digitale service, en persoonlijk advies waar nodig. De eerste stappen zijn in 2024 gezet en leiden tot lagere kosten en hogere klanttevredenheid. In de zakelijke markt onderscheiden we ons als kennispartner in medische aansprakelijkheid en Rechtsbijstand. Op dit vlak zullen wij de komende jaren meer stappen gaan zetten om onze rol, van en voor de zorg, waar te maken. Tegelijkertijd hebben we belangrijke voortgang geboekt in de verbetering van datakwaliteit en naleving van wet- en regelgeving. Dit draagt bij aan een betrouwbare en efficiënte dienstverlening.

Meer over onze onderscheidende activiteiten en onze excellente service leest u in het hoofdstuk Steun zorgprofessionals.

"Met het nieuwe Verzekeringsplatform kunnen we onze klanten nog beter van dienst zijn."



Jaap May
Programmamanager Verzekeringsplatform

Klaar voor de toekomst: ons nieuwe Verzekeringsplatform

"Met ons nieuwe Verzekeringsplatform zetten we een enorme stap voorwaarts. Dankzij dit platform kunnen we snel meebewegen met de dynamische zorgmarkt en veranderende klantbehoeften. We streven ernaar om onze klanttevredenheid op het huidige hoge niveau te houden en zelfs verder te verbeteren.

Efficiënter werken, blijde klanten

De samenwerking met onze leverancier resulteert in een systeem dat perfect aansluit bij onze specifieke behoeften. Het platform is niet alleen gebruiksvriendelijk voor onze klanten, maar ook voor onze medewerkers, die nog sneller en efficiënter kunnen helpen. We hebben ervoor gezorgd dat onze adviseurs alleen de informatie zien die ze nodig hebben om optimale klantondersteuning te kunnen bieden. Dit zorgt voor een overzichtelijke en intuïtieve werk-

omgeving. En dat merkt de klant direct: snellere en persoonlijker dienstverlening.

Snel inspelen op veranderingen

Met dit platform zijn we goed voorbereid op de toekomst en kunnen we onze klanten nog beter van dienst zijn. Dankzij de aanpasbaarheid van het systeem kunnen we snel inspelen op veranderingen in de zorg. En dat is cruciaal in een sector die continu in beweging is. Of het nu gaat om nieuwe wetgeving, technologische ontwikkelingen of gewoon veranderende klantwensen, VvAA verandert mee. Dit betekent dat onze klanten altijd verzekerd zijn van een product dat perfect bij hun situatie past.

Trots op ons team

Ik ben ontzettend trots op ons team. Samen zetten we in recordtempo een fantastisch resultaat neer. Door onze kennis van de verzekeringswereld en onze toewijding maken we van dit project een succes. We hebben straks een flexibel verzekeringsplatform dat met ons mee kan groeien."



Gedreven en gezonde collega's

Onze medewerkers vormen het hart van VvAA. In 2024 investeerden we in hun welzijn, ontwikkeling en werktevredenheid. Met programma's gericht op vitaliteit, hybride werken en persoonlijke groei, bouwen we aan een wendbare en gezonde organisatie. Door te investeren in onze mensen, versterken we onze slagkracht en het vertrouwen van onze leden.

Sterk werkgeversmerk

Om de krapte op de arbeidsmarkt op te vangen, werkten we in 2024 actief aan een sterk werkgeversmerk. Dit leverde mooie resultaten op. Zo hebben we onze in 2023 opgezette leerschool voor salarisadministrateurs voortgezet en zijn we gestart met werkenbij-films om nieuwe collega's aan te trekken. Deze filmpjes laten de prettige werksfeer zien en laten kijkers kennismaken met collega's.

Resultaten medewerkersbetrokkenheidsonderzoek

Het jaarlijkse medewerkersbetrokkenheidsonderzoek, uitgevoerd door MarketResponse, leverde waardevolle inzichten op. VvAA scoorde als werkgever een 7,7 (score 2023: 7,9). De eNPS daalde van +20 naar +9, terwijl de respons steeg naar 80%.

Een belangrijke conclusie was dat medewerkers zich betrokken en gemotiveerd voelen om bij VvAA te werken. Ze waarderen de inhoud en afwisseling van hun werk en vinden dat hun kwaliteiten goed tot uiting komen. Teamwork beoordelen ze positief, collega's geven daarnaast aan behoefte te hebben aan een heldere toekomstvisie.

Collega's geven aan dat VvAA veel ontwikkelmogelijkheden biedt, maar dat de huidige prestatie- en ontwikkelmethodiek (het groeiplan) hierbij nog onvoldoende ondersteunt. Ook herkennen collega's duurzaamheidsinitiatieven nog onvoldoende op de werkvloer.

Meer over onze medewerkers leest u in het hoofdstuk [Gedreven en gezonde collega's](#).

Met deze vier strategische pijlers blijven we bouwen aan een toekomstbestendig VvAA die haar leden ondersteunt en ontzorgt. Of het nu gaat om het versterken van onze dienstverlening, het vergroten van onze reikwijdte of het verbeteren van de werk-privébalans van onze collega's, we richten ons op wat écht belangrijk is: het versterken van zorgprofessionals en het bijdragen aan een betere zorgsector.



"Dankzij onze teamuitbreiding hebben we meer tijd voor nieuwe initiatieven, zoals netwerk- bijeenkomsten voor klanten."



Linda Mulders
Teamleider regiokantoor Nijmegen

Werken aan de toekomst van de zorg

"Sinds augustus 2024 werk ik met veel plezier als manager op het VvAA-regiokantoor in Nijmegen. Ik voelde me er direct thuis. Alle zelfstandige zorgprofessionals kunnen vanaf studie tot pensioen bij ons terecht voor fiscale en juridische ondersteuning. Zo kunnen zij zich in alle fases van hun medische loopbaan richten op het verlenen van goede zorg.

Wij begeleiden door de actuele zorgwetgeving

Zorgprofessionals worden voortdurend geconfronteerd met veranderende wet- en regelgeving. In 2025 staan belangrijke ontwikkelingen op stapel, zoals handhaving van de Wet-DBA en de actualisatie van de Jaarverantwoording Zorg. Wij zijn proactief en hebben onze klanten hier in 2024 op voorbereid. Zij kunnen rekenen op extra begeleiding en ondersteuning bij deze en andere thema's. Wij begeleiden hen bij de jaarrekening en belastingaangifte, en adviseren over de fiscale en juridische aspecten van zelfstandig werken in de zorg, zodat zij altijd een stap vooruit zijn.

VvAA-collega's ontmoeten elkaar op de VBC-dag

De VvAA Belastingadviseurs- en Consultantsdag (VBC-dag) in september was een waardevolle

gelegenheid om collega's uit andere regio's te ontmoeten en kennis en ervaringen uit te wisselen. Omdat we normaal gesproken vanuit verschillende kantoren werken, is deze dag, waar zo'n 100 collega's samenkomen, extra bijzonder. Het creëert een gevoel van verbondenheid en trots op ons werk bij VvAA.

100-jarig jubileum

Een mijlpaal dit jaar: ons 100-jarig jubileum! We vierden dit samen met onze klanten en collega's, waarbij we stilstonden bij onze geschiedenis en vooruitkeken naar de toekomst van de zorg. De drie speciale regiobijeenkomsten met klanten en collega's waren een groot succes. De bijeenkomsten droegen bij aan het versterken van de onderlinge band en het uiten van betrokkenheid en trots.

Lagere werkdruk dankzij nieuwe collega's

We zijn ontzettend blij met onze nieuwe collega's, zoals onze nieuwe belastingadviseur. Ze brengt een frisse blik en daagt ons uit om dingen anders te bekijken. Onze nieuwe collega's zorgen echt voor een flinke verlichting van de werkdruk, waardoor we meer tijd hebben voor nieuwe initiatieven, zoals netwerkbijeenkomsten met klanten. We zien de resultaten terug in de stijgende lijn van ons klanttevredenheidsonderzoek. Blijde klanten, daar doen we het uiteindelijk voor."

Belangrijkste financiële resultaten

Het resultaat voor belasting is uitgekomen op € 17,5 mln. Dit is weliswaar € 14,4 mln lager dan in 2023, maar in 2023 was er sprake van hoge eenmalige gerealiseerde koersresultaten door de overgang naar een duurzaam aandelenfonds. Als we corrigeren voor de eenmalige hoge koersresultaten is het resultaat aanzienlijk hoger dan in 2023 (€ 5,5 mln), mede door een sterk resultaat bij VvAA Schadeverzekeringen.

Opbrengsten VvAA Groep

De opbrengsten van VvAA Groep bedragen over 2024 € 187,7 mln (2023: € 201,1 mln). De daling is het gevolg van een lager resultaat uit beleggingen. De opbrengsten vanuit de bedrijfsactiviteiten zijn met € 9,6 mln toegenomen, voornamelijk als gevolg van stijgende premie-inkomsten bij Schadeverzekeringen door premie indexaties en portefeuillegroei van de kernproducten.

Opbrengsten uit beleggingen

De totale opbrengsten uit beleggingen zijn uitgekomen op € 12,2 mln (2023: € 35,2 mln) bestaande uit € 8,4 mln beleggingsopbrengsten en € 3,8 mln gerealiseerde koersresultaten. In 2023 was sprake van relatief hoge gerealiseerde koersresultaten als gevolg van de uitvoering van het in 2022 vastgestelde beleggingsbeleid (volledige afbouw van hedgefondsen € 14,6 mln en acht aandelenfondsen zijn verkocht en vervangen door één nieuw aandelenfonds E 11,6 mln). Gecorrigeerd voor de eenmalige koersresultaten uit 2023 zijn de opbrengsten uit beleggingen in 2024 € 3,2 mln hoger uitgekomen. De belangrijkste redenen hiervoor zijn hogere dividenden van het aandelenfonds en het huurwoningenfonds en hogere koersresultaten van de hypotheekfondsen door een daling van de hypotheekrente.

Resultaat voor belasting naar business lines in euro mln	2024	2023
Schadeverzekeringen	26,9	32,8
Intermediairbedrijf	1,4	0,7
Advies- en dienstenbedrijf	-8,6	-7,9
Overige diensten	-2,2	6,3
Totaalresultaat voor belastingen	17,5	31,9

4 Resultaat voor belasting naar business lines

Resultaat uit verkoop deelnemingen

In 2024 is een boekwinst van € 5,2 mln gerealiseerd als gevolg van de verkoop van de deelneming SpotOnMedics B.V.

Bedrijfskosten

De totale bedrijfskosten bedragen € 83,0 mln (2023: € 79,7 mln). De stijging van € 3,3 mln wordt vooral veroorzaakt door kosteninflatie. Daarnaast is binnen het Advies- en dienstenbedrijf geïnvesteerd in vernieuw-ingen waardoor er veel veranderkosten zijn. In 2024 is net als in 2023 geïnvesteerd in de vervanging van het verzekeringsplatform. Gezien de fase van het project waren deze investeringen hoger dan in 2023. De kosten van de commerciële afdelingen zijn significant gedaald door strategische personeelsplanning, automatiseren van werkzaamheden en betere kanaalsturing.

Resultaat voor belastingen

Het resultaat voor belastingen is in 2024 uitgekomen op € 17,5 mln (2023: € 31,9 mln). VvAA Schadeverzekeringen heeft, net als in 2023 een solide en goed resultaat laten zien. De combined ratio is ook verbeterd ten opzichte van 2023. Ook het Intermediair bedrijf heeft een mooi resultaat behaald. Het resultaat van Advies en Diensten staat nog steeds onder druk en is door investeringen lager uitgekomen dan in 2023. Het resultaat van Overige diensten was in 2023 eenmalig positief door gerealiseerde koersresultaten maar is in 2024, conform voorgaande jaren weer negatief.

In onderstaande tabel wordt het resultaat voor belasting naar de business lines weergegeven:

"Samen met collega's hebben we de nodige verbeteringen doorgevoerd, zoals processen automatiseren."



Huub in den Bosch
Teamleider Intermediair (FEAB)

Slimmer werken bij Intermediair

“VvAA-leden die op zoek zijn naar verzekeringen die VvAA niet zelf aanbiedt, kunnen terecht bij FEAB, het Financieel en Economisch Adviesbureau van VvAA. FEAB biedt een breed scala aan verzekeringen, zoals arbeidsongeschiktheids-, camper- of cyber-verzekeringen. Ook voor specifieke situaties, zoals een fysiotherapeut met een sportschool in zijn praktijk, hebben we passende oplossingen.

FEAB is dan ook een belangrijk onderdeel van VvAA. We vullen de VvAA-verzekeringen, die medische risico's dekken, aan met specifieke producten voor andere risico's. Dankzij onze samenwerking met verschillende verzekeraars kunnen we professioneel advies geven en de beste oplossing vinden voor elke klant.

Verbeteringen vanuit de praktijk
Sinds december 2023 ben ik teamlead van Intermediair, een afdeling die valt onder FEAB. Hoewel ik nooit de ambitie had om leidinggevende

te worden, ben ik blij dat ik deze kans heb gekregen. Vanuit mijn ervaring in de praktijk heb ik samen met collega's de nodige verbeteringen doorgevoerd, zoals processen automatiseren en de teamstructuur verbeteren. Het resultaat? Een efficiëntere werkwijze. Een mooi voorbeeld hiervan zijn de webformulieren voor recreatieverzekeringen. Dit scheelt ruim 200 telefoontjes per maand.

Intermediair gaat het komende jaar een scherpere selectie toepassen voor de externe partners waarmee wij samenwerken. Daarnaast willen we nog meer automatiseren. Denk aan de administratie voor drie afdelingen van FEAB, die nu nog veel handwerk vergt. Als we dit proces automatiseren, kunnen we onze klanten nóg beter helpen.

Persoonlijke band met klanten
Wat ons team uniek maakt, is de persoonlijke band die we met onze klanten hebben. Doordat mijn collega's al jaren bij Intermediair werken, kennen ze de klanten goed en dat merk je in de gesprekken. Bij de kwaliteitsgesprekken komt dit duidelijk naar voren. De joviale en persoonlijke gesprekken laten zien dat klanten zich bij Intermediair gekend en gewaardeerd voelen.”

"Een belangrijke mijlpaal in 2024 was de invoering van een CO₂-reductiepad voor onze aandelenportefeuilles."



Ruben Hulsbosch
Specialist Beleggingen & Treasury

Investeren in een duurzame toekomst

“Bij VvAA werken we aan een duurzame toekomst, niet alleen met onze bedrijfsvoering, maar ook met hoe we ons geld investeren. Onze ambitie is om met onze beleggingen in 2050 klimaatneutraal te zijn, in lijn met het Parijsakkoord. Dit doen we door concrete stappen te zetten en te werken met een duidelijk CO₂-reductiepad.

Een concreet CO₂-reductiepad

Een belangrijke mijlpaal in 2024 was de invoering van een CO₂-reductiepad voor de aandelenportefeuilles van VvAA Groep en VvAA Schadeverzekeringen. Dit pad, gebaseerd op de Climate Transition Benchmark (CTB), start met een vermindering van 30% en vervolgens jaarlijks 7%, om uiteindelijk ons einddoel te bereiken: klimaatneutraliteit in 2050.

Investeren in Green/Social/Sustainable bonds

Naast het CO₂-reductiepad heeft VvAA ook een streefcijfer vastgelegd voor green/social/sustainable bonds in onze obligatieportefeuilles. We willen bewust investeren in een gezondere en leefbare wereld. Denk aan energiebesparing, klimaatadaptatie, inclusie en toegankelijke gezondheidszorg — niet alleen in Nederland, maar ook in andere delen van de wereld.

Wonderwoods: mooi voorbeeld van duurzaam investeren

Een concreet voorbeeld van VvAA's bijdrage aan duurzame investeringen is het project Wonderwoods in Utrecht. Dit innovatieve appartementencomplex, met een 'verticaal bos' van één hectare, is een investering van het Nederlandse huurwoningenfonds van ASR, waarin VvAA deelneemt. Wonderwoods is het resultaat van duurzaam en klimaatbestendig investeren. Het gebouw is klimaatbestendig, biodivers en biedt een fijne plek om te wonen en te recreëren.

Toewijding aan Environmental, Social en Governance (ESG)

VvAA Schadeverzekeringen onderschrijft het klimaatcommitment van de financiële sector en zet zich in om dit na te leven. ESG-factoren spelen een belangrijke rol in ons beleggingsbeleid. We werken voortdurend aan beleid om onze ambities concreet te maken en te helpen verwezenlijken. Zo hanteren we specifieke doelen voor ESG-obligaties en investeren we in de energietransitie, betaalbare huurwoningen en energiebesparende maatregelen.

Uitdagingen en perspectief

Natuurlijk zijn er uitdagingen. De overgang naar een duurzame economie vereist grote investeringen. Maar de kosten van niets doen zijn veel hoger. We kijken niet alleen naar het rendement op korte termijn, maar ook vanuit het perspectief van de impact op lange termijn. Want uiteindelijk is een duurzame toekomst in het belang van iedereen.”

Schadeverzekeringen: Rendabele groei op kernproducten Rechtsbijstand en Beroepsaansprakelijkheid

Het resultaat voor belasting is € 26,9 mln. Dit is € 5,9 mln lager dan in 2023. Gecorrigeerd voor de incidentele hoge koersresultaten in 2023, is het resultaat € 4,3 mln hoger dan vorig jaar. Dit komt voornamelijk door een hogere netto verdiende premie en een lagere schaderatio.

De groei van de netto verdiende premie wordt met name veroorzaakt door premie indexatie en in mindere mate door de groei van de portefeuille, vooral door de kernproducten Beroepsaansprakelijkheid (€ 4,0 mln) en Rechtsbijstand (€ 1,3 mln) en daarnaast door de producten Brand (€ 1,2 mln) en Verzuim (€ 1,3 mln).

De schaderatio is in 2024 met 2,4%-punt gedaald naar 65,3%. De schadelast ontwikkelde zich positief op de eigen VvAA-portefeuille bij de producten Beroepsaansprakelijkheid, Rechtsbijstand en Brand. Enerzijds door premieverhogingen (bij beroepsaansprakelijkheid) maar ook door minder meldingen en vrijval van voorzieningen. Bij Rechtsbijstand zijn voorzieningen vrijgevallen die in het verleden zijn opgebouwd om te voorzien voor extra schadelast als gevolg van de vrije advocaat keuze.

Op de portefeuille van inkomende herverzekering is de schaderatio hoger dan voorgaand jaar doordat in 2023 een eenmalige vrijval van de voorzieningen plaatsvond.

De totale bedrijfskosten zijn gestegen ten opzichte van 2023 door hogere projectkosten voor het project vervanging verzekeringsplatform en kosteninflatie. De kosten van de commerciële afdelingen zijn significant gedaald door strategische personeelsplanning, automatiseren van werkzaamheden en meer digitale dienstverlening.

De genoemde ontwikkelingen hebben ervoor gezorgd dat de combined ratio (schaderatio en kostenratio) op 86,6% is uitgekomen, 1,8 procentpunt lager dan 2023.

Intermediairbedrijf: verdere verbetering van het resultaat

Het resultaat voor belasting is € 1,4 mln en daarmee € 0,7 mln hoger dan in 2023. Dit is het resultaat van een hogere omzet (incl. retourprovisie) (€ 1,1 mln) deels tenietgedaan door hogere bedrijfskosten (€ 0,5 mln).

De opbrengsten (incl. retourprovisie) zijn met € 1,1 mln gestegen tot € 15,6 mln (2023: € 14,5 mln) met name door een stijging van de (verzekerde) bedragen bij het product Verzuim en door premieverhogingen bij het product AOV. De bedrijfskosten stijgen door inflatie en zijn uitgekomen op € 14,3 mln.

Advies- en dienstenbedrijf: jaar van vernieuwingen in operatie en proposities

De intercompany eliminatie in 2023 is aangepast. De gecorrigeerde omzet bedraagt € 18,7 mln (was € 17,8 mln) en de gecorrigeerde kosten bedragen € 26,6 mln (was € 25,7 mln).

Het resultaat voor belasting is € -8,6 mln en daarmee € -0,7 mln lager dan in 2023. De omzet uit het Advies- en dienstenbedrijf is met € 0,5 mln gestegen tot € 19,2 mln tegenover € 18,7 mln vorig jaar. De omzetstijging is grotendeels gerealiseerd bij Salarisadministratie en Werkgeversadvies (SWA) door portefeuillegroei en meer werkgeversadvies.

De bedrijfskosten van het Advies- en dienstenbedrijf zijn uitgekomen op € 27,8 mln (2023: € 26,6 mln). De stijging van de kosten wordt voornamelijk veroorzaakt door hogere veranderkosten (o.a. inzet capaciteit op projecten en het opzetten van commerciële activiteiten).

Overige diensten

Binnen Overige Diensten komen de resultaten uit groepsbeleggingen, de resultaten van de deelnemingen en de kosten van de groep samen. Het resultaat is met € 13,6 mln gedaald tot € 7,4 mln negatief door lagere koersresultaten. Dit wordt deels gecompenseerd door het verkoopresultaat op SpotOnMedics B.V. (€ 5,2 mln).

Solvabiliteit (Solvency II) van Schadeverzekeringen blijft stabiel

De solvabiliteit van VvAA Schadeverzekeringen is, na dividenduitkering aan VvAA Groep, per jaareinde 2024 gelijk aan de solvabiliteit ultimo 2023 (300%). In dit solvabiliteitspercentage is rekening gehouden met de voorgenomen dividenduitkering aan VvAA Groep van € 14,6 mln.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben na balansdatum geen materiële gebeurtenissen plaatsgevonden die conform RJ 160 noodzaken tot een bijstelling van de geconsolideerde jaarrekening van VvAA per 31 december 2024.

100 jaar VvAA

VvAA bestaat 100 jaar

Een 100-jarig bestaan is een mijlpaal om trots op te zijn. In 1924 bundelden een groep artsen de krachten om elkaar te verzekeren. Zo ontstond VvAA Vereniging, en later Groep. Van een bescheiden begin als autoverzekeraar voor artsen zijn we uitgegroeid tot een sterke partner voor zorgprofessionals in alle disciplines. Met ruim 130.000 leden en bijna 800 medewerkers zijn we een onmisbare schakel in de zorgsector. Naast onze dienstverlening aan zorgprofessionals in Nederland, zetten we ons met Amref Health Africa in voor betere gezondheidszorg in Afrika. Door te investeren in de opleiding van zorgprofessionals en het verbeteren van de toegang tot zorg, maken we samen het verschil.

Jubileumjaar 2024

In het jubileumjaar van de Vereniging hebben we onze leden volop in de schijnwerpers gezet met diverse evenementen: een kick-offsessie in januari met onze relaties, regionale bijeenkomsten met zorgprofessionals in de daaropvolgende maanden om inspirerende voorbeelden uit de zorgsector op te halen en een feestelijk jubileumcongres 'Leve de zorgprofessional' in de zomer in de Werkspoorkathedraal in Utrecht.



Vooruitblik naar 2025

Navigeren in een dynamische zorgwereld

De zorgsector is en blijft in beweging. Ook in 2025. De transitie naar een nieuw zorglandschap is stevig ingezet en onomkeerbaar. Denk aan de verdergaande regionalisering en veranderingen in de eerstelijnszorg, waarin het sociaal domein een grotere plek krijgt. Discussies over schaalvergroting, concentratie en financiering door private partijen bepalen voor een belangrijk deel de agenda. Daarnaast spelen thema's als de beschikbaarheid van geneesmiddelen en de impact van artificial intelligence op de zorg een grote rol. VvAA beweegt mee met deze veranderingen en blijft zich inzetten om zorgprofessionals te ontzorgen in dit complexe en veranderlijke zorglandschap.

Wet- en regelgeving

Ontwikkelingen in wet- en regelgeving hebben ook in 2025 grote gevolgen voor zzp'ers in de zorg. Zo brengt handhaving op de wet-DBA onzekerheid voor zorgprofessionals: hun contracten en de beschikbaarheid van zorg kunnen in het geding komen. Het IZA heeft merkbare impact op de financiering en implementatie van cruciale zorgafspraken. Ook het komend jaar volgen we deze ontwikkelingen op de voet.

Geopolitieke ontwikkelingen

De geopolitieke spanningen, die in 2024 zijn toegenomen, blijven ook in 2025 van invloed. Internationale ontwikkelingen, zoals stijgende kosten en verstoringen in logistieke ketens, raken de zorgsector en de bredere economische en maatschappelijke context. Dit heeft gevolgen voor zorgprofessionals en zorgorganisaties, en daarmee ook voor ons.

Nieuwe samenwerkingsvormen

Het oplopende personeelstekort in de zorg blijft een belangrijk aandachtspunt. Dit probleem raakt alle aspecten van de sector en legt een zware druk op onze leden en klanten. De uitstroom in de zorg is groot, en nieuwe generaties zorgprofessionals hebben andere behoeften en wensen. Tegelijkertijd ontstaan er nieuwe kansen door de eerder genoemde schaalvergroting van zorgorganisaties en de vorming van mono- en multidisciplinaire regionale samenwerkingsverbanden. Dit biedt kansen voor efficiëntere zorg en vraagt om investeringen in nieuwe structuren en technologieën. We willen hierin ondersteunen en oplossingen bieden die direct en indirect bijdragen aan het welzijn en de werkvreugde van zorgprofessionals.

Onze rol

In 2024 hebben we verschillende strategische verkenningen uitgevoerd om deze ontwikkelingen en de toekomstige positie van VvAA te onderzoeken. Met de hulp van een extern onderzoeksbureau is een grondige analyse gemaakt van de huidige dynamiek in de zorgsector. Daarbij lag de focus vooral op veranderingen die richting geven aan de toekomst van de eerstelijnszorg. Op basis van een scenarioanalyse zijn meerdere toekomstscenario's uitgewerkt. Daarnaast is er vanuit verschillende invalshoeken gekeken naar de ontwikkelingen binnen onze eigen (verzekerings) portefeuille. De inzichten uit deze analyses zijn gedeeld met het management en de belangrijkste stakeholders. Deze verkenningen en analyses vormen het fundament voor een nieuwe strategische richting en lange termijn visie. Naar verwachting wordt de besluitvorming over de strategische richting en de visie 2025-2035 in de eerste helft van 2025 afgerond.

In 2025 wordt de kern van onze verzekeringsprocessen vernieuwd met het vervangen van het verzekeringsplatform. We focussen in 2025 op het verder versterken van onze kernactiviteiten, groei in het particuliere en zakelijke segment en waarde vermeerdering van Advies en Diensten.

Zorgprofessionals met elkaar verbinden

Zo stemmen we onze bedrijfsvoering en strategische koers af op de realiteit van vandaag en morgen. We willen onze leden en het zorgveld versterken via belangenbehartiging, kennisdeling en ontwikkeling van innovatieve oplossingen.

Onze kracht ligt in het verbinden van zorgprofessionals, juist in een tijd waarin samenwerking en wendbaarheid essentieel zijn. Zo blijven we een betrouwbare partner voor onze leden, ook tijdens de uitdagingen die 2025 met zich meebrengt.



Verslag Raad van Commissarissen

2024 was in meerdere opzichten een bijzonder jaar. De wereld staat voor grote uitdagingen, zoals klimaatverandering, diverse oorlogen en andere geopolitieke spanningen die eerder toe- dan afnemen. In tal van landen werden verkiezingen gehouden. Onder deze omstandigheden bestaat Vereniging VvAA 100 jaar en daar stonden we uitgebreid bij stil.

VvAA Groep heeft een positief financieel nettoresultaat behaald. Naast de jubileumactiviteiten gaf VvAA in 2024 vooral prioriteit aan de gerichte operationele besturing van de organisatie. Speciale aandacht ging daarbij uit naar werkzaamheden die leiden tot de modernisering van de IT-systemen in het Schadedomein. Daarnaast staken we de nodige energie in wet- en regelgeving (zoals de Digital Operational Resilience Act (DORA), duurzaamheid (volgens de Europese wetgeving Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)), en een analyse van de dynamiek in de zorg, en hoe we daar effectief op kunnen inspelen. Een deel van die activiteiten loopt nog door in 2025.

Naast de uitstekende prestaties van het verzekeringsbedrijf, het rendement op de beleggingen en de verkoop van SpotOnMedics B.V., vroeg met name het Advies- en Dienstenbedrijf aandacht van de raad.

De Raad van Commissarissen (RvC) is gestart met een vernieuwde samenstelling onder voorzitterschap van Wim Henk Steenpoorte. In mei trad Raymonda Romberg formeel toe, waarmee de RvC op volle sterkte is gekomen. De samenwerking met de hoofddirectie verloopt prettig en constructief.

Samenstelling hoofddirectie

In 2024 waren er geen wijzigingen in de samenstelling van de hoofddirectie. Deze bestaat uit twee leden:

- Drs. Bart Janknegt (CEO)
- Drs. Miranda Hendriks-Muijs (CFRO)

De man-vrouwverhouding binnen de hoofddirectie is 50% man en 50% vrouw.

Samenstelling Raad van Commissarissen

Na goedkeuring van DNB benoemden we op 27 mei 2024 Raymonda Romberg tot lid van de RvC. Zij liep in 2023 een kennismakings- en inwerkprogramma door. De RvC bestaat sinds 27 mei 2024 uit deze vijf leden:

- Ing. Wim Henk Steenpoorte EMIM (voorzitter)
- Drs. Hanny Kemna
- Dr. Erica Bakkum
- Drs. Miriam Stoks-Goosensen
- Dr. Raymonda Romberg

De man-vrouwverhouding in de RvC is daarmee 20% man en 80% vrouw.

VvAA volgt de Wet op het financieel toezicht (Wft) en de EBA/ESMA-richtsnoeren voor de beoordeling van de geschiktheid van leden van het leidinggevend orgaan en medewerkers met een sleutelfunctie. Op basis van deze criteria zijn drie van de vijf commissarissen (60%) onafhankelijk.

VvAA Groep B.V. heeft geen verplichte vertegenwoordiging van werknemers en andere medewerkers in de RvC. De ondernemingsraad (OR) heeft een versterkt recht van aanbeveling voor de benoeming van een derde van het aantal leden van de RvC. Erica Bakkum is in 2018 benoemd via dit versterkt aanbevelingsrecht van de OR. Zie hoofdstuk Medezeggenschap voor meer informatie over vertegenwoordiging.

Vergaderingen RvC

In 2024 vergaderde de RvC zes keer met de hoofddirectie, waarvan één keer online en vijf keer op kantoor. De RvC besteedde in 2024 uitgebreid aandacht aan de voortgang van de implementatie van het nieuwe verzekeringsplatform. Ook de (financiële) resultaten en de stappen die we nemen om bij het advies- en dienstenbedrijf tot een financieel neutraal resultaat te komen. VvAA past de dienstverlening aan zodat jongere zorgprofessionals beter ondersteund kunnen worden. Ook daarbij is stil gestaan door de RvC.

In een apart overleg stemde de RvC in met de verkoop en overdracht van het 100% belang in SpotOnMedics B.V. Het kapitaalbeleid van VvAA Groep is na zorgvuldige afstemming met alle betrokkenen goedgekeurd. Ook de rapportages over (de voorbereiding op) de implementatie van DORA en CSRD kwamen in de vergaderingen aan de orde.

Naast de reguliere vergaderingen had de RvC in 2024 vier bijeenkomsten met de hoofddirectie en andere functionarissen. Daarin kwamen diverse strategische vraagstukken aan de orde: ontwikkelingen in de gezondheidszorg in Nederland; ontwikkelingen in de verzekeringssector; strategische opties en structuur om VvAA succesvol door te kunnen ontwikkelen.

Deze bijeenkomsten werden ook gebruikt om de verschillende profielen, competenties en vaardigheden van de raad en van de hoofddirectie naast elkaar te leggen, om zo inzicht te creëren en de onderlinge samenwerking te optimaliseren. Ook heeft de RvC mede op basis hiervan (met externe begeleiding) een toezichtvisie gevormd.

Benoemings- & Remuneratiecommissie

Tot de taken van de Benoemings- & Remuneratiecommissie behoren het uitbrengen van een voorstel voor het te voeren benoemings- en beloningsbeleid, en het opmaken van het remuneratierapport waarin we verslag doen over hoe het beloningsbeleid in het afgelopen boekjaar in de praktijk is gebracht. De Benoemings- & Remuneratiecommissie bestond in 2024 uit deze leden:

- Ing. Wim Henk Steenpoorte EMIM (voorzitter)
- Dr. Erica Bakkum

De commissie vergaderde in 2024 twee keer. In maart 2024 werden in het kader van het VvAA-beloningsbeleid de hoogste inkomens besproken. Verder is besproken het jaarlijkse beloningsonderzoek (met data over de beloningsverhouding tussen leeftijdscategorieën, mannen en vrouwen en hoogste en laagste inkomens) dat VvAA Groep heeft uitgevoerd. Het medewerkersbetrokkenheidsonderzoek is ook met de commissie besproken. De ontwikkeling van de bedrijfscultuur en het gedrag binnen VvAA kwamen ook aan de orde. In de tweede vergadering van de commissie is het voorstel goedgekeurd om de jaarlijkse identificatie van risiconemers in het kader van het beloningsbeleid te beëindigen. De commissie heeft ook het beoordelingskader voor de hoofddirectie beoordeeld en ter goedkeuring met een positief advies aan de raad voorgelegd. In het hoofdstuk Beloningsbeleid van dit verslag staat hierover meer.

Audit & Risk Committee

Tot de taken van de Audit & Risk Committee (ARC) behoren onder meer:

- Toezicht op het proces van de financiële verslaggeving
- Naleving van wet- en regelgeving
- Het functioneren van (en de relatie met) de externe accountant
- De Solvency II-sleutelfuncties (waaronder de risicomanagementfunctie, compliancefunctie, actuariële functie en internal auditfunctie)
- Beheersing van risico's

De ARC bestaat uit deze leden:

- Drs. Hanny Kemna (voorzitter)
- Ing. Wim Henk Steenpoorte EMIM
- Dr. Erica Bakkum

De ARC is in 2024 drie keer bijeengekomen. In het bijzonder stond de ARC stil bij:

- De kwartaalrapportages van VvAA Groep
- De kwartaalrapportages van de sleutelfunctiehouders
- De managementletter
- Het verslag van de externe accountant

De commissie heeft ook de besluitvorming in de RvC over het kapitaalbeleid voorbereid. Het controleplan, de ORSA, het VCP, de jaarplannen en charters van de sleutelfunctiehouders en de voortgang op een aantal specifieke thema's (Sanctiewet, Wwft, KYC) kregen bijzondere aandacht. De transitie van de aandelenbeleggingen naar een duurzamer fonds en breder de vereenvoudiging van de portefeuille (minder activa categorieën) en het extern in beheer geven van de beleggingen zijn ook in de ARC aan de orde geweest.

Melding en onafhankelijkheid

In 2024 deden de commissarissen geen melding van een mogelijk tegenstrijdig belang dat van materiële betekenis is. De commissarissen konden hun werk onafhankelijk doen.

Woord van dank

Elke dag maken de collega's van VvAA Groep het verschil. Niet alleen door wat ze doen, maar vooral door hoe ze het doen: met toewijding, veerkracht en oog voor wat écht nodig is. Dit jaar was opnieuw een jaar van verandering en kansen. De dynamische zorgmarkt vroeg om aanpassingsvermogen en visie, en het is inspirerend om te zien hoe de directie en medewerkers hierop hebben ingespeeld. Het is mooi dat VvAA een heel gezond financieel resultaat heeft behaald. De verwachtingen van onze klanten zijn hoog en we doen er alles aan om daaraan te voldoen.

Dankzij hun inzet blijven we als VvAA Groep van betekenis voor zorgprofessionals en de zorgorganisaties waarin zij werken. Dat is iets om trots op te zijn. Met deze woorden willen wij als Raad van Commissarissen onze oprechte dank uitspreken. Samen blijven we bouwen aan een toekomst waarin goede zorg voorop blijft staan. In de komende jaren gaan we invulling geven aan de visie 2025-2035 zodat VvAA blijft mee veranderen met de zorg in Nederland.

Utrecht, 2 april 2025

Raad van Commissarissen VvAA Groep B.V.
Ing. Wim Henk Steenpoorte EMIM (voorzitter)
Dr. Erica Bakkum
Drs. Hanny Kemna
Dr. Raymonda Romberg
Drs. Miriam Stoks-Goosensen



Duurzaamheids- verslag

Algemene informatie

De CSRD vraagt van bedrijven om de lezer van het jaarverslag inzicht te geven hoe de onderneming in elkaar zit. Dit helpt belanghebbenden om te zien hoe onze activiteiten verschillende milieu- en sociale impacts genereren en om te begrijpen waar risico's en kansen zich bevinden.

We zijn de stem en steun van zorgprofessionals in Nederland. We verbinden en vertegenwoordigen onze leden en bieden praktische oplossingen aan zorgprofessionals of de organisaties waarvoor zij werken. Dit kunnen we alleen realiseren dankzij onze toegewijde collega's. (zie voor aantallen het waardecreatiemodel en voor meer informatie het hoofdstuk [Gedreven en gezonde collega's](#)).

Aan het begin van het jaarverslag staan onze missie, visie en merkwwaarden beschreven. De onderlinge verbanden tussen onze strategie, ons businessmodel en onze waardeketen illustreren we in ons waardecreatie-model (figuur 1), de waardeketenweergave (figuur 5) en de connectiviteitstabel (tabel 8).

ESG in dit verslag in relatie tot de CSRD

In 2024 trof VvAA Groep voorbereidingen om over 2025 te rapporteren in overeenstemming met de Europese wetgeving Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) en de onderliggende European Sustainability Reporting Standards (ESRS). Wij erkennen het belang van duurzaamheid en transparantie, waar deze standaarden een belangrijk instrument vormen. We hebben besloten om in 2024 zoveel mogelijk van de benodigde informatie te verzamelen en een deel daarvan te publiceren. Zo kunnen we onze stakeholders nu en in de toekomst informeren.

Beperkingen van dit verslag:

- Op dit moment kunnen wij nog niet volledig aan alle toekomstige eisen voldoen. We blijven ons inspannen om daaraan op tijd te voldoen, rekening houdend met de gefaseerde invoering van bepaalde eisen.
- ESG-verslaglegging is nog volop in ontwikkeling, zowel in de wetgeving, de sector als binnen onze organisatie. Daarnaast werken we aan een aanscherping van de strategie. Dit zorgt ervoor dat we in 2025 wijzigingen verwachten op bepaalde onderwerpen of nuances aanbrengen.

Waardeketen

Upstream

Onze upstream waardeketen bestaat uit leveranciers van producten en diensten. Dit zijn onder andere partijen als ICT-leveranciers, adviseurs, verhuur- en lease-maatschappijen.

Eigen bedrijfsvoering

Onze eigen bedrijfsactiviteiten bestaan uit verzekeren, advisering en fiscale en juridische dienstverlening en het vertegenwoordigen van de stem van zorgprofessionals in het publieke debat.

Onze operationele collega's worden daarbij ondersteund door verschillende staffuncties zoals HR, ICT, inkoop & facilitair, Finance en Risk & Compliance. Ook voert VvAA zelf haar Marketing en Sales activiteiten uit.

Downstream

Individuele zorgprofessionals en de organisaties waarvoor zij werken maken gebruik van onze producten en diensten. We beleggen ons eigen vermogen en het geld dat we niet meteen gebruiken voor onder meer het betalen van kosten, het uitkeren van schades en het doen van investeringen. Onze beleggingen bestaan uit een aandelenfonds, een huurwoningfonds, hypotheekfondsen, obligaties en een geldmarktfonds.

Significante sectoren

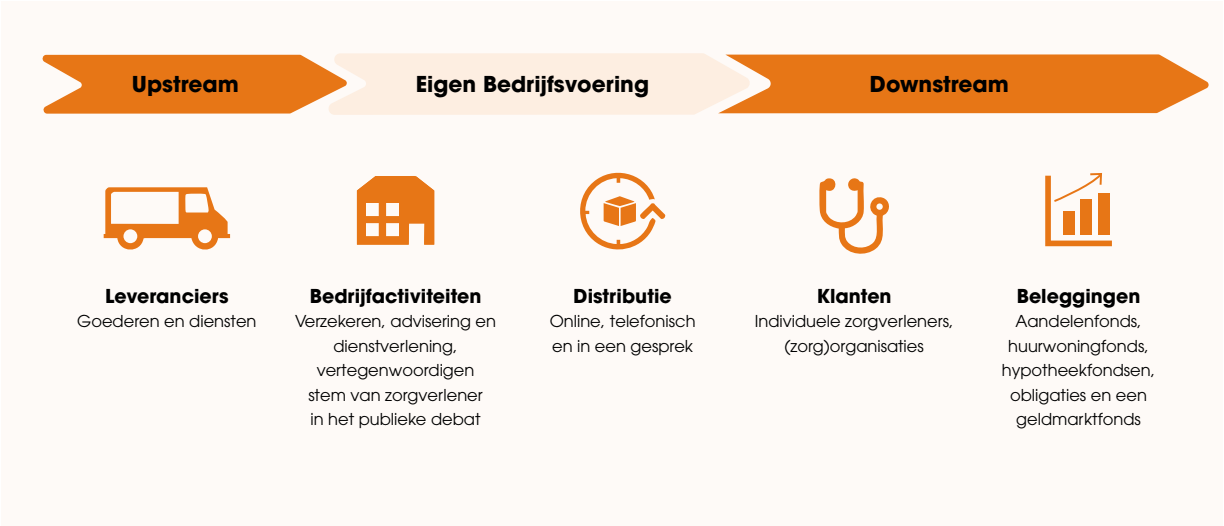
VvAA is actief in de financiële dienstverlening. Voor de Sector codes (NACE) verwijzen we naar onderstaande tabel. Wij verlenen deze diensten hoofdzakelijk aan de sector gezondheidszorg en medische units van niet-medische organisaties zoals de eerder genoemde (top) sportorganisaties. De materiële duurzaamheidsaspecten van de activiteiten in deze sectoren komen aan bod in de rapportage over de materiële thema's. Voor een opsplitsing van de opbrengsten verwijzen wij naar de Segmenten van resultaten in de jaarrekening.

Bedrijfsonderdeel	NACE code
Groep	6420
Schade	65121
VBC	69202 / 69209 / 69204 / 69102
FEAB	66193 / 7810
O&T	85592
Accello	69209
Investments	64301

6 Nace codes significante sectoren

Beleggingen

VvAA participeert via beleggingen in een *low carbon* aandelenfonds met bedrijven met relatief goede ESG-scores. Een beperkt deel van de bedrijven binnen dit fonds zijn (voor een deel¹) actief in de sector fossiele brandstoffen (kolen, olie en gas). Op volgorde van omvang in het aandelenfonds kun je denken aan groot-handels & supermarkten, nutsbedrijven en olie- en gasbedrijven. De dividendopbrengsten die daarmee samenhangen in 2024 bedroegen 35 duizend euro².



5 Waardeketenweergave 2024

¹ Dit zijn bedrijven die een minimum aan inkomsten genereren uit steenkool en bruinkool (≥1%), uit oliebrandstoffen (≥10%) en uit gasvormige brandstoffen (≥50%), conformvoetmoot 16 uit 'Rapportage-eis SBM-1'

² We hebben hiervoor het percentage van deze bedrijven binnen het aandelenfonds gebruikt.

Stakeholderdialogoog

Wij onderscheiden vijf groepen stakeholders: leden/klanten, aandeelhouder, medewerkers, partners en de maatschappij. De tabel toont hun wederzijdse impact op ons businessmodel, evenals de dialoogonderwerpen, methoden en frequentie. De volwassenheid van de dialoog over ESG en het reactievermogen variëren per onderwerp.

	Wie zijn onze stakeholders? En wat is onze impact?	Wat is hun impact op ons businessmodel?	Wat is er besproken?	Hoe zijn we in gesprek?	Hoe vaak?
Leden/Klanten	Leden, individuele en zakelijke klanten VvAA is een collectief van, voor en door ruim 130.000 zorgprofessionals. VvAA biedt passende oplossingen aan hen en hun organisaties, gericht op ondernemerschap en carrièremijlpalen. Zo helpen wij hen hun vak autonoom, bevlogen en met vakmanschap uit te oefenen.	De behoeften van zorgprofessionals en hun organisaties sturen onze productontwikkeling, dienstverlening en innovatie. Klanttevredenheid/loyaliteit hebben impact op onze omzet en reputatie. VvAA Groep is een dienst-verlener zonder streven naar winstmaximalisatie. De winst zet VvAA in om te investeren t.b.v. leden en om de eigen langetermijncontinuïteit te waarborgen.	De service van VvAA, de kwaliteit van producten en diensten, prijs/kwaliteit, het vertrouwen in VvAA, actuele thema’s (ondernemerschap, carrière-mijlpalen, wet- en regelgeving etc).	rNPS en eNPS, klantsignalen, klachten, (advies) gesprekken, klantonderzoek, website, nieuws-brieven, social media, evenementen, webinars, jaarverslag.	Dagelijks
Medewerkers	Medewerkers Onze collega’s zijn het hart van VvAA. Leden/klanten ontzorgen kan alleen in een diverse organisatie met betrokken, bewaarde collega’s die goed in hun vel zitten. Arbeidsvoorwaarden, werkomstandigheden en bedrijfscultuur hebben impact op hun welzijn en werkgeluk.	Medewerkers zijn cruciaal voor de operationele uitvoering van strategische doelen. Hun expertise en betrokkenheid zorgt voor hoge servicekwaliteit. Zij creëren waarde via efficiënte processen, klantgerichte oplossingen en een cultuur van vertrouwen en integriteit.	Persoonlijke ontwikkeling, diversiteit en inclusie, vitaliteit, baanzekerheid, duurzaamheid, strategie, productontwikkeling, innovatie.	Dagelijkse leiding, leidinggevendende bijeenkomsten, Medewerkersbetrokkenheidsonderzoek (eNPS), OR, intranet, intern journaal, lunch waarbij mede-werkers in gesprek gaan met hoofddirectie.	Dagelijks
Aandeelhouder	Vereniging VvAA Leden vormen het fundament van ons bestaan, omdat het (in potentie) klanten zijn. Het bestuur van de Vereniging vertegenwoordigt de leden. De Groep vertegenwoordigt aandeelhouderswaarde voor de Vereniging en zorgt voor goede producten en dienstverlening t.b.v. de leden.	De Vereniging houdt alle aandelen in de Groep (naast één prioriteitsaandeel in de Stichting Prioriteit). De Vereniging bewaakt mede de langetermijnwaardecreatie van de Groep. Omdat de Vereniging en Groep beide verantwoor-delijk zijn voor de reputatie van het merk heeft het succes van de Vereniging invloed op de resultaten van de Groep.	Strategie van VvAA Groep en Vereniging, merk, dividendbeleid, kapitaalpositie, verkoop Spot-OnMedics, duurzaamheid.	Voorzittersoverleg (samen met voorzitter RvC) Algemene vergadering van Aandeelhouders (AVA)	1x per kwartaal 1x per jaar
Partners	Vereniging VvAA VvAA is een krachtig collectief van, voor en door ruim 130.000 zorgprofessionals. VvAA Groep en Vereniging VvAA delen het merk VvAA en zijn verantwoordelijk voor de reputatie. Het lidmaatschap geeft zorgprofessionals toegang tot producten en diensten van de Groep.	Het bestuur van de Vereniging vertegenwoordigt haar leden en is voor Groep kennispartner. Gezamenlijk zijn Vereniging en Groep stem en steun van zorgverlenend Nederland. Door beroepsgroepoverstijgende thema’s op te pakken en daar oplossingen bij te bieden versterken we elkaar.	Strategie van VvAA Groep en Vereniging VvAA, merk, stem en steun, toetreding nieuwe bestuurs-voorzitters, vervanging schadeplatform, jubileum, duurzaamheid, samenwerking/SLA en andere strategische/tactische/operationele zaken.	Uitvoerend comité Voorzittersoverleg (samen met voorzitter RvC) Groepsoverleg / Verenigingsoverleg	1x per 6 weken 1x per kwartaal 4x per jaar
	Samenwerkingsverbanden zorg Samenwerkingspartners ondersteunen ons bij kennisdeling, innovatie en sectorbrede belangenbehartiging. Systeempartijen in de zorg zoals NZA, IGJ en zorgverze-keraars ondersteunen ons bij kennisdeling. We bieden beroepsorganisaties kennis en voordelen ten behoeve van hun achterban.	Deze partners versterken de professionaliteit, promoten ons bij hun achterban en helpen bij het ontwikkelen van oplossingen voor gezamenlijke uitdagingen, zoals wetgeving of maatschappelijk vertrouwen.	Met beroepsorganisaties bespreekt VvAA aandachtspunten voor zorgprofessionals die lid/klant zijn bij VvAA en aangesloten bij een beroepsorganisatie, bijv: wetgeving, actuele thema’s etc. Doel is informatieuitwisseling en gezamenlijke stellingname in het maatschappelijk debat. Zie ook de connectiviteitsmatrix.	Bestuurlijk overleg met nagenoeg alle beroeps-organisaties met Groep en Vereniging. Tactisch en operationeel overleg.	1-2x per jaar, tactisch en operationeel vaker

Stakeholderdialogoog (vervolg)

	Wie zijn onze stakeholders? En wat is onze impact?	Wat is hun impact op ons businessmodel?	Wat is er besproken?	Hoe zijn we in gesprek?	Hoe vaak?
Partners	Productpartners Productpartners spelen een essentiële rol in het ontwikkelen en aanbieden van producten in aanvulling op onze eigen producten en diensten, zodat wij een totaalaanbod kunnen bieden aan onze klanten. Wij helpen de partners met inzicht in de behoefte van de eindklanten en het verder verbeteren van hun aanbod en dienstverlening.	Het kunnen bieden van een totaalaanbod versterkt de concurrentiepositie van VvAA en helpt om snel in te spelen op veranderende marktomstandigheden. Het stelt ons in staat om gedurende het hele proces van advies tot bemiddeling een optimale klantbeleving te realiseren.	Actueel houden van de dienstverlening en het aanbod van partners is nodig om te voorzien in de behoefte van onze organisatie en onze klanten. Hierbij is ESG steeds vaker onderwerp van gesprek (Schadeherstel, AOV, Pensioen en Verzuim).	Strategisch, tactisch en operationeel overleg binnen FEAB en waar opportuun hoofddirectie VvAA	Minimaal 1x per jaar op directieniveau, tactisch/operationeel vaker.
Planners	Leveranciers Leveranciers ondersteunen onze operationele/strategische activiteiten met goederen en diensten, zoals IT, personele diensten, consultancy. Ze dragen bij aan efficiëntie, compliance en innovatie. Hierdoor kan VvAA haar activiteiten uitvoeren.	Betrouwbare en duurzame leveranciers versterken de waardecreatie door kostenbeheersing en verhoogde kwaliteit en impact.	Kwaliteit van dienstverlening van leveranciers. Met name met ICT-leveranciers o.a. over SLA's en partners voor flexibele schil van medewerkers.	Strategisch, tactisch en operationeel overleg.	2x per jaar met de grootste dienstverleners, tactisch/operationeel vaker
	Samenwerkingsverbanden financiële sector Samenwerkingspartners, zoals Verbond van Verzekeraars en Adfiz, ondersteunen ons door kennisdeling, innovatie en sectorbrede belangenbehartiging. We delen ook onze kennis en standpunten.	Vanuit deze verbanden worden keuzes gemaakt in het belang van de sector. Deze hebben een positieve impact op de reputatie en het vertrouwen in de financiële sector, innovatie, kennisontwikkeling, compliance en duurzaamheid.	O.a. ESG, wet- en regelgeving, digitalisering, AI, diversiteit en inclusie, duurzaam beleggen/schadeherstel, verzekeraarbaarheid, provisietransparantie.	Op strategisch, tactisch en operationeel niveau via bijeenkomsten en één-op-één contact, evenementen, webinars en nieuwsbrieven.	1-2x per jaar, tactisch/operationeel vaker
Maatschappij	Interne en externe toezichthouders/keurende instanties Toezichthouders, zoals de RvC, DNB en AFM, bewaken de stabiliteit en integriteit van VvAA Groep en de sector. Andere, zoals Eiopa, Orde van Advocaten, KiFid, Keurmerk klantgericht verzekeren, nationaal keurmerk letselschade etc.	Door te voldoen aan hun eisen waarborgt VvAA de financiële gezondheid, risicobeheer en naleving van regelgeving. Dit versterkt het vertrouwen van leden/klanten en het algemene vertrouwen in de sector.	RvC: Prestaties over de volledige breedte (zie jaarverslag RvC), met speciale aandacht voor het schadeplatform en Advies & Diensten DNB: governance, risicobeheersing en solvabiliteit, integere en beheerste bedrijfsvoering, klimaatrisico's in de ORSA. AFM: Klachtenbeheer. Risico's, kwaliteit, omvang van activiteiten.	RvC: vergaderingen met HD, Direct Reports en sleutelfunctionarissen, mail en telefonisch. DNB: Uitvragen, evenementen, nieuwsbrieven, mail, telefonisch. AFM: Klachtenuitvraag, marktmonitoringsuitvraag, nieuwsbrieven.	RVC: 6/7x per jaar vergadering, daarnaast geregeld contact DNB: n.a.v. uitvragen of vanuit VvAA AFM: uitvragen 1x per jaar
	Beleidsmakers VvAA levert een indirecte bijdrage aan coalities over politieke thema's. Doel: positieve verandering voor zorgprofessionals. O.a. ministeries van VWS en SZW zijn belangrijke stakeholders.	Beleidsvoornemens kunnen een directe negatieve invloed hebben op de organisatie en daarmee op onze omzet gekoppeld aan product en dienstverlening. Ook de effectiviteit van onze activiteiten in het kader van indirecte invloed kan gevolgen hebben op de omzet en reputatie van VvAA.	De impact op kleine praktijkhouders van de WTZA. De gevolgen en uitwerking van het IZA. De onduidelijkheid rondom en de mogelijk schadelijke gevolgen (continuïteit van zorg) van de vernieuwde ZZP-wetgeving.	Via samenwerking in eerstelijnscoalities laten we ons geluid horen richting beleidsmakers. We zijn ook met partijen in gesprek die bezig zijn met de realisatie van het IZA.	Regelmatig tactisch/operationeel overleg
	Maatschappij / Toekomstige generaties / Natuur VvAA draagt bij aan de toekomst door producten en beleggingen te richten op duurzaamheid. Denk aan duurzame beleggingen en productontwikkeling gericht op veranderingen in zorg of klimaat.	Deze focus ondersteunt waardecreatie op lange termijn voor toekomstige generaties en versterkt de maatschappelijke positie van VvAA.	Amref Health Africa: Hoe wij met de Vereniging en leden, kunnen bijdragen aan (zorgverleners in) gezond en sterk Afrika. NGO's: verantwoord investeren, aandacht voor social, rol verzekeraars in herstel van door rampen getroffen gemeenschappen.	Strategisch, tactisch en operationeel overleg. Afvaardiging van NGO's en maatschappelijke organisaties tijdens stakeholderengagementsessie van Verbond van Verzekeraars.	1x per jaar evaluatie op directieniveau, tactisch en operationeel vaker Eenmalige organisatie

Materiële thema's

De CSRD introduceerde het begrip dubbele materialiteitsanalyse (DMA). Met de DMA maken we inzichtelijk hoe groot de impact van ESG-thema's is op het financiële succes van VvAA én op welke onderwerpen VvAA een grote impact heeft. Zo kan VvAA bepalen hoe zij haar maatschappelijke relevantie kan versterken en sturen op een positieve impact op de ESG-thema's. Ook zorgt het voor meer transparantie in het gesprek met onze stakeholders.

Daarom is in 2023 het proces gestart om de materialiteitsmatrix van VvAA nader aan te scherpen, naar een DMA. In 2024 is dit proces afgerond en zijn we ons gaan verdiepen in de materiële *'impacts, risks and opportunities'* (IRO's) voor de ESG-rapportage. In onze connectiviteitstabel (tabel 8) zijn de materiële thema's en de IRO's opgenomen. Daarbij maken we ook inzichtelijk wat de relatie of impact van de materiële thema's is op onze strategie, stakeholders, de waardeketen en of we daar al duurzaamheidsdoelstellingen aan hebben gekoppeld. In de ESG-rapportage over de materiële thema's gaan we in op de belangrijkste uitdagingen.

Toelichting op vaststelling 2024

In de loop van 2023 zijn de duurzaamheidsthema's in kaart gebracht aan de hand van CSRD-wetgeving, gesprekken met interne stakeholders, vergelijking met branche-genoten en op basis van de strategie van VvAA. Deze thema's zijn gescoord tijdens een interne consultatie, op potentiële negatieve en positieve impact en op financiële risico's en kans die voortvloeien uit de eigen bedrijfsvoering, upstream-en downstream activiteiten. Daarna is er een drempelwaarde op elke impact toegepast om te komen tot de materiële thema's.

Deze thema's zijn besproken met het senior management van VvAA en eind 2023 gevalideerd door de interne Stuurgroep Duurzaamheid. De afdelingen Internal Audit en Risk & Compliance hebben meegekeken naar het doorlopen proces. Begin 2024 zijn deze ter goedkeuring voorgelegd aan de hoofddirectie. Tot slot is ook de RvC geconsulteerd.

Beperkingen

De analyse is met interne stakeholders uitgevoerd die geregeld in contact staan met externe stakeholders. De input van externe stakeholders, zoals klanten, toezicht-houders en maatschappelijke organisaties is dus alleen indirect meegenomen.

Met de kennis van nu zouden we de IRO's veel eerder in het traject opstellen, zodat deze meegaan in het proces van consultatie en goedkeuring en een duidelijkere inhoudelijke richting geven.

Verwachte herziening materiële thema's

Gedurende 2024 zijn er nieuwe inzichten naar voren gekomen merken we dat er in het veld steeds meer consensus ontstaat over het proces. Ons proces kan een update gebruiken. Daarom hebben we eind 2024 de huidige DMA onder de loep genomen en zullen we in 2025 op basis van die vernieuwde inzichten een aan-scherping doen. Hierdoor kunnen de materiële thema's de beschreven IRO's wijzigen.



Connectiviteitstabel

Beschrijving materiele thema en impact	Link met onze visie en strategie	Waardeketen	Impact op stakeholders	Impact materialiteit	Financiële materialiteit	Hoe wij de voortgang op dit thema meten	Doelstelling	Resultaat (2024)	Toelichting jaarverslag
Duurzame beleggingen en rendementsontwikkelingen In haar beleggingsbeleid houdt VvAA rekening met de impact op mens en milieu, met inachtneming van de risicoacceptatie en rendementseisen, zodat we beloftes aan klanten kunnen blijven nakomen. Onze beleggingsportefeuille is niet klimaatneutraal, waarmee er nog negatieve impact is op het klimaat. VvAA draagt positief bij aan klimaatmitigatie en -adaptatie, onder meer door te investeren in een huurwoningenfonds dat actief werkt aan het verduurzamen van huurwoningen in Nederland. VvAA loopt een risico doordat sommige beleggingen direct getroffen kunnen worden door fysieke klimaatveranderingen. Ook kan er waardeverlies ontstaan als de markt verschuift naar CO₂-neutrale investeringen.		Downstream	Partners Maatschappij Leden/klanten Aandeelhouder	Negatief Positief	Risico	We meten de CO ₂ -uitstoot.	Doelstellingen en KPI's zijn in ontwikkeling.	16.921 ton CO ₂ Scope 1+2 uitstoot die samenhangt met € 463 mln aan marktwaarde beleggingen waarvan we voet-afdrukgegevens beschikbaar hebben	Hoofdstuk Maatschappelijk verantwoord beleggen en hoofdstuk Klimaatimpact belegginge
Duurzame interne bedrijfsvoering VvAA streeft ernaar haar negatieve impact op het klimaat te verminderen (klimaatmitigatie) door in haar interne bedrijfsvoering (gebouwen, en woon-werk en zakelijke reisbewegingen) steeds nieuwe maatregelen te treffen om de CO₂-uitstoot te reduceren. Toewerken naar een klimaatneutrale bedrijfsvoering vraagt mogelijk grote investeringen.		Upstream, Eigen bedrijfsvoering, Downstream	Partners Medewerkers Maatschappij	Negatief	Risico	We meten de CO ₂ -uitstoot.	Doelstellingen en KPI's zijn in ontwikkeling.	693 ton CO ₂ Scope 1+2+3	Hoofdstuk Verduurzaming bedrijfsvoering
Duurzame producten en diensten VvAA zet in op het aanpassen van het producten- en dienstenaanbod om de negatieve impact op het klimaat te reduceren (klimaatmitigatie), om het gebruik van grondstoffen te verminderen en het aanbod aan te passen aan het veranderende klimaat (klimaatadaptatie). Het gaat om het verminderen van de impact van de zorg, de impact van het leven van de zorgprofessional (wonen, autorijden, vakanties, etc.) en om duurzaam schadeherstel. Er is een risico dat herverzekeraars VvAA een negatieve ESG-score geven vanwege haar rol als dienstverlener voor de zorg. Daarnaast is er een risico's dat de schadelast toeneemt doordat er door klimaatverandering naar verwachting vaker en hogere schades ontstaan. VvAA zal hier haar producten op aanpassen en klanten ondersteunen bij adaptatie. VvAA loopt bovendien een concurrentierisico door achter te blijven met het ontwikkelen en aanbieden van duurzame producten en diensten. En er liggen kansen voor kostenbesparing door anders met grondstoffen om te gaan bij schadeherstel.	Excellente service Focus op onderscheidende activiteiten en integrale proposities Groei in doelgroepen 	Downstream	Leden/klanten Partners Medewerkers Maatschappij	Negatief	Risico Kans	We zoeken de samenwerking bij het ontwikkelen van meet-methodieken.	Doelstellingen en KPI's zijn in ontwikkeling.	Nog geen 0-meting mogelijk	Hoofdstuk Klimaatimpact producten en diensten en hoofdstuk Materiaalgebruik producten en diensten

Connectiviteitstabel (vervolg)

Beschrijving materiele thema en impact	Link met onze visie en strategie	Waardeketen	Impact op stakeholders	Impact materialiteit	Financiële materialiteit	Hoe wij de voortgang op dit thema meten	Doelstelling	Resultaat (2024)	Toelichting jaarverslag
Zeker en betrokken collega's We bieden onze collega's graag zekerheid en stabiliteit in de arbeidsrelatie en faciliteren de dialoog, waardoor werknemers zich gewaardeerd en gehoord voelen.	Gedreven en gezonde collega's	Eigen bedrijfsvoering	Medewerkers	Positief	n.b.	Score in het jaarlijkse medewerkersbetrokkenheidsonderzoek op het onderwerp 'betrokkenheid' meten we aan de hand van een eNPS score en een VvAA rapportcijfer.	eNPS score +20 VvAA rapportcijfer 7,5	eNPS 9 Rapportcijfer VvAA 7,7	Hoofdstuk Gedreven en gezonde collega's
Vitale en gelukkige collega's Voor een goede werk-privé-balans zet VvAA in op flexibele werktijden, hybride werken en het gebruik maken van de verlofmogelijkheden. Hierdoor, en door diverse vitaliteitsactiviteiten te bieden, kunnen collega's gelukkig zijn en mentaal en fysiek zo gezond mogelijk zijn en blijven. Dit voorkomt uitval en komt de productiviteit voor de organisatie ten goede.	Gedreven en gezonde collega's 	Eigen bedrijfsvoering	Medewerkers Maatschappij	Positief	Kans	Percentage ziekteverzuim; Score in het jaarlijkse medewerkersbetrokkenheidsonderzoek op het onderwerp 'welbevinden'.	Lager of gelijk a 4,4% Score 75%	5,4% 76%	Hoofdstuk Gedreven en gezonde collega's
Diversiteit en inclusiviteit VvAA werkt aan een organisatie die onze samenleving weerspiegelt. We vinden dat iedereen zich veilig en gerespecteerd moet voelen. We werken aan een inclusieve werkomgeving en een organisatie die onze samenleving weerspiegelt, waardoor iedere (potentiële) werknemer gelijke kansen krijgt en zich veilig en gerespecteerd voelt.	Gedreven en gezonde collega's 	Eigen bedrijfsvoering	Medewerkers Maatschappij	(Potentieel) positief	n.b.	Percentage vrouwen bestuurs-, leidinggevende en toezichthoudende organen; Deelnamegraad aan de leidinggevenden workshops 2025.	40% 100%	53% NVT	Hoofdstuk Gedreven en gezonde collega's
Duurzame inzetbaarheid We stellen onze collega's in staat zich continu te blijven ontwikkelen, waardoor ze kunnen excelleren in hun vak en werken aan hun carrièreperspectieven. Hiermee zijn zij ook beter in staat om een positieve bijdrage te leveren aan de bedrijfsprestaties.	Gedreven en gezonde collega's 	Eigen bedrijfsvoering	Medewerkers Leden/klanten	Positief	Kans	Percentage collega's met een actief groeiplan (2 jaar) Percentage benut opleidingsbudget	80% van de medewerkers 90% van het budget	41% mannen - 44% vrouwen met een actief groeiplan 100% budget	Hoofdstuk Gedreven en gezonde collega's

Connectiviteitstabel (vervolg)

Beschrijving materiele thema en impact	Link met onze visie en strategie	Waardeketen	Impact op stakeholders	Impact materialiteit	Financiële materialiteit	Hoe wij de voortgang op dit thema meten	Doelstelling	Resultaat (2024)	Toelichting jaarverslag
Steun zorgprofessionals Het is voor onze klanten belang dat ze worden voorzien van advies en informatie over voor hun relevante en actuele onderwerpen die raken aan onze producten en dienstenverlening. Hiermee voorziet VvAA in de behoefte van de zorgprofessional om een compleet beeld te krijgen en een weloverwogen keuze te maken voor een bepaalde richting en of daar producten en diensten bij nodig zijn. Daarbij leveren onze collega's excellente service om de zorgprofessionals zo veel mogelijke ontzorgen. Zo kunnen zij zich richten op hun primaire taak: het verlenen van passende zorg. Als VvAA dit succesvol doet leidt dit tot betere klanttevredenheid en liggen er groeikansen voor de organisatie en kansen om ons te onderscheiden van de concurrenten.	Excellente service Focus op onderscheidende activiteiten en integrale proposities Groei in doelgroepen 	Downstream	Leden/klanten Partners Maatschappij Aandeelhouder	(potentieel) positief	Kans	VvAA legt in haar strategie de focus op onverslaanbare klanttevredenheid. We meten dit aan de hand van de Net promoter score (NPS)	NPS 10+	15	Hoofdstuk Steun zorgprofessionals
Stem zorgprofessionals VvAA maakt (potentiële) positieve impact met haar activiteiten in de vorm van een indirecte politieke bijdrage aan coalities over politieke thema's waardoor er verandering optreedt op belangrijke thema's voor zorgprofessionals. Dit doet VvAA in samenwerking met Vereniging VvAA en vaak ook met ander partijen in de zorg zoals broepsorganisaties.	Excellente service Focus op onderscheidende activiteiten en integrale proposities Groei in doelgroepen 	Downstream	Leden/klanten Partners Maatschappij Aandeelhouder	(Potentieel) positief	n.b.	n.b.	n.b.	n.b.	Hoofdstuk Stem zorgprofessionals
Informatiebeveiliging Informatiebeveiliging beschermt informatie en informatiesystemen tegen een breed scala aan bedreigingen. VvAA loopt financieel risico als informatiebeveiliging faalt, waardoor imagoschade kan ontstaan als gevolg van een datalek, cyberincident of wanneer bedrijfskritische processen stilvallen. Dit resulteert in verlies van bestaande en nieuwe inkomsten, doordat leden of klanten voor een andere partij kiezen of opzeggen en/of medewerkers VvAA verlaten.	Excellente service	Eigen bedrijfsvoering, Downstream	Leden/klanten Medewerkers Partners Maatschappij	n.b.	Risico	De risico's worden beheerst in het daarvoor ingerichte beheersproces.	We hebben beleid op dit onderwerp. Het beleid zo goed mogelijk uitvoeren is de doelstelling.	n.b.	Hoofdstuk Informatiebeveiliging

Governance

Taken en verantwoordelijkheden duurzaamheids-thema's

De hoofddirectie is verantwoordelijk voor het vaststellen van de duurzaamheidsstrategie. De verantwoordelijkheid voor de uitvoering van de strategie, het opstellen van de duurzaamheidsdoelstellingen en het duurzaamheidsbeleid is belegd bij de diverse bedrijfsonderdelen binnen VvAA. De RvC houdt toezicht op de strategie en de gekozen duurzaamheidsdoelstellingen, adviseert en ondersteunt de hoofddirectie en houdt toezicht op de resultaten van de duurzaamheidsdoelstellingen.

Om regie te houden over duurzaamheid en het binnen de organisatie te verankeren, is duurzaamheid ondergebracht in een projectorganisatie. Bart Janknegt (CEO) is binnen de hoofddirectie portefeuillehouder voor duurzaamheid. Er is een ‘Stuurgroep Duurzaamheid’ en een ‘Kernteam Duurzaamheid’ opgericht. De Stuurgroep Duurzaamheid bestaat uit verschillende senior managers van VvAA (Corporate Communicatie, Bedrijfsjuridische zaken, Finance, HR, Facilitair & ICT en Sales & Services), ondersteund door de Manager Duurzaamheid, en is verantwoordelijk voor het opstellen en de uitvoering van strategie, beleid en doelstellingen. In het Kernteam zitten vertegenwoordigers uit verschillende bedrijfs-onderdelen (Business control, Finance en Juridische zaken). Het Kernteam stemt af met de betrokken collega's inclusief de senior managers van de bedrijfsonderdelen waar de uitvoering van de strategie, het opstellen van de duurzaamheidsdoelstellingen en het duurzaamheids-beleid is ondergebracht. Het Kernteam Duurzaamheid monitort de voortgang en rapporteert hierover aan de Manager Duurzaamheid. Die bespreekt maandelijks de voortgang met de Stuurgroep, onze projectorganisatie en de hoofddirectie.

Informatie over en omgang met duurzaamheids-thema's

Afgelopen jaar stond in het teken van het verdiepen van de materiële duurzaamheidsthema's. Over een aantal thema's wordt al langer intern en extern gerapporteerd, naar aanleiding van de uitkomsten van de DMA zijn daar onderwerpen bijgekomen. De Stuurgroep (maandelijks), de hoofddirectie (maandelijks) en de RvC (jaarlijks) zijn dit jaar meegenomen in de inzichten rondom de thema's en de voorbereidende stappen om zowel intern als extern te kunnen rapporteren op duurzaamheidsthema's. Doelstelling is om dat in 2025 zoveel mogelijk op te nemen in bestaande interne en externe rapportagestructuren. Hierdoor zijn de bestuurs-, leidinggevende en toezichthoudende organen in staat de voortgang te monitoren en wordt duurzaamheid een integraal onderdeel van de besluitvorming en aansturing.

Permanente educatie & toegang tot kennis

Voor leden van de Raad van Commissarissen en statutair bestuurders van VvAA is permanente educatie beschikbaar via een jaarlijks programma dat is ontwikkeld door Nyenrode en het Verbond van Verzekeraars. ESG kwam ook aan de orde in deze programma's. Omdat de modules zijn toegespitst op de sector, is een groot deel van de opgedane kennis toegespitst op de impacts, risico's en kansen (IRO's) van verzekeraars en daarmee relevant voor VvAA. Daarnaast worden ook separate sessies georganiseerd, in 2024 onder ander op het gebied van artificial intelligence, de implementatie van DORA en actuariële vraagstukken. Begin 2025 staat zo'n sessie gepland over duurzaamheid. Commissarissen volgen daarnaast op eigen initiatief ook opleidingen en cursussen aan verschillende instituten, zoals TIAS.

Voor meer gespecialiseerde kennis en expertise op het gebied van duurzaamheid kunnen de leden van de hoofddirectie en de RvC ook een beroep doen op de medewerkers binnen het Kernteam Duurzaamheid en de Stuurgroep Duurzaamheid die verantwoordelijk zijn voor duurzaamheidszaken. Ook doet VvAA regelmatig een beroep op de kennis van gespecialiseerde adviseurs op het gebied van duurzaamheid.

Integratie van duurzaamheidsprestaties in beloningsregelingen

VvAA kent geen beloningsregelingen die aan duurzaamheidsthema's zijn gekoppeld voor leden van de bestuurs-, leidinggevende en toezichthoudende organen. Het beloningsbeleid van VvAA is voor iedereen bewust prikkelarm. In het hoofdstuk Beloningsbeleid van dit jaarverslag is hierover meer te lezen.

Due-diligenceverklaring

Onze ESG due diligence is in ontwikkeling dus nog niet volledig uitgewerkt, geïmplementeerd en geïntegreerd in onze governance, onze strategie en ons businessmodel. In de betreffende paragrafen komt due dilligence aan de orde, maar is nog niet expliciet benoemd en volledig beschreven. Wij streven naar een verdere integratie van due diligence.

Alinea's in de duurzaamheidsverklaring	
Kernelementen van due diligence	
A) Due diligence integreren in governance, strategie en businessmodel	
Materiële thema's	pagina 46
Connectiviteitstabel	pagina 48 - 53
Governance	pagina 54 - 55
Beloningsbeleid	pagina 86 - 87
B) Getroffen stakeholders betrekken bij alle belangrijke stappen van de due diligence	
Stakeholderdialoog	pagina 42 - 45
Governance	pagina 54 - 55
Medezeggenschap en dialoog met medewerkers	pagina 84 - 85
Materiële thema's	pagina 46
C) Negatieve impacts in kaart brengen en beoordelen	
Materiële thema's	pagina 46
Connectiviteitstabel	pagina 48 - 53
Klimaatrisico's	pagina 63 - 65
Klimaatimpact producten en diensten	pagina 71
D) Maatregelen nemen om die negatieve impacts aan te pakken	
Klimaatimpact beleggingen	pagina 67
Verduurzaming bedrijfsvoering	pagina 68 - 70
Materiaalgebruik producten en diensten	pagina 73
Steun zorgprofessionals	pagina 88 - 90
Medezeggenschap en dialoog met medewerkers	pagina 84 - 85
Compliance & integriteit	pagina 96
E) De effectiviteit van deze inspanningen monitoren en daarover communiceren	
Risicobeheersing en interne controles voor duurzaamheidsrapportage	pagina 56
Medezeggenschap en dialoog met medewerkers	pagina 84
Steun zorgprofessionals	pagina 61

Risicobeheersing en interne controles voor duurzaamheidsrapportage

Belangrijkste kenmerken van het systeem voor risicobeheersing

De processen voor de duurzaamheidsrapportage zijn gebaseerd op de bij de CSRD horende European Sustainability Reporting Standards (ESRS). Zoals hierboven beschreven is duurzaamheid ondergebracht in een projectorganisatie. Daar is het proces voor risicobeheersing en interne controle t.a.v. de juistheid en volledigheid van de duurzaamheidsrapportage belegd. Controle van brondata, beleid, richtlijnen en spelregels maken onderdeel uit van dit proces inclusief de toetsing of de inhoud van dit duurzaamheidsverslag compliant is met de regelgeving. Binnen het projectteam werkt de Manager Duurzaamheid hiervoor samen met de afdeling Finance & Business control.

Het Risicomanagement & Compliance-team voert periodieke controles uit, terwijl afwijkingen worden geanalyseerd en besproken met de verantwoordelijke manager. Daarnaast beoordeelt de interne auditafdeling de effectiviteit van de processen.

Risico's	Beheersmaatregelen
VvAA loopt het risico foutieve en/of onvolledige informatie ten aanzien van Duurzaamheid te rapporteren dan wel niet tijdig aan de rapportageverplichting te kunnen voldoen, veroorzaakt door het ontbreken van ESG tooling, beperkte groep inhoudelijke deskundigen, afhankelijkheden van interne en externe deskundigen en het ontbreken van sectorstandaarden, resulterend in het nemen van onjuiste beslissingen, niet compliant zijn aan geldende wet- en regelgeving leidend tot financiële schade, reputatieschade, maatregelen vanuit toezichthouder dan wel rechtszaken van belanghebbende voor het niet hebben of niet behalen van duurzaamheidsdoelstellingen.	■ Er is een projectorganisatie ingericht en budget beschikbaar gesteld voor het inhuren van kennis. ■ Medewerkers van Finance hebben een 4 ogen controle ingericht waarin voorafgaand aan interne of externe rapportage de uitkomsten worden besproken met de verantwoordelijke manager en wordt nagegaan of wordt voldaan aan de ESRS rapportagestandaarden welke verplicht zijn of van toepassing zijn op de materiële onderwerpen. ■ Hierna wordt er ook een controle uitgevoerd door Internal Audit op het proces. ■ Voorafgaand aan interne of externe rapportage voeren medewerkers Finance een trendanalyse uit op de cijfers en data van/uit de CSRD rapportage onderdelen. Hierbij wordt gecontroleerd op afwijkingen van de trendlijn en worden deze toegelicht.

Risico-inschatting en rapportage

Het bestaande risicomanagementsysteem (zie hiervoor hoofdstuk Risicobeheer) is uitgebreid met specifieke aandacht voor de duurzaamheidsrapportage. Daarin is opgenomen wat de methodologie en prioritering is bij de benadering van de risico-inschatting, hoe de bevindingen van onze risico-inschatting en interne controles zijn geïntegreerd in de betrokken interne functies en processen én hoe de bevindingen worden meegenomen in de periodieke rapportage naar de bestuurs-, leidinggevende en toezichhoudende organen.

Belangrijkste risico's en beheersmaatregelen

Onderstaande risico's en beheersmaatregelen zijn door de afdeling Risicomanagement samen met interne stakeholders in kaart gebracht. De bevindingen zijn vastgelegd in ons risicobeheersysteem Cerrix.



Maatschappelijk verantwoord beleggen

Bij het beheren van onze beleggingen en bij het selecteren van beleggingsfondsen houden we rekening met milieuaspecten, sociale aspecten en goed ondernemingsbestuur, kortweg ESG (Environment, Social en Governance). Onder deze aanpak vallen ook issues zoals mensenrechten, arbeidsomstandigheden, anti-omkoping en anti-corruptie.

Met maatschappelijk verantwoord beleggen willen we een bijdrage leveren aan een betere wereld voor huidige en toekomstige generaties. Nieuwe en toekomstige (Europese) wet- en regelgeving zetten bedrijven aan tot meer openheid over de effecten van hun handelen op mens en milieu, zoals klimaatverandering en verlies van biodiversiteit. Maar ook zonder de druk van die regels voelen we deze verantwoordelijkheid. Sinds 1 januari 2012 geldt voor het verzekeringsbedrijf van VvAA de Code Duurzaam Beleggen van het Verbond van Verzekeraars.

Met de ondertekening van het Nationaal Klimaatakkoord op 10 juli 2019 hebben diverse Nederlandse financiële instellingen, waaronder VvAA Schadeverzekeringen, zich verplicht de uitstoot van broeikasgassen te verminderen. De code en het commitment aan het Nationaal Klimaatakkoord zijn integraal onderdeel van ons beleggingsbeleid.

Bewuste keuze voor duurzame beleggingen

Ook in 2024 hebben we onze beleggingsportefeuille geanalyseerd op risico's voor negatieve impact op mens en milieu. Daaruit bleek geen bovengemiddelde blootstelling aan sectoren of bedrijven met hoge ESG-risico's voor negatieve impact om conform ons ESG-beleid te adresseren. Met ESG-integratie streven we bovendien steeds meer naar het bereiken van positieve impact. Zo hielden we in 2024 in onze obligatieportefeuille dan ook bewust green bonds aan van Duitsland, de European Investment Bank en de Nordic Investment Bank, sustainable bonds van de Wereldbank en social bonds van de African Development Bank en de EU. Het aandeel van duurzame, sociale of groene obligaties in onze obligatieportefeuille lag eind 2024 op het bovengemiddelde niveau van 30% (2023: 31%, 2022: 35%; 2021: 23%). Het marktgemiddelde zit om en nabij de 10%.

De ESG-integratie werkt ook door in onze selectie van beleggingsfondsen. Sinds begin 2023 bestaat het aandelenbelang in onze portefeuille uit een wereldwijd beleggend fonds dat via positieve selectie volgens het 'best-in-class'-beginsel belegt in bedrijven met goede ESG-scores. Dit fonds is daarnaast zeer bewust ook low carbon: de scope 1+2 CO₂-voetafdruk lag eind 2024 80% lager dan die van de wereldwijde aandelenindex. Met deze stap in 2023 hebben we een grote reductie in de

scope 1+2 CO₂-uitstoot van onze aandelenbeleggingen gerealiseerd omdat we voor de overstap naar dit fonds qua scope 1+2 uitstoot van ons aandelenbelang ongeveer op het marktgemiddelde zaten. Onze beleggingen in hypotheekfondsen hebben eveneens een ESG-component: daarmee stimuleren we de verdere verduurzaming van koopwoningen in Nederland.

Paris Proof Roadmap

We beleggen ook in een mede op ESG-aspecten geselecteerd fonds met Nederlandse huurwoningen. De fondsbeheerder stuurt actief op huurderstevredenheid en duurzaamheid. Het fonds waarin we beleggen heeft een *Paris Proof Roadmap* en wil al in 2045 CO₂-neutraal zijn. Daartoe heeft het een in 2024 ambitieuzer gemaakt pad opgesteld met voorgenomen acties en tussentijdse mijlpalen. In 2045 zal het totale jaarlijkse energiegebruik zijn teruggebracht tot <= 54 kWh per m² (dat is bij een label A-woning nu nog tot 160 kWh) en die energie wordt ook nog zelf groen opgewekt, zodat de uitkomst per saldo CO₂-neutraal is. Deze duurzaamheidsambitie wordt deels gerealiseerd met de bouw van nieuwe CO₂-neutrale huurwoningen en met planmatig investeren in onder meer isolatie, warmtepompen en zonnepanelen voor bestaande huurwoningen.

In deze bedrijven wordt niet belegd

Wij hanteren een 'zwarte lijst' met uitgesloten bedrijven. Hiermee sluiten we uit dat we beleggen in entiteiten die bijvoorbeeld betrokken zijn bij de productie van of handel in controversiële wapens (zoals antipersoonsmijnen en clustermunities). VvAA heeft bewust ook geen beleggingen in tabaksbedrijven. Vanaf 2018 maken we voor belegging in aandelenfondsen alleen nog gebruik van fondsen die ESG-filtering toepassen en vanaf 2023 is dat aangescherpt tot *best in class* (de 50% best op ESG scorende bedrijven).

Geen directe invloed

Vooraf om praktische redenen oefenen we bij het beheer van de beleggingsportefeuille zelf geen directe invloed uit op bedrijven, overheden of andere partijen. Dit hangt onder meer samen met onze index-gedreven aanpak voor aandelenbeleggingen en de relatief geringe bedragen per entiteit waarin wij beleggen. Het stemrecht op de beursgenoteerde aandelen van bedrijven waarin we beleggen ligt bij de beheerder van het beleggingsfonds waarin wij deelnemen. Door het gericht ondersteunen van collectieve engagementtrajecten is op onderdelen wel sprake van indirecte invloed.

Engagement

Daarbij laten we ons leiden door de SDG's waar VvAA op focust. In dat kader zijn VvAA Groep en VvAA Schadeverzekeringen in 2024 als ondertekenaars toegetreden tot de beleggersactie inzake antimicrobiële resistentie ('IAAMR'). We doen daarin met ruim 80 andere beleggers uit de hele wereld een urgent beroep op wereldleiders en beleidsmakers om samen en gecoördineerd antimicrobiële resistentie te bestrijden. Die resistentie vormt wereldwijd een bedreiging voor de menselijke gezondheid die vergelijkbaar is met klimaatverandering en natuurverlies. Daarnaast is VvAA sinds 2023 ondertekenaar van de Investor Statement van de Access to Medicine Index. Dat initiatief is erop gericht om de toegang tot medicijnen in lage en midden inkomen landen te bevorderen.

Betere gezondheidszorg tegen lagere kosten

In 2009 stond VvAA Investments aan de wieg van een initiatief, om geconcentreerd te beleggen in dienstverlenende ondernemingen in de gezondheidszorg, de zogenoemde Gilde private equity fondsen.

Inmiddels is dit initiatief uitgegroeid tot ruim € 870 miljoen aan toezeggingen, waarvan € 38 miljoen van VvAA. Via een gespecialiseerde beheerder maken we samen met andere beleggers de verdere groei mogelijk van ondernemingen met een gezonde financiële huishouding.

Het gaat om een zogenoemde buy-and-build strategie: na de aankoop aanvullend investeren en dat vaak in combinatie met de samenvoeging met andere bedrijven die het geheel versterken. Deze beleggingen hebben als overkoepelend en zeer goed bij ons passend ESG-thema dat zij bijdragen aan betere zorg tegen lagere kosten voor de maatschappij. Het gaat dan concreet om de kwaliteit en betaalbaarheid van de zorg en de toegang ertoe.

CO₂-voetafdruk beleggingen

In het kader van ons commitment aan het Nationaal Klimaatakkoord zijn de verzekeraars van VvAA in het jaarverslag van 2019 gestart met de rapportage van de CO₂-voetafdruk van hun beleggingen. Deze rapporteren we nu voor het zesde opeenvolgende jaar. In scope voor deze rapportage zijn de volgende beleggingen van VvAA Schadeverzekeringen (balanswaarde € 350,7 miljoen en Solvency II-marktwaarde € 350,3 miljoen): een aandelenfonds, een vastgoedfonds, hypotheekfondsen, obligaties en een geldmarktfonds.

De CO₂-voetafdruk van onze beleggingsportefeuille is gebaseerd op informatie die we bij de beheerders van de beleggingsfondsen waarin we beleggen hebben opgevraagd en op informatie van de fiduciair beheerder van onze obligatieportefeuille. We hebben nog geen bron voor de CO₂-voetafdruk van bedrijfsobligaties, maar die zijn inmiddels vrijwel allemaal afgelost.



Tabel VvAA Schadeverzekeringen

CO ₂ -voetafdruk beleggingen per 31-dec-2024				Idem per 31-dec-2023							
VvAA Schadeverzekeringen		Marktwaarde in € mln		Scope 1 t/m 3 tCO ₂ eq	Scope 1+2 tCO ₂ eq	Scope 1 t/m 3 tCO ₂ eq / € mln	Scope 1+2 tCO ₂ eq / € mln	Scope 1 t/m 3 tCO ₂ eq / € mln	Scope 1+2 tCO ₂ eq / € mln	Scope 1 t/m 3 tCO ₂ eq	Scope 1+2 tCO ₂ eq
Gerapporteerd	€ 48,9	14%	Aandelenfonds	11.903	422	243,3	8,6	219,1	11,6	7.969	420
	€ 43,9	13%	Huurwoning-fonds	218	93	5,0	2,1	5,8	2,7	233	108
	€ 71,2	20%	Hypotheek-fondsen	686	686	9,6	9,6	10,1	10,1	622	622
	€ 40,2	11%	Geldmarkt-fonds	3.312	19	82,4	0,5	75,6	0,7	1.135	10
	€ 143,5	41%	Staatsobli-gaties/supra's	21.385	12.532	149,0	87,3	151,8	92,3	20.228	12.297
	€ 347,7	99%		37.505	13.752	107,9	39,6	105,5	47,1	30.186	13.458
Niet-gerapporteerd	€ 2,6	1%	Bedrijfs-obligaties								
Totaal		€ 350,3	100%								

11 VvAA Schadeverzekeringen CO₂-voetafdruk beleggingen

Ook VvAA Groep heeft een deel van haar vennootschap-pelijk vermogen in beleggingen geïnvesteerd. Dat gaat om een beleggingsportefeuille met een balanswaarde van € 114,8 miljoen en een marktwaarde van € 115,1 miljoen, met daarin een aandelenfonds, een vastgoed-fonds, hypotheekfondsen, obligaties en een geldmarkt-fonds.

Tabel VvAA Groep enkelvoudig

CO ₂ -voetafdruk beleggingen per 31-dec-2024				Idem per 31-dec-2023							
VvAA Groep enkelvoudig		Marktwaarde in € mln		Scope 1 t/m 3 tCO ₂ eq	Scope 1+2 tCO ₂ eq	Scope 1 t/m 3 tCO ₂ eq / € mln	Scope 1+2 tCO ₂ eq / € mln	Scope 1 t/m 3 tCO ₂ eq / € mln	Scope 1+2 tCO ₂ eq / € mln	Scope 1 t/m 3 tCO ₂ eq	Scope 1+2 tCO ₂ eq
Gerapporteerd	€ 37,2	32%	Aandelenfonds	9.046	320	243,3	8,6	219,1	11,6	6.390	337
	€ 29,3	25%	Huurwoning-fonds	146	62	5,0	2,1	5,8	2,7	163	76
	€ 14,4	13%	Hypotheekfond-sen	131	131	9,1	9,1	8,5	8,5	73	73
	€ 14,0	12%	Geldmarkt-fonds	1.153	7	82,4	0,5	75,6	0,7	817	7
	€ 20,2	18%	Staatsobli-gaties/supra's	4.343	2.649	215,2	131,2	208,5	130,7	3.803	2.385
	€ 115,1	100%		14.819	3.169	128,8	27,5	118,8	30,4	11.246	2.877
Niet-gerapporteerd	€ -	0%									
Totaal		€ 115,1	100%								

12 VvAA Groep CO₂-voetafdruk beleggingen

Bijschrift tabellen 11 en 12

De term tCO₂eq staat voor 1.000 kilo CO₂-uitstoot of een met hetzelfde broeikaseffect tot gevolg hebbende uitstoot van andere gassen. In Nederland is bij beleggers veel steun voor het hanteren van de PCAF-methodologie. PCAF staat voor Partnership for Carbon Accounting Financials, waarin financiële instellingen uit vele landen samenwerken aan de ontwikkeling en het delen van maatstaven en methodieken voor het meten van de Carbon Footprint. De deelnemers aan PCAF gaan bij ontwikkeling van meetmethodes uit van het internationale Greenhouse Gas Protocol. Volgens datzelfde protocol wordt aan beleggers de zogenoemde scope 1- en scope 2-uitstoot toegerekend. Dat is respectievelijk de directe CO₂-uitstoot door verbranding van fossiele brandstoffen en de indirecte uitstoot die samenhangt met ingekochte en verbruikte elektriciteit of warmte. De scope 3-uitstoot betreft de uitstoot van leveranciers en afnemers.

Het aandeel van de hypotheken in de uitstoot van woningen komt overeen met het deel dat de hypotheek vertegenwoordigt in de waarde van de woning. Op soortgelijke wijze wordt bij aandelen de totale uitstoot van broeikasgassen door bedrijven naar rato toegerekend aan de verstrekkers van vreemd vermogen (zoals obligatiehouders) en eigen vermogen (aandeelhouders)

De uitstootdata van staatsobligaties en supranationale obligaties zijn in deze rapportage voor het eerst bepaald volgens de PCAF-methodologie. Die neemt voor staatsobligaties niet alleen de uitstoot van de overheid in aanmerking, maar ook de uitstoot van alle andere economische sectoren in een land. Dit leidt tot dubbeltellingen, onder meer omdat beleggers in aandelen en bedrijfsobligaties de uitstoot van bedrijven waarin zij belegd zijn al rapporteren. Om die reden leent de tabel met de CO₂-voetafdruk van de beleggingen zich het beste om een beeld te krijgen van het verloop van het totaal over opeenvolgende jaren.

De beschikbaarheid en actualiteit van de uitstootgegevens is niet voor elke beleggingscategorie hetzelfde. Met name voor de uitstoot van het geldmarktfonds en de obligaties hebben we daarom gebruik moeten maken van schaling. De dekking van de uitstootgegevens voor deze categorieën is vooralsnog beduidend lager dan 100%. Door vertraagde beschikbaarheid hebben de uitstootgegevens in de tabel ook nog niet allemaal betrekking op het betreffende kalenderjaar zelf. Bij obligaties zijn de emissiedata van 2022 en bij het huurwoningfonds is de vertraging telkens een kalenderjaar. In het algemeen geldt dat de inspanningen van burgers, bedrijven en overheden op het gebied van het klimaat met een zekere vertraging in onze rapportage tot uitdrukking komen.



Environmental

Taxonomieverordening

De Taxonomieverordening is Europese regelgeving die deel uitmaakt van de bredere Europese Green Deal en bevat een classificatiesysteem voor het definiëren en herkennen van duurzame economische activiteiten. Met de invoering van de CSRD zal de reikwijdte van de Taxonomieverordening worden uitgebreid en dienen alle ondernemingen die onder de reikwijdte van de CSRD vallen een duurzaamheidsverklaring te publiceren. In deze duurzaamheidsverklaring moet informatie worden opgenomen over hoe en in welke mate de activiteiten van de onderneming verband houden met ecologisch duurzame economische activiteiten.

Om in 2025 te kunnen rapporteren conform de Taxonomieverordening hebben wij in 2024 de volgende stappen ondernomen:

- **Informatievergaring:** De kernprincipes en de vereisten van de EU-taxonomiewetgeving zijn in kaart gebracht, zodat wij als organisatie helder inzicht hebben in wat er van ons verwacht wordt.
- **Analyse van betrokkenheid en toepasselijkheid ('Eligibility'):** Een overzicht ontwikkelt dat in kaart brengt op welke wijze onze organisatie betrokken is bij desbetreffende verzekering (aanbieder of herverzekeraar) en beoordeelt of onze verzekeringsproducten voldoen aan de technische screeningscriteria van de zes klimaatdoelstellingen en dus of deze producten Taxonomie-eligible zijn.
- **Opdracht tot toetsing criteria:** Deze lijst met toelichting is gedeeld met de productmanagers binnen onze organisatie, die dit nog moeten beoordelen en verder zullen uitwerken in relatie tot hun verantwoordelijkheden.

Klimaatrisico's

Uit de DMA is naar voren gekomen dat klimaatrisico's materieel zijn voor VvAA. De klimaatrisico's bestaan uit fysieke risico's en transitierisico's. Om de kwalitatieve en kwantitatieve impact van klimaatrisico's te kunnen bepalen, maken we gebruik van twee in 2024 uitgewerkte scenario's: een 1,5-2 graden scenario en een 4-5 graden scenario. In 2025 vormen we een kwalitatief beeld van de risico's voor ons bedrijf voor beide scenario's op korte, middellange en lange termijn. Daarbij beoordelen we beleggingen, verplichtingen en het businessmodel op fysieke en transitierisico's. In 2026 volgt een kwantitatieve analyse van de meest impactvolle risico's.

Toelichting scenario's

In haar 2023 rapportage meldt het IPCC dat de wereld op basis van huidig beleid afkoerst op een wereldwijde gemiddelde opwarming van 3,2 graden. VvAA kiest er daarom voor om het komend jaar onderstaande twee scenario's te gaan uitwerken. Deze scenario's sluiten aan bij de scenario's als door KNMI becijferd in haar klimaatprognose van het najaar 2023:

- 1) 1,5-2 graden scenario (Parijs-scenario)

Het meest recente IPCC rapport geeft aan dat de koers van het halen van dit scenario onder druk staat doordat wereldwijd de broeikasgassen uitstoot nog toeneemt. Wij zullen in dit scenario dus ook uitgaan van een 'disorderly transition scenario': Er is sinds de Parijs-akkoorden onvoldoende voortgang in de reductie van CO₂-emissies bereikt. Het realiseren van de doelen kan alleen door hard politiek en maatschappelijk ingrijpen. (C3/SSP1-2.6/RCP 2.6)

- 2) 4-5 graden scenario

Als blijkt dat het klimaatbeleid ('implemented policies') wereldwijd niet goed van de grond komt, komt een scenario van 4-5 graden opwarming van de aarde in beeld. Dit scenario onderscheidt zich van het 'disorderly transition scenario' in dat de transitierisico's lager zullen zijn, maar de impact op fysieke risico's zijn fors hoger. (SSP3-7.0/RCP 7.1)

Klimaatprognose KNMI

De meetpunten in de KNMI klimaatprognose zijn voor ons de uitgangspunten onder middellange en lange termijn. Hierbij geeft de KNMI (1.3.3 Time horizons; KNMI23 climate scenarios scientificreport WR23-02) aan dat de jaren 2050 en 2100 indicatief zijn voor een 30-jaars meteorologische periode. Dus 2050 gaat over de periode 2035-2065 en 2100 over de periode 2085-2115. Wij zullen uitgaan van het begin van deze periodes als horizon. Dus:

Periode	KNMI Scenario
Korte termijn 2025	Huidig klimaat
Middellange termijn 2035	2050 onderkant bandbreedte
Lange termijn 2050	2100 onderkant bandbreedte

13 KNMI Klimaatprognoses

Het kiezen voor termijnen die passen bij de KNMI prognoses, maar die dus afwijken van de termijnen zoals de CSRD voorschrijft, is nodig omdat het overgrote deel van de activiteiten van VvAA in Nederland zijn, zodat aansluiten bij de beschikbare Nederlandse prognosedata noodzakelijk is. De beleggingen van VvAA zijn echter wereldwijd. Hiervoor wordt ook andere informatie gebruikt om de risico's te beoordelen.

In deze scenario's zal op kwalitatieve wijze een impact worden ingeschat. Hierbij wordt een onderscheid gemaakt in transitierisico's, acute en chronische fysieke risico's. Hierbij verwacht VvAA met name gevoeligheid voor transitierisico's voor haar beleggingen en zijn zowel de beleggingen als een deel van de verplichtingen van verzekeren gevoelig voor de fysieke risico's. Ook eventuele strategische gevolgen zullen een onderdeel zijn van de analyse.

Daar waar VvAA vaststelt dat de impact van risico's groot is en de waarschijnlijkheid van optreden ervan eveneens aanwezig is, zal een financiële impact worden onderbouwd.

Een eerste inschatting van de transitie- en fysieke risico's

Gedurende het proces van het in kaart brengen van de risico's worden we wijzer. Nieuwe inzichten zullen steeds worden verwerkt bij de herbeoordeling van de materiële IRO's.

VvAA loopt een financieel risico met haar beleggings-portefeuille die gevoelig is voor klimaatverandering:

- Fysiek risico (acuut en-/of chronisch): Sommige beleggingen kunnen direct getroffen worden door fysieke klimaatveranderingen (bijv. vastgoed in overstromingsgevoelige gebieden).
- Transitierisico: De CO₂-intensiteit van de beleggingen kan leiden tot waardeverlies als de markt verschuift naar CO₂ neutrale investeringen.

VvAA loopt een financieel risico omdat er door klimaat-verandering naar verwachting vaker en hogere schades ontstaan waardoor de schadelast zal toenemen.

- Fysiek risico: Dit betreft schade door fysieke klimaatgebeurtenissen gerelateerd aan klimaatverandering. Door meer lokale hevige windstormen en hagelbuien bijvoorbeeld, is de verwachting dat schades aan woonhuizen en auto's zullen toenemen

VvAA loopt een financieel risico omdat er door klimaat-verandering naar verwachting een negatief effect gaat hebben op de gezondheid van zorgprofessionals.

- Fysiek risico: Door klimaatverandering kan de temperatuur in Nederland stijgen. Hierdoor ontstaat er een grotere kans dat (tropische) ziektes overgedragen zullen worden naar Nederland en dat hittestress op zal spelen.

Dit eerste zorgt er waarschijnlijk voor dat het ziekte-beeld in Nederland verandert. Door dit veranderende ziektebeeld zal er meer druk op de zorg komen, net als door toenemende en frequentere hittestress. Zorgprofessionals en zorgorganisaties ervaren in de zorgsector momenteel al een grote werkdruk en deze werkdruk zal hierdoor naar verwachting toenemen. Als dit vaker voorkomt en langer aanhoudt neemt het risico op medische fouten toe en loopt het verzuim op. Op lange termijn loopt VvAA het risico dat hierdoor bepaalde risico's zoals verzuim en medische aansprakelijkheid niet meer verzekeraar zijn.

VvAA loopt een financieel risico wanneer VvAA een negatieve ESG-score krijgt vanwege haar betrokkenheid bij de zorgsector die verantwoordelijk is voor schadelijke hoeveelheden CO₂, afval en vervuiling.

- Transitierisico: Als herverzekeraars de zorgsector een klimaat belastende sector benoemen kan dat kostenverhogend werken op herverzekeringspremies, of zelfs een risico op het niet kunnen verkrijgen van herverzekeringen,

VvAA loopt een financieel risico door achter te blijven met het ontwikkelen en aanbieden van duurzame producten en diensten, waardoor onze omzet kan verminderen als concurrenten deze producten wel aanbieden en ons klantenbestand overstapt naar deze partijen.

- Transitierisico: Dit betreft een risico dat verband houdt met veranderende markteisen en klantverwachtingen in de overgang naar duurzame alternatieven. Concurrentievoordeel kan verloren gaan als VvAA achterblijft in deze transitie.

Scenario naam	Berekende temperatuurstijging in 2081-2100 tov gemiddelde van 1850 - 1900	Bandbreedte temperatuurstijging met 90% waarschijnlijkheid	SSP scenario
“Disorderly transition” richting Parijs 2050	 +2°C	+1.3°C to +2.8°C	SSP1-2.6
“Failed transition” richting Parijs 2050	 +3.9°C	+2.8°C to +5.5°C	SSP3-7.0

14 Geselecteerde Shared Socioeconomic Pathways (SSP)

Totale CO₂-uitstoot VvAA

VvAA heeft drie focus-SDG's gekozen, waaronder SDG13, klimaatactie. Daarom werken we aan het in kaart brengen van onze CO₂-uitstoot. Daarbij leggen we de focus op onze eigen bedrijfsvoering, beleggen en de impact via onze producten en diensten. In onderstaande tabel is de CO₂-uitstoot van VvAA totaal opgenomen voor zover wij op dit moment in staat zijn om hierover redelijk betrouwbare informatie op te halen. Aan de doelstellingen wordt nog gewerkt, daarover leest u in de volgende hoofdstukken meer.

Emissiebron	Basis jaar Emissies 2023 (ton CO ₂ e)	Emissies 2024 (ton CO ₂ e)
Scope 1: Directe emissies		
Aardgas voor verwarming	n.b.	12
Leasepark benzine/diesel	229	90
Scope 2: Indirecte emissies van energie		
Ingekochte elektriciteit	75	29
Ingekochte stoom, verwarming of koeling	90	85
Leasepark elektrisch	44	46
Scope 3: Andere indirecte emissies		
Zakelijk verkeer	n.b.	62
Woonwerk verkeer	n.b.	369
Beleggingen scope 1+2	16335	16921
Totale emissies		
Totaal:	16773	17614

15 CO₂-uitstoot VvAA

Klimaatimpact beleggingen

De keuzes die we maken met de klimaatdoelstellingen en -actieplannen voor de beleggingen passen bij de overall bedrijfsstrategie en de focus op SDG 13: Klimaatactie.

Transitieplan

VvAA belegt met name in beleggingsfondsen en staats-obligaties/supranationale obligaties. Voor wat betreft de beleggingsfondsen is bij het belang in wereldwijd gespreide aandelenfondsen in 2023 een belangrijke stap gezet in de transitie naar reductie van de carbon footprint met ongeveer driekwart van de uitstoot van de wereldindex. Daarmee ligt VvAA duidelijk voor op het transitiepad dat nodig is om de Parijs-doelen te bereiken. Voor wat betreft hypotheekfondsen en het huurwoningen-fonds heeft VvAA bewust gekozen voor fondsbeheerders die zich gecommitteerd hebben aan het nationaal klimaatakkoord. Voor staatsobligaties/supranationale obligaties heeft VvAA geen transitieplan. Het bereiken van de doelen van het Parijs-akkoord staat of valt wereldwijd met de stappen die binnen landen gezet worden. Daarop oefenen we geen invloed uit.

Doelen

VvAA streeft er bij haar beleggingen naar om met het aandelenfonds de uitstoot in de loop der jaren te beperken in lijn met het Parijs-akkoord. De beheerder van het huurwoningenfonds wil de uitstoot zelfs nog sneller, al in 2045, naar carbon neutral brengen en communiceert over de stappen en de voortgang. Bij hypotheekfondsen zijn de beheerders afhankelijk van het decarboniseren van huishoudens, hoewel ze wel hun klanten wel stimuleren met verduurzamingsleningen. Bij obligaties hebben we geen eigen reductiedoelstelling op de uitstoot, dat is afhankelijk van acties van burgers, bedrijven en overheden.

Decarbonisatiemaatregelen

VvAA geeft voor haar beleggingen bij de fondsselectie aandacht aan decarbonisatie, hoewel de asset allocatie niet geleid wordt door de carbon footprint van beleggings-categorieën, maar door de uitkomsten van ALM-studies.

De grootste stap qua decarbonisatie heeft VvAA met fondsselectie gezet in 2023 met de transitie vanuit acht aandelenfondsen met een marktconforme uitstoot naar één duurzamer aandelenfonds met een uitstoot die circa 80% lager is dan marktconform (scope 1+2). Voor scope 1+2+3 is de uitstoot van dit duurzamere fonds 30-40% lager dan marktconform (cijfers 2023).

Voor wat betreft de beleggingen vindt de decarbonisatie met name plaats via fondsselectie en binnen de fondsen door bewust beleid van de fondsbeheerders die zelf ook decarbonisatie nastreven.

Daarnaast streven we naar een bovengemiddeld belang van green, social en sustainable obligaties.

Behaalde reductie 2024

De scope 1+2 emissies van onze aandelenbelangen lagen eind 2024 ongeveer 80% lager dan het marktgemiddelde (MSCI World). Nadere details over de emissies van onze beleggingen staan in het hoofdstuk Maatschappelijk verantwoord beleggen.

Verwachte reductie 2025

We verwachten dat de emissies van het aandelenfonds gemiddeld over meerdere jaren gezien jaar op jaar circa 7% zullen dalen. We verwachten dat het huurwoningen-fonds in 2045 carbon neutral zal zijn. Daarvoor heeft de fondsbeheerder een gedetailleerd plan opgesteld met verdere verduurzamingsstappen.

Verankering in organisatie

De decarbonisatie heeft bij VvAA voor wat betreft de beleggingen plaats gekregen in het reguliere beleggingsproces. Meest in het oog springend in de fondsselectie. Er zijn geen specifieke extra kosten of investeringen die gepaard gaan met het maken van een meer duurzame fondskeuze.

Voor wat de beleggingen betreft, zijn de klimaat doelstellingen en -actieplannen door de hoofddirectie respectievelijk de directie van het verzekeringsbedrijf vastgesteld. VvAA heeft klimaatactieplannen opgesteld en heeft deze gepubliceerd op de website.

Er is geen koppeling met de financiële planning omdat de decarbonisatie van onze beleggingen geen directe gevolgen heeft voor toekomstige beleggingsopbrengsten, koersresultaten en herwaarderingen.

Voor de beleggingen is er geen afhankelijkheid van het beschikbaar stellen van middelen omdat de carbonreductie plaatsvindt via fondsselectie en bewuste keuzes van fondsbeheerders zonder dat dit tot extra out-of-pocket kosten leidt. Het is mogelijk dat de verduurzamings-inspanningen van het huurwoningenfonds tot een opportunity loss leidt, met andere woorden, dat het fondsrendement met meer toekomstige uitstoot hoger had kunnen zijn door het uitstellen of nalaten van verduurzamingsmaatregelen. Dat is echter alleen het geval omdat het fondsrendement niet gecorrigeerd wordt voor externaliteiten.

Verduurzaming bedrijfsvoering

De CO₂-emissies die geassocieerd kunnen worden met onze bedrijfsvoering veroorzaken emissies in onze scope 1, 2 én 3. VvAA heeft eerder een ambitieus doel gesteld om een deel van deze emissies zo snel mogelijk te reduceren en in 2030 klimaatneutraal te zijn. In voorgaande jaren heeft VvAA hier ook al grote en kleine stappen gezet om de uitstoot omlaag te brengen. Echter is de reikwijdte niet duidelijk geformuleerd. We kijken vooralsnog naar: energieverbruik en warmte-verbruik van de gebouwen (hoofdkantoor en Accello) en naar mobiliteit (woon-werk en zakelijk verkeer). Echter zien we inmiddels ook dat onze eigen bedrijfsvoering in verhouding maar een heel klein deel is van onze uitstoot. De echte impact maken we met onze beleggingen.

We zijn ook tot inzicht gekomen dat deze doelstelling om al in 2030 klimaatneutraal te worden niet realistisch is, omdat we beperkt invloed hebben op factoren. Zo huren we onze kantoorlocaties en kunnen we dus niet in alle gevallen beslissen over de ingekochte elektriciteit, isolatie of het soort warmtevoorziening. En we kunnen onze collega's die geen leaseauto hebben alleen stimuleren om voor het woon-werkverkeer over te stappen op de fiets of een elektrische auto.

Doordat we in de voorgaande jaren al veel stappen hebben gezet om de uitstoot omlaag te brengen zijn de mogelijkheden inmiddels beperkt. Uiteraard blijven we ons inspannen om de transitie te faciliteren. We blijven daarom inzetten op de volgende punten:

- Slim energiebeheer van ons hoofdkantoor met “dode zone” en door onnodige installaties uit te schakelen.
- Openingstijden van ons hoofdkantoor in rustige periodes verkorten.
- Inzetten op hybride werken zorgt voor minder woon-werkverkeer.
- OV-kilometers volledig vergoed. Fietskilometers gelijkwaardig declareren aan autokilometers, wat het aantrekkelijk maakt voor korte afstanden de fiets i.p.v. de auto te pakken.
- Leasefietsregeling voor alle medewerkers met een tijdelijk of vast dienstverband.
- Bij nieuwe leasecontracten enkel volledig elektrische lease-auto's aanbieden.

Bijschrift bij tabel 16:
De gegevens baseren we op de Milieubarometer van Stichting Stimular. Die maken veelal gebruik van de 'Lijst CO₂-emissiefactoren' (www.co2emissiefactoren.nl)
De benzine- en dieselauto's in scope 1 betreffen de leaseauto's in het wagenpark van VvAA en Accello, de getankte liters worden bijgehouden door LeasePlan voor de auto's van VvAA via de tankpassen die bij de betreffende auto's horen. Vanuit Accello wordt een opgave van de getankte liters en geladen kWh ontvangen. Daarnaast zit in Scope 1 het aardgas verbruik voor de verwarming van het kantoor van Accello. In Scope 2 is het elektra verbruik die via de leveranciers van stroom worden geleverd terug te vinden. Voor elektriciteit is de herkomst en de bron van deze geleverde groene stroom vastgelegd in de zgn. Garanties van Oorsprong (GvO's); voor het hoofdkantoor 't Hart is dat in 2024 Nederlandse Wind energie. Het restant van de ingekochte stroom wat niet uit groene stroom bestaat is het stroom verbruik van Accello, hiervan is de oorsprong onbekend. De warmtecijfers komen vanuit de leverancier en betreffen de verwarming van het 't Hart over 2024. Van de regiokantoren zijn geen energie/warmte cijfers bekend. De zakelijke kilometer zijn kilometers die in AFAS zijn gedeclareerd voor zakelijk reizen en voor gemaakte studiekilometers. Scope 3 bestaat uit Woon-Werk verkeer en ook deze wordt in AFAS gedeclareerd en hierbij wordt bijgehouden hoeveel reisdagen door medewerkers worden gedeclareerd. Hier kunnen zij aangeven via welk vervoersmiddel zij naar kantoor komen. Het Woon-Werk verkeer is inclusief de reisbewegingen van de medewerkers van Accello, deze worden door Accello aangeleverd. Het declareren van het woon-werkverkeer via AFAS heeft nog wel een beperking wat betreft de kilometers die via het OV worden gereden. De daadwerkelijk gemaakte kilometers zijn niet volledig beschikbaar omdat een groot deel van de medewerkers declareert aan de hand van gemaakte kosten en niet gereden kilometers. De werkelijk gereden kilometers via het OV is dus hoger maar zijn nu niet in de rapportage meegenomen.

Emissiebron	Thema	CO ₂ -emissiefactor			Emissies 2024 (ton CO ₂)	
Scope 1						
Aardgas voor verwarming	Brandstof & warmte	5.757	m3	2,13	kg CO ₂ / m3	12,30 ton CO ₂
Personenwagen (in liters) benzine	Zakelijk verkeer	28.327	liter	2,82	kg CO ₂ / liter	79,90 ton CO
Personenwagen (in liters) diesel	Zakelijk verkeer	3.192	liter liter	3,26	kg CO ₂ / liter	10,40 ton CO
Scope 2						
Ingekochte elektriciteit	Elektriciteit	1.792.738	kWh	0,54	kg CO ₂ / kWh	961,00 ton CO ₂
Waarvan groene stroom uit windkracht	Elektriciteit	1.739.173	kWh	-0,54	kg CO ₂ / kWh	-932,00 ton CO ₂
Warmte uit warmtenet	Brandstof & warmte	3.389	GJ	25,10	kg CO ₂ / GJ	84,90 ton CO ₂
Elektrische auto's laadpas (gridmix stroom)	Zakelijk verkeer	139.263	kWh	0,33	kg CO ₂ / kWh	45,70 ton CO ₂
Scope 3						
Gedeclareerde km - motor (benzine)	Zakelijk verkeer	279	km	0,15	kg CO ₂ / km	0,04 ton CO ₂
Gedeclareerde km - benzine	Zakelijk verkeer	259.005	lm	0,20	kg CO ₂ / km	52,80 ton CO ₂
Gedeclareerde km - diesel	Zakelijk verkeer	29.636	km	0,18	kg CO ₂ / km	5,33 ton CO ₂
Gedeclareerde km - elektrisch	Zakelijk verkeer	33.040	km	0,07	kg CO ₂ / km	2,21 ton CO ₂
Gedeclareerde km - hybride auto's	Zakelijk verkeer	10.407	km	0,13	kg CO ₂ / km	1,39 ton CO ₂
Openbaar vervoer mix	Zakelijk verkeer	563	personenkm	0,02	kg CO ₂ /	0,01 ton CO ₂
Openbaar vervoer mix	Woon-werkverkeer	15.417	personenkm	0,02	kg CO ₂ / personenkm	0,31 ton CO ₂
Fiets en lopen	Woon-werkverkeer	128.277	km	0,00	kg CO ₂ / km	0,00 ton CO ₂
Brommer en scooter	Woon-werkverkeer	4.084	km	0,08	kg CO ₂ / km	0,33 ton CO ₂
Motorfiets (benzine)	Woon-werkverkeer	17.144	km	0,15	kg CO ₂ / km	2,50 ton CO ₂
Motorfiets (elektrisch)	Woon-werkverkeer	412	km	0,00	kg CO ₂ / km	0,00 ton CO ₂
Personenwagen (km)	Woon-werkverkeer	1.697	km	0,19	kg CO ₂ / km	0,33 ton CO ₂
Benzineauto (km)	Woon-werkverkeer	1.484.585	km	0,20	kg CO ₂ / km	303,00 ton CO ₂
Dieselauto (km)	Woon-werkverkeer	186.67	km	0,18	kg CO ₂ / km	33,60 ton CO ₂
Hybride auto (km)	Woon-werkverkeer	132.768	km	0,13	kg CO ₂ / km	17,80 ton CO ₂
Elektrische auto (km)	Woon-werkverkeer	169.562	km	0,07	kg CO ₂ / km	11,40 ton CO ₂
Totale emissies						
Totaal:						693 ton CO ₂

16 CO₂-uitstoot bedrijfsvoering

Duurzaamheidsmaatregelen

In het kader van onze voortdurende inzet voor duurzaamheid, hebben wij in 2024 verschillende aanvullende stappen ondernomen om onze organisatie verder te verduurzamen. Hieronder volgt een overzicht van de reeds gerealiseerde en geplande duurzaamheidsmaatregelen.

Getroffen maatregelen in 2024

- **Hollandse windenergie:** Per 1 januari 2024 zijn wij voor onze elektriciteitsvoorziening van ons hoofdkantoor overgegaan van biobrandstof op 100% Nederlandse windenergie. Hierdoor is er geen CO₂-uitstoot meer voor de elektriciteitsvoorziening.
- **Efficiëntieverbetering koelinstallaties serverruimtes:** De koelinstallaties voor onze serverruimtes zijn in 2024 vervangen en gaan nu van 100 kVA naar 70 kVA met trapsgewijze opschakeling, wat een aanzienlijke besparing oplevert.
- **Elektrische lease-auto's & extra laadcapaciteit:** In 2024 komt het totaal elektrische leaseauto's uit op 41 van de 69 lopende leasecontracten. Om deze transitie te ondersteunen is het aantal elektrische laadpunten op het VvAA hoofdkantoor uitgebreid.
- **Deelname klimaatactieweek tbv bewustwording:** Tijdens de nationale klimaatweek hebben we collega's bewust gemaakt van hun persoonlijke CO₂-voetafdruk, hun impact op onze CO₂-uitstoot via woon-werk en zakelijke reizen en ze geïnformeerd over de mogelijkheden om groener te reizen.

Voorgenomen maatregelen 2025 en verder

- We betrekken onze collega's wederom bij onze duurzame ambities en motiveren ze bij te dragen.
- We betrekken onze collega's wederom bij onze duurzame ambities en motiveren ze bij te dragen.
- Inkoopbeleid aanpassen
- In 2025 zal het verzamelgebouw van ons regiokantoor in Zwolle worden voorzien van zonnepanelen, waarbij VvAA financieel participeert in de investering.

Wensen:

- **Samenwerking beheerder/eigenaar:** Voortzetting van gesprekken met de beheerder en eigenaar over verdere verduurzaming van 't Hart (o.a. over het plaatsen van zonnepanelen) en onze regiokantoren in verzamelgebouwen, om ook op lange termijn onze footprint te verkleinen.

Klimaatimpact producten en diensten

Uit onze DMA is naar voren gekomen dat VvAA de negatieve impact die onze leden/klanten hebben op het milieu mede mogelijk maakt met haar producten & diensten. Wij maken mede het werken in de zorg mogelijk en dit is met ongeveer 7% van de nationale CO₂-voetafdruk een vervuilende sector in ons land. Ook aan onze particuliere verzekeringsproducten zijn negatieve impacts gekoppeld.

In 2024 zijn we begonnen om inzichtelijk te maken wat die impact is. We zijn daarbij gestart met onze twee grootste verzekeringsproducten, omdat we hiermee dicht bij onze eigen invloed beginnen en voor verzekeringsproducten zijn internationaal erkende formules in ontwikkeling. Ieder jaar zullen we herbeoordelen of onze focus verlegd moet worden.

Beleid en doel CO₂-emissies verzekeringsportefeuille

De CO₂-emissies die geassocieerd kunnen worden met onze verzekeringsportefeuille vallen onder onze Scope 3 emissies. VvAA heeft ook hiervoor als doel dat deze emissies uiterlijk in 2050 klimaatneutraal zijn. Om onderbouwd een transitieplan en beleid te kunnen schrijven en te kunnen monitoren of we onze doelstelling realiseren met de gekozen acties moeten deze emissies in kaart gebracht worden. Dat kunnen we op dit moment niet. We verwachten in 2025 in samenwerking met de verzekeringssector te kunnen starten met het in kaart brengen van een deel van de emissies. Daarna gaan we door met het opstellen van het transitieplan en beleid.

De verantwoordelijk heid voor het genoemde transitieplan en beleid, zitten bij VvAA in de portefeuille van de Directeur Verzekeren. Hij geeft daar, samen met de productmanagers, invulling aan. Beleidsstukken e.d. zullen worden ingebracht in het hoofddirectie-overleg en daar geaccordeerd worden. Zij informeren de RvC over de gemaakte keuzes.

Bruto premie-inkomsten	2023	2024
Totaal Schade	128.458.000	138.131.000
Autoportefeuille	29.663.000	30.729.000
Aansprakelijkheid beroep	32.774.000	36.762.000

17 Omvang grootste portefeuilles VvAA

Onze autoportefeuille bevat hoofdzakelijke particuliere auto's en daarnaast een beperkt aantal zakelijke voertuigen. Waarbij we, gezien onze doelgroep, er vanuit kunnen gaan dat het gebruik niet heel anders is.

Autoportefeuille

De autoportefeuille is voor VvAA een grote portefeuille en op basis van een ruwe schatting van de CO₂-emissies hebben we geconcludeerd dat dit een materiële portefeuille is voor VvAA. Als verzekeraar kunnen we invloed hebben op de zogenaamde “locked-in emissies” van het gebruik an fossiele brandstofauto's. Afhankelijk van de manier waarop wij als verzekeraars gezamenlijk omgaan met de verzekering van deze auto's, kan dit ervoor zorgen dat het gebruik voortduurt of wordt afgebouwd.

Uitdagingen bij het berekenen van de verzekerde emissies

Het PCAF heeft een internationaal erkende formule voor het berekenen van deze emissies: Insurance-Associated Emissions Standard, Personal line Motor. Hierbij worden de verzekeringsgerelateerde emissies berekend door een attributiefactor te vermenigvuldigen met de emissies van het verzekerde voertuig. We hebben in 2024 onderzocht wat we moeten doen om hier een berekening voor te maken, maar dat brengt een behoorlijke investering met zich mee en bevat nog veel onzekerheden in de betrouwbaarheid. Er zijn plannen om als sector gezamenlijk te werken aan een uniforme methodologie.

Getroffen maatregelen in 2024

Klimaatmitigerende maatregelen

Dat we nog niet betrouwbaar kunnen meten stelt ons niet vrij van het treffen van (voorbereidende) maatregelen waarmee we als sector de klimaattransitie mogelijk kunnen versnellen.

Het Verbond van Verzekeraars bracht in december 2023 een Leidraad POG (Product Oversight and Governance) met toelichting uit. De leidraad is aangevuld met duurzaamheidseisen vanuit Europese wetgeving (POG-Verordening). Als VvAA hebben wij de verplichte rapportage per product over duurzaamheid opgenomen in ons Product Approval en Review Proces (PARP), als onderdeel van de POG (Product Oversight and Governance). We beschrijven van de autoverzekering (en van alle andere producten) of deze duurzaamheidskenmerken bevat of niet. Hiermee wordt het voor onze klanten duidelijker hoe duurzaam het product is. Daarnaast vragen we in het klantonderzoek onder bezitters van een VvAA autoverzekering duurzaamheidsvoorkeuren uit (m.b.t. elektrische auto's, duurzaam schadeherstel, duurzaam belegde premies, duurzame premievoering (de vervuiler betaalt meer). Dit stelt ons in staat om op termijn onze autoverzekering aan te passen aan de wensen. Deze maatregelen zijn voorbereidend op het daadwerkelijk nemen van maatregelen die leiden tot klimaatmitigatie.

Klimaatadaptieve maatregelen

We hebben een communicatieplan opgesteld, gericht op schadepreventie bij extreme weersomstandigheden. Door onze klanten tijdig te informeren, kunnen we schade aan gebouwen, inboedels en auto's zoveel mogelijk voorkomen. Bij een dergelijke calamiteit passen we ons schadeproces aan om klanten snel en efficiënt te helpen. Dit sluit aan bij onze duurzaamheidsdoelen en het voorkomen van milieuschade. In 2024 is er gelukkig geen extreem weer geweest, waarvoor we dit protocol in gang hebben hoeven zetten.

Voorgenomen maatregelen 2025 en verder

In 2025 sluiten we aan bij initiatieven van de sector rondom de uniforme methodologie en startten we om ons klimaattransitieplan en beleid te definiëren. Ook bekijken we welke maatregelen we kunnen doorvoeren op onze producten, tarieven en dienstverlening t.b.v. klimaatmitigatie en -adaptie.

Beroepsaansprakelijkheidsverzekering

De zakelijke verzekering voor aansprakelijkheid is daarna onze grootste portefeuille en naar verwachting dus ook een materiële portefeuille voor VvAA. Hier hebben we echter geen schatting voor kunnen doen, mede omdat er in de sector nog geen methode lijkt te zijn om dit te doen.

Het is voor ons nog niet helder hoe de emissies van het werken in de zorg ook aan deze verzekeringen toegekend moeten worden. Ook is het nog maar zeer de vraag of het mogelijk is om effect te hebben op emissies via beroepsaansprakelijkheidsverzekeringen voor de zorg, omdat voor het verlenen van zorg strenge regels gelden waarvan zorgprofessionals niet mogen afwijken. Bovendien is er ook in de zorg sprake van zogenaamde “locked-in broeikasgasemissies”. Dit komt onder andere door bestaande gebouwen, de lange levensduur van energie slurpende medische apparatuur en de complexe toeleveringsketens met langlopende contracten. De levensduur en langetermijnverplichtingen kunnen bijdragen aan langdurige emissies die moeilijk te verminderen zijn zonder aanzienlijke investeringen en veranderingen.

Wij monitoren of er initiatieven zijn vanuit de sector waarbij we aan kunnen sluiten.

Materiaalgebruik producten en diensten

Beleid en doel

Als schadeverzekeraar ziet VvAA dat er materialen worden gebruikt voor het herstel van schades. Er zijn grondstoffen nodig voor de reparatie of vervanging van bijvoorbeeld een vloer(deel) in een woning of een ruit van een auto. VvAA heeft de intentie om schades op een duurzame manier afhandelen, maar staat hier nog in de beginfase en zoekt voor het opstellen van beleid, doelen en maatregelen de samenwerking met partners in onze waardeketen.

Het genoemde beleid zit bij VvAA in de portefeuille van de Directeur Verzekeren. Hij geeft daar, samen met de manager schadeservice invulling aan. Beleidsstukken e.d. zullen worden ingebracht in het hoofddirectie-overleg en daar geaccordeerd worden. Zij informeren de RvC over de gemaakte keuzes.

In juni 2023 ondertekenden drie brancheorganisaties (het Verbond van Verzekeraars, het NIVRE³ en Schoonmakend Nederland⁴) het Manifest Duurzaam Schadeherstel. Kort samengevat spreken zij daarin de intentie uit dat duurzaam herstel de gangbare praktijk wordt bij het afhandelen van schade. Als lid van het verbond zal VvAA deze afspraken gaan volgen en waar mogelijk als een early adopter in stappen, want om echt impact te maken hebben we de hele branche nodig.

BOVAG⁵ helpt met brancheafspraken die zijn vastgelegd in het CSRD brancheformat voor mobiliteitsbedrijven. Het brancheformat werd tijdens het BOVAG Duurzaamheidsevent op 4 juli 2024 gelanceerd door directeur Innovatie en Kennis bij het ministerie van Economische Zaken en Klimaat en werd besproken door de BOVAG, met onder meer de Nederlandse Vereniging van Banken en het Verbond van Verzekeraars. Hierbij zijn afspraken gemaakt over welke data partijen zoals verzekeraars en banken in hun duurzaamheidsrapportages laten terugkomen. Dit format gaan we bespreken bij onze schadeherstelpartners zodat de hele branche op een uniforme wijze met elkaar rapporteert over de voortgang.

Getroffen maatregelen in 2024

In 2024 zijn we in een pilot gestapt van onze autoschadeherstelpartner A.A.S. voor schadeherstel met gebruikte delen samen met andere verzekeraars. Qua omvang (in aantallen) is het nog een hele kleine pilot en de impact is nog zeer beperkt. Maar het illustreert wel onze drive om bij de start van initiatieven aan te sluiten.

De pilot heeft zichtbaar gemaakt dat het ketenproces nog tot wasdom moet komen, omdat er nog maar zeer beperkt gebruikte delen beschikbaar zijn.

Voorgenomen maatregelen 2025 en verder

BOVAG helpt met brancheafspraken die zijn vastgelegd in het CSRD brancheformat voor mobiliteitsbedrijven. Het brancheformat werd tijdens het BOVAG Duurzaamheidsevent op 4 juli 2024 gelanceerd door directeur Innovatie en Kennis bij het ministerie van Economische Zaken en Klimaat en werd besproken door de BOVAG, met onder meer de Nederlandse Vereniging van Banken en het Verbond van Verzekeraars. Hierbij zijn afspraken gemaakt over welke data partijen zoals verzekeraars en banken in hun duurzaamheidsrapportages laten terugkomen. Dit format gaan we bespreken bij onze schadeherstelpartners zodat de hele branche op een uniforme wijze met elkaar rapporteert over de voortgang.

³ Het NIVRE - Nederlands Instituut Van Register Experts, registreert schade-experts die voldoen aan de eisen die daarvoor vastgesteld zijn en waarborgt daarmee de kwaliteit van de schade-experts.
⁴ Schoonmakend Nederland is al meer dan 40 jaar dé brancheorganisatie voor de professionele (specialistische) schoonmaak- en glazenwassersbedrijven.
⁵ BOVAG is een brancheorganisatie van ondernemers die zich met mobiliteit bezighouden, waaronder ook schadeherstelbedrijven.



Social

Gedreven en gezonde collega's

Inleiding

In dit hoofdstuk worden de materialiteitsthema's op HR-gebied behandeld: **duurzame inzetbaarheid, zekere en betrokken medewerkers, vitale en gelukkige collega's en diversiteit en inclusiviteit (D&I)**. Deze thema's zijn essentieel voor ons succes op lange termijn en zijn van grote waarde voor onze stakeholders. Ze passen binnen onze overall bedrijfsstrategie omdat ze aansluiten op onze HR-visie en bijdragen aan SDG8, waardig werk en economische groei, een van onze 3 focus-SDG's.

HR-visie

We hebben een open en transparante cultuur waar collega's met plezier werken. In een service- en kennisintensieve organisatie maken collega's het verschil.

- We zijn een aantrekkelijke werkgever met maatschappelijke relevantie voor huidige en nieuwe collega's. We benutten de meerwaarde van diversiteit.
- We zetten in op maximale ontwikkeling van onze collega's. Onze collega's hebben de regie over hun loopbaan.
- We stimuleren mentale en fysieke gezondheid.
- We werken actief samen om resultaten te bereiken.

Materialiteitsthema's en beleid

Bijna alle beleidsmaatregelen en gefaciliteerde maatregelen zijn van toepassing op ons eigen personeel of de medewerkers in loondienst⁶. Enkele van de faciliteiten zijn ook van toepassing op medewerkers niet in loondienst, zoals zzp'ers, gedetacheerden en oproepkrachten. Het genoemde beleid zit bij VvAA in de portefeuille van de Manager HR. Hij geeft daar, samen met het HR-team invulling aan. Het overgrote deel van de kosten en inzet van mensen voor het realiseren van het beleid en het uitvoeren van de daaruit voortvloeiende acties vallen in het reguliere HR-domein.

Duurzame inzetbaarheid

Beleid: VvAA wil een werkomgeving creëren waarin onze medewerkers zich continu kunnen ontwikkelen, plezier in hun werk ervaren en op lange termijn duurzaam inzetbaar blijven. Herontwikkelen, bijscholen en opleiden is voor alle collega's van belang, zeker ook de aankomende jaren. Kernpunten zijn:

- **Performancesysteem gericht op samenwerken**
Ons performancesysteem is ontworpen om samenwerking te bevorderen. Het groeiplan van iedere medewerker, in combinatie met regelmatige gesprekken met hun manager, vormt de basis voor het identificeren van ontwikkelingskansen en de benodigde ondersteuning;
- **Opleidingsbeleid en ontwikkelingsprogramma's**
We investeren actief in de ontwikkeling van onze medewerkers door gerichte opleidingsprogramma's aan te bieden. Het opleidingsbeleid maakt het mogelijk voor medewerkers om trainingen en cursussen aan te vragen die bijdragen aan hun persoonlijke en professionele groei;
- **Jaarlijks ontwikkelingsbudget**
Iedere medewerker ontvangt jaarlijks een budget van €750,- om te investeren in zijn of haar duurzame inzetbaarheid. Dit budget kan worden besteed aan trainingen, opleidingen of andere vormen van ontwikkeling die bijdragen aan de lange termijn inzetbaarheid van de medewerker. Daarnaast is er een vast deel van de loonsom vastgesteld voor ontwikkeling en vertaald naar afdelingsbudget;
- **Stimuleren van interne mobiliteit en doorgroei**
We moedigen medewerkers aan om intern te solliciteren en door te groeien binnen onze organisatie. We bieden de training 'Doorgroeien Werkt' aan, waarin medewerkers leren hoe ze hun vaardigheden kunnen ontwikkelen en hun carrière verder kunnen vormgeven. Daarnaast hebben we een talentenprogramma dat medewerkers helpt om hun potentieel maximaal te benutten en zich voor te bereiden op toekomstige functies binnen de organisatie.

De HR-afdeling is verantwoordelijk voor beleid gericht op duurzame inzetbaarheid van medewerkers; het is bedoeld voor alle medewerkers binnen de organisatie en wordt ondersteund door externe partners voor opleiding en ontwikkeling.

- **Doel:** Voor 2024-2025 hebben we als doel dat collega's actief bezig zijn met hun ontwikkeling. Momenteel blijft het percentage medewerkers met een actief groeiplan ver achter op de doelstelling.
- **KPI's:**
 - 80% van de collega's heeft een actief (maximaal 2 jaar oud) groeiplan.
 - We benutten minimaal 90% van het opleidingsbudget.

⁶ Het beschreven beleid en de bijbehorende doelen en maatregelen zijn veelal niet van toepassing op onze collega's van onze dochteronderneming Accello. Wel zijn ze zo veel mogelijk meegenomen in de cijfers in de tabellen.

Medewerkers kunnen jaarlijks een groeiplan indienen waarin hun prestaties worden geëvalueerd en de ontwikkeling van hun loopbaan wordt besproken. Bijna de helft van zowel de mannen als de vrouwen heeft een actueel groeiplan van maximaal 2 jaar oud. Het streven is dat 80% van de collega's een actueel groeiplan heeft. Dit ligt met de huidige beschikbare data onder de doelstelling.

- **Actiepunten:**
 - Opstellen van een verbeterplan voor ons huidige performance management systeem.
 - Als onderdeel daarvan bepalen we een passend doel en KPI's om de voortgang van te meten bij het verbeterde performance management systeem.

Duurzame inzetbaarheid	Totaal	Man	Vrouw
Performancesysteem ¹			
% medewerkers met een actief groeiplan		41%	44%
Opleiding en ontwikkeling			
Gemiddeld aantal bestede uren aan opleidingen en trainingen per medewerker		14	20
Kosten van opleidingen en trainingen	€1.059.004		
% van het opleidingsbudget gebruikt in 2024	100%		

18 Duurzame inzetbaarheid / ¹Exclusief collega's van Accello.

Zekere en betrokken medewerkers

Beleid: VvAA wil een goede werkgever zijn die actief naar haar medewerkers luistert. Doel is om een omgeving te creëren waarin we met veel plezier (samen)werken en leren, en de hoogst mogelijke kwaliteit leveren aan onze leden/klanten. Kernpunten om dit te bereiken zijn:

- **We zijn een aantrekkelijke werkgever** met maatschappelijke relevantie voor huidige en toekomstige werknemers. Ons beleid is waar mogelijk gericht op vaste contracten, dit houdt in dat we standaard jaarcontracten zo snel mogelijk omzetten naar contracten voor onbepaalde tijd bij goede prestaties;
- **VvAA bevordert actief de vrijheid van vereniging en het bestaan van ondernemingsraden**, wat bijdraagt aan een gezonde en democratische werkomgeving. VvAA ondersteunt het recht van werknemers om vakbonden te vormen en lid te worden van vakorganisaties zonder enige vorm van discriminatie of benadeling;

Progressie ten opzichte van acties:
We zijn begonnen met het opstellen van een verbeterplan voor ons huidige performance management systeem. Hierover gaan we in 2025 de dialoog aan met de hoofddirectie en de OR en verwerken hun feedback in het verbeterplan.

- **Jaarlijks medewerkersbetrokkenheidsonderzoek (MO)**, anoniem via een extern bureau. Het MO vraagt alle collega's naar hun mening over VvAA als werkgever, over de afdeling/het team waar zij hiërarchisch onder vallen en over onderwerpen als motivatie, betrokkenheid, ontwikkeling en werkomstandigheden. Dankzij het MO krijgt VvAA de gelegenheid om een eventuele kloof tussen verwachtingen van collega's en de dagelijkse praktijk in kaart te brengen en structureel verbeteringen aan te brengen;
- **Leidinggeven met Lef, Intensieve ontmoetingen & Talenten programma** zijn leiderschapsontwikkeling programma's om toekomstige leiders te identificeren en te trainen, zodat zij de organisatie effectief kunnen sturen en inspireren.

De leidinggevende teams zijn verantwoordelijk voor het bevorderen van medewerkersbetrokkenheid en werkzekerheid; het beleid richt zich op ons eigen personeel en maakt gebruik van een extern adviesbureau voor het uitvoeren van medewerkersbetrokkenheidsonderzoeken.



Zekere en betrokken collega's	Totaal	Man	Vrouw
Totaal aantal interne collega's (ultimo jaar)	710	310	400
Aantal interne medewerkers in vaste loondienst	661	302	359
Aantal interne medewerkers met een nul-uren contract	49	8	41
Aantal contracten voor onbepaalde tijd	590	274	316
Aantal contracten voor bepaalde tijd	71	28	43
Gemiddeld aantal dienstjaren ¹	10,5	n.b.	n.b.
Gemiddelde leeftijd ¹	44,9	n.b.	n.b.
Aantal FTE in dienst ultimo jaar ¹	609	n.b.	n.b.
% collega's met een fulltime contract ¹	49%	n.b.	n.b.
Aantal vertrokken medewerkers	105	n.b.	n.b.
Verloop	14,8%	n.b.	n.b.

Totaal aantal externe medewerkers (ultimo jaar)	87	n.b.	n.b.
Aantal externe medewerkers (reguliere inhuur)	70	n.b.	n.b.
Aantal externe medewerkers (op projectbasis)	17	n.b.	n.b.

Medewerkersbetrokkenheidsonderzoeks ²			
Doel betrokkenheidsscore (eNPS score) boven de 10	9	n.b.	n.b.
Doel rapportcijfer van 7,5	7,7	n.b.	n.b.

CAO dekkingsgraad			
Percentage van het totale aantal werknemers dat is gedekt door via collectieve onderhandelingen tot stand gekomen overeenkomsten (CAO's) ³	89%	n.b.	n.b.

19 Zekere en betrokken collega's

¹ Dit betreft collega's in vaste loondienst ultimo jaar en is dus exclusief stagiaires, oproepkrachten en externen.

² Exclusief collega's van Accello.

³ Alle werknemers binnen VvAA vallen onder de CAO, met uitzondering van de beleidsbepalers en de collega's van Accello. Wij hebben geen zicht op het aantal mensen dat aangesloten is bij de vakbond behalve degenen die hun lidmaatschap declareren.

- **Doel:** De medewerkersbetrokkenheid hoog houden en tegelijkertijd het leiderschap van VvAA verder ontwikkelen om medewerkerspotentieel te realiseren en werkplezier te bevorderen.

- **KPI's:**
 - De betrokkenheidsscores in het jaarlijkse medewerkersbetrokkenheidsonderzoek behalen een eNPS score boven de 10 (9 in 2024) en een VvAA rapportcijfer van 7,5+ (7.7 in 2024)

- **Actiepunten:**
 - Continueren van het jaarlijks Medewerkersbetrokkenheidsonderzoek
 - Continueren van Leiderschapsprogramma's
 - Monitoren baanzekerheid

- **Beoogd resultaat:** Bijdragen aan een sterkere organisatiecultuur, stabiliteit en betere bedrijfsresultaten.

- **Progressie ten opzichte van acties:** Continuatie van bestaande activiteiten.

Vitale en gelukkige collega's
Beleid: VvAA bevordert actief een gezonde werk-privé-balans, vitaliteit en het werkgeluk van werknemers. Het beleid van VvAA heeft geleid tot een verhoogd welzijn en tevredenheid onder werknemers, dat kunnen we zien in de scores van het medewerkersbetrokkenheidsonderzoek. Dit resulteert in een hogere betrokkenheid. Door het bieden van een gezonde werk-privébalans is VvAA in staat om talent aan te trekken en te behouden, wat bijdraagt aan de continuïteit en groei van het bedrijf.

Kernpunten zijn:

- **Flexibele werkregelingen:** VvAA biedt flexibele werktijden en (hybride) thuiswerkmogelijkheden om werknemers te helpen hun werk en privéleven beter in balans te brengen. Er zijn diverse parttime opties beschikbaar om aan de uiteenlopende behoeften van werknemers te voldoen;
- **Ondersteuning en faciliteiten:** Er is een beleid voor betaald verlof en sabbaticals, waarmee werknemers de mogelijkheid hebben om tijd voor zichzelf en hun families te nemen zonder financiële zorgen;
- **Gezondheids- en welzijnsprogramma's** (mentaal & fysiek) VvAA biedt gezondheids- en welzijnsprogramma's die gericht zijn op het bevorderen van een gezonde levensstijl. VvAA biedt toegang tot mentale gezondheidsdiensten, om werknemers te ondersteunen bij het behouden van hun mentale welzijn;
- **Werkplezier en tevredenheid** VvAA creëert een positieve werkomgeving door middel van teambuildingactiviteiten, sociale evenementen en erkenningsprogramma's om werkplezier en tevredenheid te bevorderen. Verbeterde vitaliteit leidt tot minder ziekteverzuim (is laag) en een hogere productiviteit.

De afdeling HR beheert dit beleid dat gericht is op de fysieke en mentale gezondheid van alle medewerkers, ondersteund door externe gezondheidszorgpartners voor programma's zoals sportfaciliteiten en mentale ondersteuning.

- **Doel:** Laag ziekteverzuim en een blijvende goede score van het welzijnscijfer in ons medewerkersbetrokkenheidsonderzoek. Momenteel is het verzuim hoger dan de streefwaarde.

■ **KPI's:**
 - Ziekteverzuim lager of gelijk aan 4.4% in 2024 en 2025 (in 2024 5,4%)
 - Medewerkersscore in het jaarlijkse onderzoek op het onderwerp ‘welbevinden’ (6 vragen) een score boven de 75% (in 2024 76%)

■ **Actiepunten:**
 - Extra inzet van de bedrijfsarts
 - Inzet extra SMT's op afdelingen die een hogen verzuim kennen (sociaal medisch team)
 - Continueren van bestaand verzuimbeleid.

■ **Beoogd resultaat:**
 - Een blijvende hoge score op ‘welbevinden’ in 2025.

■ **Progressie ten opzichte van acties:**
 - Continuatie van bestaande activiteiten.

Vitale en gelukkige collega's ¹	Totaal	Man	Vrouw
Ziekteverzuim			
Ziekteverzuim%	5,4%	n.b.	n.b.
Ziekteverzuim frequentie	0,83	n.b.	n.b.
Welbevinden			
Doel welbevinden score boven 75%	76%	n.b.	n.b.
Gezinsgerelateerd verlof ²			
% medewerkers dat gebruik heeft gemaak van gezinsgerelateerd verlof		7%	11%

20 Vitale en gelukkige collega's

¹Exclusief collega's van Accello.
² Onder gezinsgerelateerd verlof valt: (kortdurend en langdurend) zorgverlof, zwangerschapsverlof en (aanvullend) geboorteverlof. Gezinsgerelateerd verlof is geregeld in de CAO van het Verzekeringswezen.

Diversiteit en inclusiviteit (D&I)

Beleid: Er is nog geen formeel beleid op dit onderwerp maar Diversiteit en Inclusiviteit zijn kernwaarden binnen onze organisatie. We willen een diverse werkplek creëren waar iedereen gelijke kansen heeft, ongeacht achtergrond, geslacht of leeftijd. Kernpunten van onze aanpak zijn:

■ **Gendergelijkheid:** VvAA zet zich in de praktijk volledig in voor gelijke kansen voor alle werknemers, ongeacht gender. Dit heeft geleid tot de huidige nagenoeg gelijke man/ vrouw verdeling van bestuurs-, leidinggevende en toezichthoudende organen (C-level, C-1 level en RvC).

■ **Gelijkwaardige Beloning:** VvAA voert jaarlijkse loonaudits uit om te monitoren of er geen ongerechtvaardigde loonverschillen bestaan tussen mannelijke en vrouwelijke werknemers in vergelijkbare functies. Er is een transparant beloningssysteem gebaseerd op objectieve criteria zoals functie, ervaring en prestaties, om ervoor te zorgen dat beloningen eerlijk en gelijkwaardig zijn. Dit is vastgelegd in transparante salarisrichtlijnen en advies hoe een werknemer zich kan ontwikkelen.

Diversiteit en inclusiviteit	Totaal	Man	Vrouw
Verhouding man / vrouw bestuurs-, leidinggevende en toezichthoudende organen			
Aantal	19	9	10
Percentage	100%	47%	53%

Leeftijdsverdeling interne medewerkers	<30 jr	30 tot 50 jr	> 50 jr
	129	323	258

21 Diversiteit en inclusiviteit

- 80 -

- 81 -

Toelichting Gender Pay Gap

VvAA monitort jaarlijks het verschil in beloning tussen mannen en vrouwen. In 2024 zijn hierbij voor het eerst de definities volgens de CSRD gehanteerd. VvAA vindt het belangrijk om de beloningsverschillen te begrijpen. Er zou geen verband mogen zijn tussen de hoogte van de beloning en geslacht als dit niet door andere factoren, zoals relevante werkervaring en prestatie, verklaarbaar is.

Het beloningsverschil is vastgesteld op peildatum 31 december 2024 waarbij alleen interne fulltimers en parttimers in scope zijn (dus geen oproepkrachten en stagiairs). Basis voor de berekening is het gemiddelde bruto salaris waarbij het salaris van parttimers tegen 100% wordt meegenomen.

Bij de Gender Pay Gap binnen VvAA kijken we naar alle werknemers ongeacht leeftijd of salarisschaal. Er is dus geen correctie toegepast. Het geeft een algemeen beeld van het beloningsverschil tussen een man en een vrouw (gemiddelde brutosalaris). Deze pay gap wordt ook wel de ‘Headline Pay Gap’ genoemd en levert vaak de grootste beloningsverschillen op. Uitkomst: Het gemiddelde brutosalaris van vrouwen ligt 11,8% lager dan het gemiddelde brutosalaris van mannen. Een vrouwelijke werknemer verdient dus afgerond 12% minder dan een mannelijke werknemer. Hierbij is er geen rekening mee gehouden dat vrouwen gemiddeld 1 schaal lager werken dan mannen.

Aantal medewerkers	Schalen											Gemiddelde
Gender Pay Gap...	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	M	
... binnen VvAA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-11,8%
... gecorrigeerd voor schalen	0%	7%	11%	0%	-2%	0%	-4%	-3%	-1%	-1%	-3%	-1,7%
... gecorrigeerd voor schalen en leeftijd	0%	-8%	0%	-2%	0%	2%	-3%	1%	-1%	-3%	-1%	-1,0%
Leeftijdsverschil	3	4	-3	0	-2	-1	-5	-2	-6	-4	-5	-3

22 Beloningsniveau per niveau

Bij de Gender Pay Gap gecorrigeerd voor schalen wordt wel rekening gehouden met de vertegenwoordiging van mannen en vrouwen binnen de schalen. We vergelijken het gemiddelde brutosalaris binnen elke schaal. Per schaal drukken we het beloningsverschil uit als percentage, waarover we een gewogen gemiddelde berekenen om tot de totale pay gap te komen. Uitkomst: we zien dat de Gender Pay Gap verkleint naar 1,7% na correctie voor schalen.

Bij de Gender Pay Gap gecorrigeerd voor schalen en leeftijd wordt leeftijd als een extra correctiefactor toegepast als proxy voor ervaring. De vrouwelijke werknemers van VvAA zijn gemiddeld drie jaar jonger dan de mannelijke werknemers. Daardoor verkleint de pay gap als we naast de schalen, ook corrigeren voor leeftijd. Een beloningsverschil van 1,0% resteert.

Beloningsverhouding

Daarnaast is de beloningsverhouding berekend op basis van dezelfde uitgangspunten, waarbij bij deze berekening naast het salaris alle beloningscomponenten in aanmerking genomen worden (bijvoorbeeld pensioen en lease auto). De totale beloning van de persoon met het hoogste salaris wordt gedeeld door de mediaan van de totale beloning exclusief de hoogste beloning. De beloningsverhouding komt uit op 7,02.

Doel: In 2025 willen we een volgende stap zetten door een specifiek D&I-beleid te ontwikkelen voor het wervings- en selectieproces. Door middel van nieuw en transparanter beloningssysteem loonkloof verder verkleinen. Daarnaast willen we, met behulp van data-analyse, inzicht krijgen in waar we verdere positieve impact kunnen creëren op het gebied van diversiteit en inclusie.

- **KPI's:**
 - 100% deelname van 10 leidinggegenden met groot aantal vacatures in 2025.

- **Actiepunten:**
 - D&I beleid ontwikkelen & implementeren specifiek voor het W&S proces;
 - Analyse van diversiteit en inclusie in het wervings- en selectieproces;
 - Ontwikkelen en implementeren van een Hiring Managers workshop om bewustwording te creëren over vooroordelen en hoe deze te voorkomen in het wervingsproces;
 - We volgen de man/ vrouw-verhouding in het management en nemen actie indien nodig;
 - We zetten een KPI om de loonkloof te verkleinen;

- **Beoogd resultaat:**
 - 100% deelname van 10 leidinggegenden met groot aantal vacatures in 2025.

- **Progressie tov acties:**
 - Het concept D&I beleid is klaar. Nu volgt toetsing met verschillende stakeholders zodat we kunnen implementeren in Q1 2025;
 - Concept Recruitment rapportage klaar inclusief D&I onderdelen om analyses te gaan doen;
 - Loonkloofberekeningen zijn gedaan en verschillen besproken.

Inrichten van een HR Dataomgeving ter ondersteuning van CDSR-doelstellingen

Aanpak: Een data-gedreven HR-aanpak is cruciaal om CSRD-doelstellingen vast te stellen en te meten. Door HR-data te analyseren, verkrijgen we inzichten die leiden tot meetbare en impactvolle duurzaamheidsdoelen, gekoppeld aan de bredere CSRD-verplichtingen. Een robuuste data-infrastructuur en gestandaardiseerde rapportagemethoden zijn hierbij essentieel, zodat zowel interne HR-data als externe ESG-data efficiënt kunnen worden gekoppeld en gemonitord.

- **Doel:** Een data- en resultaatgedreven HR-strategie implementeren om:
 - Inzicht te verkrijgen in prestaties op het gebied van duurzame inzetbaarheid, diversiteit en welzijn;
 - CSRD-doelstellingen te formuleren die aansluiten bij HR- en bedrijfsdoelstellingen;
 - De voortgang van deze doelstellingen transparant te rapporteren aan stakeholders.

- **Actiepunten:**
 - Data-inventarisatie: Identificeren van relevante gegevensbronnen;
 - Data-infrastructuur: Opzetten van een systeem voor het verzamelen en analyseren van duurzaamheids- en HR-data;
 - Training: Opleiden van medewerkers in data-analyse en CSRD-kennis.;
 - Rapportageplan: Implementeren van een platform en schema voor periodieke rapportages.

- **KPI's:**
 - Voortgang van duurzaamheidsdoelen meten;
 - Per kwartaal een CSRD rapportage opleveren.

- **Beoogd resultaat:**
 - In 2025 beschikt de organisatie over een werkende dataomgeving voor nauwkeurige monitoring van HR- en duurzaamheidsdoelen, met transparante rapportages die het vertrouwen van stakeholders versterken.

- **Progressie ten opzichte van acties:**
 - HR-data inventarisatie is afgerond. De gebruikersanalyse en het besluit over HR-doelstellingen/KPIs zijn afgerond;
 - Plan van aanpak voor structurele HR-rapportages en voor een HR-PowerBI is gemaakt in samen-werking met de relevante IT afdelingen en besproken in de hoofddirectie mbt scarce resources allocatie & budget.

De HR-afdeling in samenwerking met verschillende IT-afdelingen zijn verantwoordelijk voor het opzetten van een dataomgeving die veilig en conform de regelgeving is; er zijn geen derde partijen betrokken.

Medezeggenschap en dialoog met medewerkers

VvAA hecht veel waarde aan een open en constructieve dialoog tussen werkgever en werknemer. Deze dialoog wordt op verschillende manieren georganiseerd, waarbij interne communicatie een belangrijke rol speelt. Via verschillende kanalen wordt informatie gedeeld over het Business Plan, ontwikkelingen en veranderingen binnen de organisatie. Dit gaat middels communicatie over het intranet, via video's, mailings en door middel van bijeenkomsten zoals de 'HD-lunch', een regelmatige lunchgelegenheid voor medewerkers met de hoofddirectie. Deze initiatieven bevorderen niet alleen de transparantie, maar ook de interactie tussen werknemers en de hoofddirectie.

Daarnaast worden er bijeenkomsten georganiseerd voor leidinggevend en in samenwerking met HR, evenals VvAA brede bijeenkomsten voor alle collega's. Om reputatie- en businessdoelstellingen te ondersteunen worden evenementen en webinars ingezet die tevens bijdragen aan klantgerichte doelen.

VvAA heeft een ondernemingsraad ingevoerd in overeenstemming met de bepalingen van de Wet op de Ondernemingsraden.

VvAA erkent het belang van vakbondsvertegenwoordiging en faciliteert dit door de kosten van het lidmaatschap van een vakbond te vergoeden. Zo kunnen medewerkers op verschillende manieren hun belangen behartigen.

De effectiviteit van de dialoog en het personeelsbeleid wordt periodiek geëvalueerd via het medewerkers-betrokkenheidsonderzoek. Dit onderzoek biedt waardevolle inzichten die bijdragen aan een werkomgeving waarin medewerkers zich gehoord en ondersteund voelen. Deze worden vervolgens opgevolgd en gemonitord. Dit MO wordt jaarlijks uitgezet in september en in oktober worden de (anonieme) resultaten gerapporteerd door een extern bureau. Onderwerpen die bevestigd worden zijn:

- De mening van werknemers over VvAA als werkgever
- Mening over de afdeling/het team waar zij hiërarchisch onder vallen
- Motivatie
- Betrokkenheid
- Ontwikkeling
- Werkomstandigheden
- Duurzaamheid

Ondernemingsraad

De ondernemingsraad (OR) is een integraal onderdeel van onze organisatie en stelt werknemers in staat om op verschillende manieren betrokken te zijn bij organisatorische zaken en mee te denken over hun werk. De OR is een belangrijke waarde voor VvAA en maakt deel uit van onze cultuur en het waarborgen van de stem van onze medewerkers.

Kort gezegd is het hoofddoel van de OR: 'Gelukkige collega's in een succesvolle onderneming'. Daar wil de OR een bijdrage aan leveren. Hierbij zoeken zij naar een goede balans tussen de belangen van VvAA en de belangen van de collega's.

Uitgangspunten voor het functioneren van de OR

De OR richt zich op een effectieve samenwerking, brede vertegenwoordiging en een zorgvuldige belangenafweging.

- Een gelijkwaardige dialoog met de bestuurder staat centraal. De OR levert vooraf tactische en bondige inbreng, gericht op hoofdzaken en zonder onnodige ballast. Een proactieve, positief-kritische houding wordt gehanteerd om samen met de bestuurder overkoepelende thema's binnen de organisatie op te pakken;
- Brede vertegenwoordiging is belangrijk, zodat alle medewerkers zich in de OR herkennen. Onze OR bestaat uit 13 leden, gekozen door en uit de medewerkers van het bedrijf. De leden vertegenwoordigen diverse afdelingen en functieniveaus, waardoor een breed scala aan perspectieven en belangen in de besluitvorming wordt meegenomen;
- Beslissingen worden getoetst aan beleid. Waar beleid ontbreekt, wordt gestuurd op de ontwikkeling daarvan. Bij iedere beslissing worden de belangen van de organisatie en medewerkers zorgvuldig afgewogen.

Deze uitgangspunten waarborgen een professionele en constructieve invulling van de rol van de OR.

Advies- en instemmingsaanvragen

Indien er een reorganisatie en/of optimalisatie noodzakelijk is die impact heeft op het personeel wordt de OR vroegtijdig betrokken en werken we met (concept) advies- en instemmingsaanvragen. We volgen de Wet op de ondernemingsraden (WOR) als het juridische fundament voor de medezeggenschap van werknemers. Het biedt een structureel kader voor overleg en samenwerking tussen werkgever en werknemers, met als doel een gezonde en constructieve werkomgeving te waarborgen. De OR zal werknemers betrekken bij aanvragen ingediend door de hoofddirectie, teneinde hen goed te kunnen vertegenwoordigen en met een zorgvuldig advies te komen.

Werkwijze van de OR en de Secretaris zijn vastgelegd in het reglement van de OR van de VvAA Groep B.V.

Training

Leden van de OR krijgen op grond van de Wet op de ondernemingsraden de gelegenheid om zich te laten trainen. De OR bij VvAA geeft hieraan invulling door 2x per jaar een OR-tweedaagse te houden, waarbij diverse onderwerpen aan bod komen die belangrijk zijn voor het functioneren. Naast de gezamenlijke OR-trainingen is het ook voor individuele OR-leden mogelijk om cursussen te volgen (zoals financiën voor de OR of Arbo) of bijvoorbeeld een keer een Landelijke OR-dag o.i.d. te bezoeken en daarmee extra kennis op te doen.

Overleg

De hoofddirectie heeft ook in 2024 regelmatig overleg gehad met de OR. Deze bijeenkomsten vinden minimaal 6 keer per jaar plaats, voorafgegaan door agendaoverleg. Jaarlijks worden de uitkomsten van het medewerkers betrokkenheidsonderzoek besproken, maar ook zaken zoals beloningsvraagstukken en strategische wijzigingen. Daarnaast heeft de OR het recht om advies uit te brengen over kwesties die van invloed zijn op de medewerkers. Jaarlijks vindt er ook informeel overleg plaats tijdens een OR-tweedaagse zodat de OR goed aangesloten blijft op wat er in de organisatie speelt. De hoofddirectie ervaart het overleg met OR als zeer constructief en plezierig. Aan de overlegvergaderingen neemt met enige regelmaat een lid van de RvC deel om een goed beeld te krijgen van de dialoog tussen de directie en de werknemers vertegenwoordiging bij VvAA.

Routeplanner 2025-2027

De wereld waarin we leven verandert voortdurend en steeds sneller. Daardoor kunnen bedrijfsoptimalisaties plaatsvinden, functies wijzigen en vervallen, of nieuwe functies ontstaan. Het reorganiseren en optimaliseren van (onderdelen van) VvAA kan gevolgen hebben voor collega's. Binnen VvAA hebben we afspraken gemaakt over hoe we in die situatie met elkaar omgaan. De afspraken zijn vastgelegd in de 'VvAA Routeplanner bij reorganisaties' (sociale paragraaf) en vormen een aanvulling op de wet- en regelgeving en de geldende cao en annex, en zijn in onderling overleg met de OR tot stand gekomen. Sinds juni hebben de OR en VvAA intensief samengewerkt en de Routeplanner geactualiseerd voor de komende 3 jaar. Het doel van de Routeplanner is dat we de personele gevolgen van belangrijke wijzigingen en/of inkrimping binnen de organisatie goed regelen. In de afgelopen jaren zijn er geen inkrimpingen van materiële aard geweest.

Binnen VvAA staan processen en kanalen centraal waarmee medewerkers hun zorgen kunnen uiten en eventuele negatieve effecten van situaties kunnen worden aangepakt. Transparantie en toegankelijke mogelijkheden om klachten kenbaar te maken, zijn essentieel om een veilige en ondersteunende werkomgeving te waarborgen. Afhankelijk van de aard van de klacht zijn er diverse routes beschikbaar, zodat medewerkers zich gehoord en geholpen voelen.

Het kenbaar maken van een klacht hangt af van de soort klacht. Indien er sprake is van een klacht van werknemer kan deze het volgende doen:

- De directe manager zal in veel gevallen het eerste aanspreekpunt zijn voor de werknemer;
- Als de klacht gelinkt is aan veranderingen en/of situaties in de organisatie, dan kan werknemer ook contact opnemen met de OR;
- Indien het zaken betreft die voor werknemer van vertrouwelijke aard zijn, kan de werknemer spreken met iemand van het HR-team;
- Indien de werknemer dit niet gepast vindt, kan hij of zij ook naar de externe vertrouwenspersoon stappen.

Als uit gesprekken blijkt dat werknemer een klacht wil indienen, kan hij of zij gebruik maken van de:

- *Speak-up* regeling;
- Klachtenregeling Seksuele intimidatie en pesten op het werk.

Als er sprake is van een reorganisatie en daarmee gepaarde klachten, dan kan werknemer gebruik maken van de Routeplanner – mitigeren impactvolle maatregelen zoals ontslag.

In het medewerkersbetrokkenheidsonderzoek is een blok opgenomen over ongewenst gedrag. Ook worden er taken in MijnVvAA gezet voor elke werknemers ter afhandeling, waarin ze verklaren relevant beleid en regelingen gelezen te hebben. VvAA besteedt veel aandacht aan het informeren van werknemers in het algemeen over alle regelingen en deelt ook actief de resultaten van het MO.

Beloningsbeleid

Toepassingsbereik cao verzekeringsbedrijf

VvAA Groep als geheel valt niet onder de verplichtstelling van de cao op grond van de werkingssfeer of het lidmaatschap van de werkgeversvereniging Verbond van Verzekeraars. Voor werknemers van VvAA waarop bepalingen uit de cao van het Verzekeringsbedrijf van toepassing zijn, zijn deze toegevoegd aan hun individuele arbeidsovereenkomsten. Door nauwgezet de ontwikkelingen in de beloningsmarkt te volgen, kunnen waar nodig tijdig wijzigingen in ons beleid worden geïmplementeerd. Dit wordt periodiek geëvalueerd en, indien noodzakelijk, aangepast aan nieuwe of gewijzigde wet- en regelgeving

Duurzaam beloningsbeleid

Jaarlijks bespreekt de hoofddirectie de beloning van het senior management (c-1 level) met de Benoemings- en Remuneratiecommissie. VvAA streeft naar een zorgvuldig en beheerst beloningsbeleid, dat ondersteunend is aan de strategie en aan het belang van alle VvAA-leden. Het beleid dient de integriteit, soliditeit en continuïteit van VvAA te bevorderen en in stand te houden. Het dient focus op duurzame waardecreatie voor VvAA-leden mogelijk te maken en transparantie te bevorderen. Het beleid moet qua structuur en methodiek toepasbaar zijn op alle VvAA-collega's.

Vaste en collectieve variabele beloningscomponent

VvAA belooft marktconform en gelijk werk wordt binnen VvAA gelijk beloond. Hier wordt gericht onderzoek op verricht en uitkomsten daarover worden periodiek met de OR besproken.

De beloning voor collega's bestaat binnen VvAA, conform het vastgestelde beloningsbeleid, voor collega's uit een vaste en een variabele component. VvAA vindt een goede en collegiale sfeer waarin medewerkers met elkaar samenwerken belangrijker dan een individuele prestatie. VvAA voert daarom een collectieve resultaatsuitkering die een relatief beperkt deel uitmaakt van de totale beloning. Ook over 2023 is deze collectieve resultaatsuitkering uitbetaald in 2024. Deze bedroeg 3% van de loonsom op jaarbasis. Deze collectieve component de collectieve resultaatuitkering is gemaximeerd op 8% van het werkelijk ontvangen bruto jaarsalaris en is afhankelijk van een tweetal criteria: het operationeel resultaat zoals dat is vastgesteld voor dat betreffende jaar en de klanttevredenheid, gebruikmakend van de NPS-methode.

VvAA kent verder geen (perverse) prikkels op de variabele beloning, zodoende heeft VvAA ook geen duurzaamheidsdoelstellingen opgenomen in het systeem voor de collectieve resultaatsuitkering. Duurzaamheidsdoelstellingen zijn/of worden net zoals bijvoorbeeld de commerciële doelstellingen verankerd in het jaarplan / businessplan van VvAA.

(Individuele) variabele beloning – en daarmee het individuele belang – kan potentieel leiden tot een 'conflict of interest' met duurzaamheidsdoelstellingen. Om dit te voorkomen, kunnen duurzaamheidsdoelstellingen worden geïntegreerd in de criteria voor de toekenning van individuele variabele beloning. Omdat VvAA geen individuele variabele beloning kent en daarnaast geen prikkels kent binnen het systeem van de collectieve resultaatsuitkering (CRU), zijn duurzaamheidsdoelstellingen niet opgenomen in de criteria voor de toekenning van de CRU. Dit systeem richt zich primair op het behalen van collectieve resultaten en kent een beperkte uitkering.

De hoofddirectie valt eveneens onder de werking van het beloningsbeleid inclusief de collectieve resultaatsuitkering. De RvC ontvangt een vaste vergoeding op jaarbasis en valt niet onder de werking van de collectieve resultaatsuitkering.

Beloningsbeleid hoofddirectie en senior management

In een addendum op de arbeidsovereenkomst van de hoofddirectie is overeengekomen dat zij geen gebruik zullen maken van persoonlijke hedgingstrategieën of een verzekering gekoppeld aan beloning en aansprakelijkheid om de risicobeheersingseffecten, die in de beloningsregelingen zijn ingebed, te verminderen. Op grond van geldende wet- en regelgeving is de RvC verantwoordelijk voor het beloningsbeleid en de uitvoering van onderdelen ervan. De RvC wordt hierbij geadviseerd door de Benoemings & Remuneratiecommissie. De leden van deze commissie zijn afkomstig uit de RvC. De uitvoering van het beleid wordt jaarlijks door de commissie getoetst. Deze toetsing gebeurt mede op basis van informatie van de afdelingen HR, Juridische zaken, Compliance, Risk Management en Internal Audit. Wij voldoen aan de vereisten die de Wet beloningsbeleid financiële ondernemingen (Wbfo) stelt ten aanzien van de maximale beloning op jaarbasis.

Regeling beëindigingsvergoeding

De leden van de hoofddirectie en het senior management komen in geval van ontbinding van de arbeidsovereenkomst – door opzegging door VvAA of door ontbinding op verzoek van VvAA – in aanmerking voor een beëindigingsvergoeding, mits deze beëindiging niet het voornaamste of enige gevolg is van het handelen of nalaten van de betrokken collega. Deze is voor nieuwe leden (met uitzondering van statutair directeurs) in dienst na 1-4-2024 gelijk aan drie maandsalarissen en voor zittende leden gelijk aan zes maandsalarissen, vermeerderd met één maandsalaris voor elk volledig dienstjaar. De beëindigingsvergoeding bedraagt maximaal één jaarsalaris.



Steun zorgprofessionals

Onze klanten

Wanneer we het in dit jaarverslag hebben over leden en/of klanten dan ligt voor ons de primaire focus op twee klantgroepen: zorgprofessionals en (zorg)organisaties.

Die eerste doelgroep zorgprofessionals bestaat uit: studenten van zorg-gerelateerde opleidingen, zorgprofessionals in loondienst en zelfstandige zorgprofessionals met een BIG-registratie en gepensioneerde zorgprofessionals. De tweede doelgroep (zorg)organisaties is ook divers. Dat kunnen kleine praktijken zijn waarvan de zorgprofessional eigenaar is, tot hele grote zorginstellingen waar we te maken hebben met een HR-manager, inkoopmanager of bestuurder. Daarnaast bedienen we organisaties buiten de zorg waar zorgprofessionals werkzaam zijn zoals de medische staf van sportorganisaties.

De oorsprong van onze focus op de zorg gaat al 100 jaar terug. Toen een huisarts, tandarts en dierenarts hun eigen autoverzekering begonnen, speciaal voor zorgprofessionals, die net als zij in het holst van de nacht op pad gingen. Zij begonnen een vereniging. En nog altijd is VvAA Groep statutair gehouden aan het toelatingsbeleid van de Vereniging. Het uitgangspunt is een BIG-registratie, waarbij studenten al lid mogen worden bij de start van hun medische studie en gepensioneerden ook na het vervallen van hun BIG-registratie lid mogen blijven.

Onze focus ligt bij onze strategie én in dit verslag op deze twee primaire materiële doelgroepen. Er zijn uit de DMA geen materiële IRO's naar voren gekomen m.b.t. patiënten, familieleden die meeverzekerd zijn of wederpartijen die met ons te maken krijgen n.a.v. de afhandeling van bijvoorbeeld (letsel)schade of een juridisch geschil. Zij blijven daarom buiten beschouwing in dit verslag.

Positieve impact als gevolg van onze zorgspecifieke aanpak

VvAA richt zich specifiek op de zorg. Dit komt tot uiting in onze producten en diensten, in onze klantbediening, in thema's waar VvAA een rol speelt in het maatschappelijke debat (zie hoofdstuk Stem zorgprofessionals) en is onderdeel van ons aannameproces.

Wij zijn een financiële dienstverlener met diepgaande kennis van de zorgsector. In onze verzekeringen, maar ook in onze andere producten en diensten komt dit thought leadership tot uiting. We focussen ons daarbij op onze kernactiviteiten (de medische aansprakelijkheid en de rechtsbijstand daarbij) en producten voor het zakelijke segment wat mede door het Integraal Zorgakkoord in verandering is. Daarnaast zijn er voorbeelden van kleine toevoegingen op andere producten die deze zorg specifiek maken zoals dekking voor;

medische aansprakelijkheid bij eerste hulp bij ongevallen en plotseling opkomende ziekten bij de particuliere aansprakelijkheid; medisch instrumentarium bij de auto- en reisverzekering; en een AED bij de opstal-, inventaris en inboedelverzekering. We brengen kennis van veranderingen in het zorgveld de organisatie in en delen deze kennis met leden en klanten. Dit doen we bijvoorbeeld door webinars, nieuwsbrieven en lezingen op evenementen. Ook in de vorm van (betaald en onbetaald) advies helpen wij onze klanten. Zo hebben we in 2024 veel klanten geholpen met hun vragen over de wet-DBA.

Koppeling met de strategie

Onze koers is gericht op het blijven verbinden van partijen in de zorg. In verbinden en verenigen zit onze grootste kracht en dit is van cruciaal belang voor de toekomst van de zorg. Belangrijk daarbij is onze inzet op het motiveren van zorgprofessionals, zodat zij vertrouwen houden in de toekomst van de zorg. Als hun stem en steun behartigen we hun belangen en ontzorgen we waar mogelijk. Altijd met als hoofddoel: ervoor zorgen dat zorgprofessionals er echt kunnen zijn voor hun patiënten. Wij leveren daarmee dus een bijdrage aan goede gezondheid en welzijn (SDG 3). Dat doet VvAA Groep samen met haar aandeelhouder Vereniging VvAA. In dit jaarverslag legt VvAA Groep verantwoording af over haar bijdrage hieraan, waarbij de focus ligt op het ontzorgen. VvAA biedt veelal voor de zorg op maat gemaakte diensten. Hiermee kunnen we het beste inspelen op de specifieke behoeften van onze klanten. Dit versterkt de klanttevredenheid en kan leiden tot positieve mond-tot-mondreclame en is daarmee een materiële financiële kans voor VvAA. VvAA legt in haar strategie de focus op onverslaanbare klanttevredenheid:

- Een uitstekende ervaring op gemak en service bij onze totaaloplossingen;
- de beste klant- en sector kennis als adviseur;
- de beste proposities en kennis in de kernactiviteiten.

VvAA meet dit aan de hand van de Net Promoter score (rNPS). Ons doel voor 2024 en 2025 is 10+. Hier komen we verderop in de hoofdstuk op terug. Andere metrics om aan te tonen dat we ervoor zorgen dat zorgprofessionals zich ontzorgd voelen, en wij dus maatschappelijke impact maken omdat zij echt kunnen zijn voor hun patiënten, hebben we op dit moment niet.

Beleid en doel

In 2023 en 2024 zijn er flinke stappen gezet om een stevig fundament neer te zetten voor een vernieuwde klant-contactstrategie. We hebben de keuze gemaakt om in de toekomst ons klantcontact af te stemmen op de afwijkende klantbehoeften van de 2 primaire doelgroepen. Daarnaast heeft VvAA veel verschillende beleidsdocumenten die bijdragen aan het behalen van de genoemde strategie, zoals: verkoopbeleid zorgplichtbeleid, PARP beleid, privacybeleid en het kwaliteitsbeleid. De genoemde beleidstukken zitten bij VvAA in de portefeuille van de senior manager van bedrijfsonderdeel Marketing, Sales & Service (MS&S). Hij geeft daar, samen met het Management Team van MS&S en enkele adviseurs invulling aan. Beleidsstukken e.d. worden vanuit dit Management Team ingebracht in de directieteam van de verschillende entiteiten en daar geaccordeerd.

Net Promoter Score (NPS)

VvAA meet al jaren de klanttevredenheid en loyaliteit aan de hand van de Net Promoter Score (NPS). We maken daarbij onderscheid tussen de relationele (rNPS) en de contact NPS (cNPS). Waarbij de eerste een meting is onder al onze leden en/of klanten en de tweede alleen plaatsvindt na een contact moment. Deze scores zijn belangrijke indicatoren om te meten of wij zorgprofessionals daadwerkelijk ontzorgen en hen ondersteunen in er te kunnen zijn voor hun patiënten. Andere indicatoren om dit aan te tonen hebben we op dit moment niet.

Ons doel voor 2024 was en 2025 is een rNPS score van 10. Voor de cNPS delen wij deze niet in detail omdat dit (deels) concurrentiegevoelige informatie betreft.

Methodologie

De NPS is berekend door klanten te vragen hoe waarschijnlijk het is dat zij onze producten/diensten zouden aanbevelen aan andere zorgprofessionals, op een schaal van 0 tot 10.

Klanten worden ingedeeld in drie groepen:

- 1) Promotors (score 9-10) zijn de ambassadeurs voor onze organisatie.
- 2) Passives tevreden (score 7-8)
- 3) Detractors (score 0-6) zijn veelal ontevreden. Hierbij lopen wij het risico ze als klant te verliezen en zij zullen ons niet aanbevelen.

	2021	2022	2023	2024	2025
Doel rNPS	9	10	10	10	10
Resultaat rNPS	10	11	14	15	n.b.

23 Relationele Net Promoter Score (rNPS)

De NPS wordt berekend door het percentage Promotors (respondenten die een 9 of 10 geven) te verminderen met het percentage Detractors (respondenten die een score van 0 t/m 6 geven). Dit resulteert in een score die kan variëren van -100 tot +100. De NPS zelf is dus geen gemiddelde en kan hoger of lager zijn dan de individuele scores in de enquête.

De rNPS wordt elk kwartaal uitgevraagd aan een selectie van 9.300 leden en/of klanten van VvAA. We doen dit om in beeld te brengen hoe leden en/of klanten de relatie met VvAA beoordelen en actie te ondernemen op de verbeterpunten. De cNPS wordt kort na het contact of doorlopen proces uitgevraagd aan de betreffende leden en/of klanten, waarbij een relatie hooguit 1x per 90 dagen uitgenodigd wordt.

De NPS-methode is een veelgebruikte methode. De NPS-methode is een veelgebruikte methode. De input komt van onze leden en/of klanten. De uitvraag van de NPS hebben we uitbesteed aan een onafhankelijke derde partij. Ook voeren wij zelf de analyse uit voor het identificeren van lessen of verbeteringen. De NPS is voor ons een belangrijke methode om te bepalen wat klanten belangrijk vinden en waarmee we aan de slag moeten. Ook hebben we regelmatig contact met klanten n.a.v. een uitvraag, om om opheldering te vragen of om de feedback te bespreken.

Omdat de NPS-vraag slechts een hulpmiddel is om onze dienstverlening te verbeteren, vragen wij de respondenten hun score te onderbouwen. Detractors en Passives vragen we wat we (nog meer) moeten verbeteren voor een betere score. Promotors vragen we waarom ze zo enthousiast zijn zodat we dit kunnen blijven doen. Naast een toelichting in eigen woorden, vragen we ook om de tevredenheid middels onderstaande drivers te onderbouwen. Hoe vaker een driver genoemd wordt, hoe belangrijker deze is voor tevredenheid.

Drivers rNPS:

1. De service van VvAA; 2. Het beschikbare assortiment aan producten en diensten van VvAA; 3. De kwaliteit van de producten en diensten van VvAA; 4. De prijzen van de producten en diensten van VvAA; 5. De mate van persoonlijke aandacht voor mij als lid/klant; 6. De waarde-ring en beloning die VvAA mij geeft voor mijn trouw; 7. Het begrip dat VvAA heeft voor mijn situatie; 8. Mijn vertrouwen in VvAA; 9. De mate waarin VvAA doet wat zij belooft; 10. De mate waarin VvAA zich inzet voor mijn beroepsgroep; 11. Anders, namelijk...

Gangbare drivers cNPS (kunnen per afdeling iets afwijken):

1. Snelheid van de afhandeling; 2. Mate waarin VvAA u informeert over de voortgang; 3. Bereikbaarheid van de afdeling; 4. Inlevingsvermogen van de medewerker(s); 5. Houding en gedrag van de medewerker(s); 6. Oplos-singsgerichtheid van de medewerker(s); 7. Begrijpelijk-heid van de uitleg; 8. Deskundigheid en professionaliteit van de medewerker(s); 9. Kwaliteit van dienstverlening van de afdeling; 10. Nakomen van gemaakte afspraken; 11. Prijs-kwaliteitverhouding.

Klantsignalen

VvAA heeft een systeem voor het bijhouden van klantsignalen. Een klantsignaal is een teken van onvrede of tevredenheid in de vorm van bijvoorbeeld een opmerking of vraag gedurende een persoonlijk klantcontact. Deze signalen leveren belangrijke inzichten voor de veranderagenda.

Klantsignalen komen het hele jaar door binnen bij klantcontactadviseurs. Zij kunnen een klantsignaal registreren als ‘case’ in ons crm-systeem.

Klachtenmanagement

Bij het aanbieden van financiële producten en diensten hoort een klachtenprocedure die aan wet- en regelgeving voldoet. Deze procedure wordt bewaakt door de procescoördinator en klachtenfunctionaris. De klachtencoördinatoren verzorgen de afhandeling. Elke zes weken vindt er een klachtenoverleg waarin ontwikkelingen procesverbeteringen en resultaten worden besproken. Klachten kunnen per e-mail, brief of telefoon worden ingediend. en worden geregistreerd in ons klantmanagementsysteem.

In 2024 is de verantwoordelijkheid van de klachtfunctionaris overgedragen aan een kwaliteitsfunctionaris met extra aandacht voorde kwaliteitscontroles, de klachtenpagina op de website is aangepast naar de meest recente procedures en de telefonische bereikbaarheid is verbeterd door een nieuwe backoffice. VvAA probeert binnen 24 uur telefonisch de ontvangst van de klacht te bevestigen. Als een klacht niet direct telefonisch afgehandeld kan worden ontvangt de klager uiterlijk binnen 10 werkdagen een inhoudelijke reactie. Klachten worden vertrouwelijk behandeld en indien nodig kan een klachtencase afgeschermd worden. Als een klager niet tevreden is met de uitkomst van de interne klachtenregeling, kan hij zich wenden tot externe instanties zoals het Klachteninstituut Financiële Dienstverlening (Kifid), Stichting klachten en Geschillen Zorgverzekeringen (SKGZ) of de rechter. Mocht een klacht juridiseren, dan wordt de afdeling Bedrijfsjuridische zaken ingeschakeld. De Autoriteit Financiële Markten (AFM) en Stichting Toetsing Verzekeraars (STV) houden toezicht op de klachtenafhandeling.

De klachten voor de VvAA Zorgverzekering worden door ONVZ behandeld. ONVZ is aanbieder en risicodragers van deze zorgverzekering en hanteert dezelfde reactie-termijnen en klachtenprocedures als VvAA.

Analyse NPS en klantsignalen

Het belangrijkste is om met de feedback van de NPS, klantsignalen en klachten aan de slag te gaan én aan onze leden en/of klanten terug te koppelen wat we met de feedback gedaan hebben. Alleen dan blijven mensen bereid om feedback te geven en blijft de respons op voldoende niveau. We nemen de feedback mee in de aanpassingen van ons beleid en zetten de signalen om in maatregelen. We informeren klanten, behalve nu voor het eerst via ons jaarverslag, niet actief over ons beleid of de maatregelen. Wel merken ze de gevolgen van onze aanpassingen, doordat ze bijvoorbeeld sneller de juiste collega spreken of meer zelf online kunnen regelen. Door hier op een proactieve, empathische en lerende manier mee om te gaan, kunnen wij problemen oplossen, een positieve klantbeleving realiseren en klantloyaliteit opbouwen.

Bij de NPS zagen we in 2023 bij de Promotors bij alle drivers een lichte daling waarom ze zo enthousiast zijn. De top drie blijft ongewijzigd: de service van VvAA, de kwaliteit van de producten en diensten en het vertrouwen dat ze in VvAA hebben.

De klantsignalen zijn voor VvAA relatief nieuw: in januari 2024 zijn wij begonnen met het registreren hiervan. Over 2023 hebben we dus geen rapportage. We verwachten hier in het volgende jaarverslag wel over te kunnen rapporteren en in te kunnen spelen op de signalen die we ontvangen.

Getroffen maatregelen in 2024

Op basis van de signalen uit de NPS hebben we in 2024 een aantal maatregelen getroffen. Op sommige punten leidde dat tot een aanpassing van het beleid of tot verbetering van de producten en diensten. Zo hebben we de keuze gemaakt om een nieuwe klantcontactstrategie te gaan ontwikkelen en om de service van VvAA verder te verbeteren. Daarover hieronder meer. Daarnaast hebben we een aantal producten en diensten verbeterd zowel qua polisvoorwaarden als qua prijs.

Klantcontactstrategie

Tegen de achtergrond van eerder gesignaleerde verbeterpunten , de grote veranderingen in de zorgsector (en daarmee onder onze klanten) én de ambitie om excellente service als onderscheidend element te koesteren, zetten we concrete stappen om te borgen dat ook in de toekomst het klantcontact excellent, compliant, flexibel en efficiënt georganiseerd blijft.

In 2023 en 2024 zijn er flinke stappen gezet om een stevig fundament neer te zetten. Er is gekozen om meer focus aan te brengen op de twee verschillende bedieningsconcepten van VvAA: particulier en zakelijk. De klantcontactstrategie beschrijft hoe wij onze verschillende type klanten bedienen en bestaat uit verschillende bouwblokken. Voor de bouw-blokken daarbinnen zijn diverse voorbereidende en tussentijdse maatregelen genomen, waar we in 2025 verder mee gaan.



24 Voorgenomen maatregelen klantcontactstrategie 2025 (en verder)

Klantsentiment NPS, klantsignalen e.d.

Waar we per 2025 in ieder geval mee starten, is om de feedback van de klant duidelijk terug te laten komen in onze veranderagenda. Hiermee gaan we een stap verder in het verankeren van de dialoog met de stakeholders. We gaan eens per kwartaal een overzicht opleveren van verschillende bronnen (zoals klantsignalen, rNPS en cNPS), dit bundelen en hieruit een top 5 destilleren van belangrijke punten vanuit klantperspectief. Deze punten nemen wij vervolgens mee wanneer we, samen met de business, prioriteren welke verbeteringen worden opgepakt, bijvoorbeeld in ons crm-systeem of op de website.

Voorgenomen maatregelen in 2025

- In 2025 gaan we door met het actualiseren en optimaliseren van onze klantcontactstrategie.
- We behouden focus op onze belangrijkste klantbedienings KPI's (zoals de NPS en het servicelevel in de telefonie), zodat we in belang van onze klanten verder verbeteren.
- Daarnaast continueren we het formuleren en actualiseren van onze digitale strategie en visie, waarbij het toevoegen van zelfservice functionaliteiten in onze digitale kanalen, zoals MijnVvAA en de VvAA app een belangrijk onderdeel wordt.
- 2025 staat in het teken van het implementeren en perfectioneren van het klantcontact skillmodel. Afgelopen jaar vond een pilot plaats. De waardevolle lessen hieruit nemen we mee in de verdere uitrol komend jaar.
- Tot slot zetten we in op verdere procesoptimalisering en -automatisering van het klantcontact.

Effectiviteit van de maatregelen

De effectiviteit van deze maatregelen en initiatieven monitoren en evalueren wij d.m.v. de rNPS, eNPS, klant-signalen en klachten. Hieraan kunnen wij aflezen of de gewenste resultaten zijn bereikt



Governance

Stem zorgprofessional

De stem van de zorgprofessional

Stem is een materieel thema voor VvAA. VvAA Groep en haar aandeelhouder Vereniging VvAA delen het merk voor hun activiteiten. VvAA maakt (potentiële) positieve impact met haar activiteiten in de vorm van een indirecte politieke bijdrage aan coalities over politieke thema's waardoor er positieve verandering optreedt op belangrijke thema's voor zorgprofessionals. In dit jaarverslag legt VvAA verantwoording af over de activiteiten van VvAA Groep BV. Vereniging VvAA legt in een eigen verslag verantwoording af. Zowel voor Vereniging VvAA als voor VvAA Groep BV is het belangrijk zich uit te spreken in het politieke en maatschappelijke debat op thema's die van belang zijn voor alle zorgprofessionals.

Belangrijkste activiteiten, onderwerpen en standpunten in het kader van belangenbehartiging

Gedurende het boekjaar 2024 heeft VvAA deelgenomen aan consultaties en een reactie verstuurd naar de minister rondom (voorgenomen) wetgeving o.a. Wet Vbar (Wet verduidelijking beoordeling arbeidsrelaties en rechtsvermoeden) en Wtza (Wet toetreding zorg-aanbieders), die aanzienlijke impact kunnen hebben voor zelfstandige zorgprofessionals. Deze activiteiten vonden plaats binnen een brede coalitie van eerstelijns stakeholders, met name beroepsorganisaties. VvAA is van mening dat de verplichtingen vanuit de Wtza leiden tot een onevenredige administratielast voor zorg-professionals, die haaks staat op het beleid om de administratieve lastendruk in de zorg drastisch te beperken. Wat betreft het zzp-vraagstuk is VvAA van mening dat er voldoende rekening moet worden gehouden met het specifieke karakter van de zorg waarbij een flexibele schil van zzp'ers (waarneming) altijd noodzakelijk blijft.

De voorgestelde maatregelen lijken veel onduidelijkheid te geven over de praktische uitvoering. Daarnaast heeft VvAA tijdens dit jubileumjaar samen met de Vereniging regiotafels georganiseerd. Deze avonden hadden tot doel met relevante stakeholders en leden ervaringen en zienswijzen over (toekomstige) zorgontwikkelingen te delen. Samen met Vereniging VvAA blijven we bijdragen aan het kernthema bezieling (werkplezier). Dit draagt direct bij aan de positieve impact die VvAA wil realiseren bij haar leden. We zijn bezig met planvorming om ons Public Affairs-beleid verder vorm te geven. De politieke monitoring hebben we nu opgetuigd en maandelijks volgen we wat er in politiek en departementaal Den Haag wordt geagendeerd en besproken.

Financiële bijdrage en/of bijdrage in natura

Bijdrage	Totaal
Ondersteuning aan Vereniging VvAA m.b.t. hun stakeholdermanagement en Zin in Zorg	€158.072

25 Bijdrage VvAA Groep aan Vereniging VvAA 2024

De aansturing van deze activiteiten valt onder de reguliere aansturing vanuit de hoofdirectie en het reguliere toezicht.

In de rapportageperiode zijn geen leden van de bestuurs-, leidinggevende en toezichthoudende organen aangesteld die een vergelijkbare positie binnen overheidsdiensten hebben bekleed in de twee jaar vóór die aanstelling.

Informatiebeveiliging

Voor VvAA is informatiebeveiliging een beheerproces dat zich richt op het beschermen van de informatie-voorziening. Informatiebeveiliging beschermt informatie en informatiesystemen tegen een breed scala aan bedreigingen. VvAA loopt financieel risico als informatie-beveiliging faalt, waardoor imagoschade kan ontstaan als gevolg van een datalek, cyberincident of wanneer bedrijfskritische processen stilvallen. Dit resulteert in verlies van bestaande en nieuwe inkomsten, doordat leden of klanten voor een andere partij kiezen of opzeggen en/of medewerkers VvAA verlaten. Gedegen informatiebeveiliging waarborgt dus de continuïteit van de VvAA-bedrijfsvoering en minimaliseert eventuele schade voor zowel de organisatie als haar medewerkers en leden.

Het containerbegrip Informatiebeveiliging kan het beste worden omschreven als ‘het behoud van vertrouwelijkheid, integriteit en beschikbaarheid’ van gegevens. Naast deze drie elementaire aspecten spelen bij informatiebeveiliging bij VvAA de kernwoorden onweerlegbaarheid, verantwoordelijkheid, authenticiteit en betrouwbaarheid een essentiële rol. Informatiebeveiliging bij VvAA is vertaald in een informatiebeveiligingsbeleid.

Organisatie

De hoofddirectie is vanuit haar rol verantwoordelijk voor de Informatiebeveiliging bij VvAA. Zij hebben de security officer aangesteld om daar invulling aan te geven. De security officer rapporteert ieder kwartaal aan de hoofddirectie en daarnaast geeft de hoofddirectie akkoord op een aantal beleidsdocumenten m.b.t. Informatiebeveiliging. De hoofddirectie en de RvC volgen educatie om hun kennis van Informatiebeveiliging op peil te houden.

De security officer opereert, in een ‘three lines of defence’ model, vanuit de 1ste lijn binnen de afdeling ICT. Daar wordt samen met het management ICT, de Security Infra architect en de Enterprise architect invulling gegeven aan de security architectuur van VvAA. De 2de lijn wordt ingevuld door Riskmanagement & Compliance en controleert en bewaakt de verantwoordelijkheden van de 1ste lijn. De 3de lijn wordt ingevuld door Internal audit die controleert en rapporteert over de samenwerking tussen de 1ste en 2de lijn.

Onafhankelijke toezichthouders

VvAA Schadeverzekeringen N.V. staat als verzekeraar onder toezicht van De Nederlandse Bank (DNB). DNB is de toezichthouder in Nederland en houdt o.a. toezicht op een integere bedrijfsvoering van financiële instellingen. VvAA ICT heeft derhalve haar processen volgens de Good Practice Informatiebeveiliging (GPIB) van DNB ingericht. Om aan de aantoonbaarheid van DNB te voldoen heeft VvAA de controls vastgelegd in een daarvoor specifieke applicatie. De jaarlijkse uitvraag die DNB uitvoert volgens de GPIB kan VvAA daardoor met succes doorstaan.

Cybercriminaliteit

Cybercriminaliteit geldt, net als voor iedere organisatie, als een groot risico voor VvAA. Het cyberlandschap is constant in beweging en er is een constante wedloop tussen cybercriminaliteit en cybersecurity. Het dwingt VvAA om samen met haar ICT-leveranciers alert en voorbereid te zijn op alle mogelijke scenario's. Zowel in de preventieve maatregelen in de ICT Infrastructuur als in de detectie van zaken zal blijvend geïnvesteerd worden. Daarnaast blijven we werken aan het bewustzijn van onze collega's t.a.v. cybercriminaliteit en cybersecurity, als onderdeel van Informatiebeveiliging.

Identificeren, inschatten en beheersen

De zorg voor onze leden, klanten en collega's, het toezicht door DNB én de continue dreiging van cybercriminaliteit maken een professionele uitvoering van informatiebeveiliging noodzakelijk voor VvAA. Informatiebeveiliging is meer dan ooit geïntegreerd in alle bedrijfsprocessen van VvAA en zichtbaar in het gedrag van al onze collega's. Het falen van ICT of een verkeerde handeling van een collega kunnen verstrekken gevolgen hebben en kan de continuïteit van VvAA in gevaar brengen. Tegelijk is het kunnen blijven ondernemen voor VvAA van groot belang, dus dienen collega's in het uitvoeren van hun werk gefaciliteerd te worden in de informatiebehoefte die zij hebben. Maar niet ten koste van alles, daar zijn sommige veiligheidsrisico's te groot voor. Er zal constant een afweging gemaakt worden tussen veiligheid en functionaliteit. Om dit tot een zo optimaal mogelijk resultaat te brengen werken de afdelingen ICT en Riskmanagement nauw samen met onze leveranciers en de VvAA business afdelingen, om informatiebeveiliging vanaf het begin te integreren in alle nieuwe initiatieven.

VvAA heeft een security architectuur die het totale landschap van onderdelen laat zien. Iedere nieuwe functionaliteit of applicatie wordt langs deze architectuur gehouden om te bepalen welke maatregelen er genomen dienen te worden.

De ICT Infrastructuur van VvAA bestaat uit verschillende domeinen. De belangrijkste domeinen zijn Microsoft 365, de VvAA Azure Cloud, de verschillende SaaS applicaties, het managed device laptop, de VvAA websites en de bijbehorende netwerk infrastructuur. De afzonderlijke domeinen worden beheerd door verschillende leveranciers onder regie van VvAA ICT. Belangrijk onderdeel van het beheer zijn de security maatregelen die getroffen worden. Deze worden bij afname van de dienst beoordeeld en hier wordt periodiek over gerapporteerd. Daarnaast wordt alles wat zich buiten en tussen de domeinen afspeelt gemonitord op afwijkend gedrag. Deze integrale security visie wordt voorzien in 24*7 monitoring door onze security leverancier en waarbij VvAA ICT tevens een monitoringsrol heeft met de gedachte dat VvAA als geen ander afwijkend gedrag kan signaleren.

Digital Operational Resilience Act

De Digital Operational Resilience Act is een EU-verordening die op 16 januari 2023 in werking is getreden en vanaf 17 januari 2025 van toepassing is. Dora heeft als doel dat financiële organisaties hun IT-risico's beter gaan beheersen en daarmee weerbaarder worden tegen cyberdreigingen. VvAA heeft begin 2024 een projectgroep ingericht, die een gap-analyse heeft gemaakt en (op basis daarvan) een actieplan heeft opgesteld. Heel 2024 is aan de uitvoering van het actieplan gewerkt. VvAA heeft aanzienlijke voortgang gemaakt met de implementatie en is de verwachting dat deze in 2025 volledig zal worden afgerond.

Compliance & integriteit

Bij VvAA werken we integer en veilig. We hebben een grote verantwoordelijkheid om integer te denken en te handelen. Vanuit regelgeving én vooral omdat we dat zelf willen, hanteren we verschillende spelregels op het gebied van integriteit.

Integriteit & gedragscodes

In onze Algemene Gedragscode VvAA 2024, staan de regels en afspraken die wij hanteren. De Algemene Gedragscode biedt aanknopingspunten voor het handelen van alle collega's om het werk zorgvuldig, integer en veilig te doen én in lijn met onze kernwaarden: Samen, Betrokken, Verantwoordelijk. De code beschrijft het gewenste gedrag binnen VvAA Groep en maakt duidelijk wat van collega's wordt verwacht qua integriteit en omgangsvormen.

Daarnaast geven diverse VvAA-beleidsstukken richting aan integer handelen. Bijvoorbeeld bij nevenactiviteiten, giften- en relatiegeschenken, voorkomen van corruptie en omkoping en het beheersen van frauderisico.

VvAA wil een veilige en integere omgeving realiseren voor alle collega's. We hebben een interne meldregeling *speak-up* regeling en een externe vertrouwenspersoon. Al onze collega's leggen bij indiensttreding de eed of belofte af. Daarmee verklaren zij hun functie integer en zorgvuldig uit te oefenen.

Alert Werken: ons jaarlijks awareness-programma

In 2023 hadden we ons Awareness Programma "Alert Werken" gelanceerd. In 2024 is dit programma verder uitgerold. In dit programma bundelen we al onze awareness initiatieven op het gebied van Compliance, Security, Privacy & Risicomanagement, bijvoorbeeld de e-learning "Ethiek" voor alle collega's. Met deze awareness initiatieven beogen we het risicobewustzijn van alle VvAA collega's verder te vergroten.

Beheersing van compliance-risico's

Het is essentieel dat we wet- en regelgeving goed naleven. Zowel de directie, het management als medewerkers zijn hiervoor verantwoordelijk. De compliance-functie ondersteunt en adviseert de organisatie hierbij en ziet toe op de naleving van wet- en regelgeving. Belangrijke compliance-thema's zijn: de beheersing van Ken uw Klant (voorkomen van risico's zoals witwassen en terrorismefinanciering), zorgplicht, frauderisico, privacy en informatiebeveiliging.

In 2024 is het Compliance-beleid van VvAA herzien en geactualiseerd. Dit beleid beschrijft de inrichting van het compliance- en integriteitsstelsel van VvAA. Dit stelsel is het geheel van beleid en kaders, methodieken en rapportages, processen en procedures en mensen die ingezet worden om compliance- en integriteitsrisico's waar VvAA op korte of lange termijn mee wordt of kan worden geconfronteerd, te onderkennen, meten, beheersen, rapporteren en bewaken.

SIRA en Integrity Risk Appetite

Jaarlijks voert VvAA een Systematische Integriteitsrisicoanalyse (SIRA) uit. Dit is een analyse van mogelijke integriteitsrisico's binnen een organisatie en hoe deze worden beheerst. VvAA heeft ook een Integrity Risk Appetite vastgesteld. Dit geeft antwoord op de vraag welke integriteitsrisico's een organisatie acceptabel vindt na het toepassen van de beheersmaatregelen. Voor elk van de 17 gekozen SIRA thema's heeft de hoofddirectie haar Risk Appetite aangegeven in de categorieën: hoog, gemiddeld of laag. Vervolgens wordt per thema gekeken of er aanvullende beheersmaatregelen nodig zijn om binnen de aangegeven Risk Appetite te komen of te blijven.

Fraudebeheersingsbeleid

VvAA heeft een centraal fraudebeheersingsbeleid voor maatregelen die de detectie en preventie van fraude ondersteunen. Daarmee willen we frauduleus gedrag en (financiële) schade voorkomen. Dit streven we na door het beheersen van interne en externe frauderisico's, en het tijdig signaleren, afhandelen en terugdringen van fraude. Fraudebeheersing maakt geïntegreerd deel uit van een integere bedrijfsvoering.

Ontwikkelingen Compliancefunctie

In 2024 is de ontwikkeling en professionalisering van Compliancefunctie binnen VvAA verder doorgezet. Compliance als onderdeel van de Risicomanagement en Compliance afdeling bestaat ultimo 2024 uit twee vaste, interne medewerkers (waaronder de manager Risicomanagement & Compliance). De Functionaris Gegevensbescherming (FG) is organisatorisch ook in het Compliance team gepositioneerd, maar wordt extern ingevuld door een derde partij.



Risicobeheer

Risicobeheer

VvAA biedt zorgprofessionals en -organisaties een rijk palet van particuliere verzekeringen, zakelijke verzekeringen, juridisch, financieel en fiscaal advies, persoonlijke en professionele ontwikkelingstrajecten. We hebben een risicomanagementsysteem dat aansluit op de bedrijfsdoelstellingen en continu risico's identificeert, beoordeelt en monitort.

Risicosturing

De hoofddirectie is eindverantwoordelijk voor de effectiviteit van de risicobeheersing, gesteund door de afdeling Risicomanagement en Compliance. Zij adviseren de directie over de risicokaders, faciliteren het lijnmanagement bij de risicobeheersing, monitoren de effectiviteit van beheersmaatregelen en doen voorstellen voor verbetering.

Governance risicomanagement

Het VvAA Risicomanagementsysteem en het VvAA Interne Controle Systeem omvat de strategieën, beleidskaders, processen en rapportages die nodig zijn om risico's te identificeren, analyseren, beheersen, monitoren en rapporteren. VvAA is georganiseerd volgens het *Three Lines*-model. De drie lijnen werken effectief samen, met behoud van de onafhankelijke rol van de tweede en derde lijn.

Eerste lijn:

Het lijnmanagement is primair verantwoordelijk voor risicobeheersing en de vertaling van onze strategie en risicomanagementbeleid naar de dagelijkse bedrijfsvoering. In 2024 lag de focus op het verder integreren van het risicomanagement- en interne controlesysteem in de reguliere bedrijfsvoering. Om de effectiviteit van het risicomanagementsysteem aan te tonen, voert de eerste lijn periodiek effectiviteitsmetingen uit op de belangrijkste beheersmaatregelen. Bij diverse afdelingen voerden we Risk Control Self Assessments (RCSA) uit, waarbij we risico's herzagen of herijkten en we de beheersing waar nodig verbeterden.

Tweede lijn:

De afdeling Risicomanagement en Compliance (RM&C) vormt de tweede lijn. RM&C ondersteunt en houdt toezicht op de eerste lijn door kaders te stellen voor de risicobeheersing, hierover te adviseren, de beheersing te monitoren en erover te rapporteren. RM&C reviewt de resultaten van de testen op effectiviteit van controls uitgevoerd door de eerste lijn. Risicomanagement beschouwt daarnaast de relevante opdoemende risico's en duurzaamheidsrisico's. Dit helpt de hoofddirectie, directies en het lijnmanagement bij het dagelijks beheersen van de risico's. Via de Integrale Risico Management Rapportage geeft de RMF elk kwartaal inzicht in het risicoprofiel van VvAA.

Derde lijn: Interne Audit (IA) vormt de derde lijn. IA biedt onafhankelijke en objectieve assurance (zekerheid), advies en inzicht aan de RvC, Hoofddirectie, directies en lijnmanagement van VvAA.

Sleutelfuncties

VvAA heeft vier sleutelfuncties benoemd:

- 1) Internal Audit Functie (IAF)
- 2) Risicomanagementfunctie (RMF)
- 3) Compliancefunctie (CF)
- 4) Actuariële functie (AF)

Deze functies zijn in hun oordeelsvorming en rapportage volledig onafhankelijk. Zij rapporteren direct aan de hoofddirectie en het Audit & Risk Committee van de RvC. Het aandachtsgebied van de RMF en CF omvat alle onderdelen van VvAA Groep B.V., met daarbinnen specifieke aandacht voor de intragroep relaties van de vergunninghoudende entiteiten.

AF is verantwoordelijk voor de verzekeringsentiteit VvAA Schadeverzekeringen N.V. van VvAA Groep B.V. Deze functie vullen we extern in.

Hoewel de RMF, CF en AF binnen VvAA ieder hun eigen onafhankelijke rol vervullen, stemmen zij hun werkzaamheden onderling op elkaar af.

IAF opereert onafhankelijk van alle andere organisatie-onderdelen en geeft een objectief oordeel over het functioneren van de eerste en de tweede lijn. Ook geeft zij (on)gevraagd advies over mogelijke verbeteringen in het risicomanagementsysteem.

Risicocomités

Ter ondersteuning van het monitoren van het risicoprofiel heeft VvAA drie risicocomités ingesteld:

- 1) Het Balans Management Committee (BMC): ter ondersteuning van het beheersen van het risicoprofiel op het gebied van beleggingsrisico's, liquiditeits- en kapitaalsplanning en het reduceren van risico's op de balans door herverzekeringen. Het BMC wordt actief meegenomen bij de ALM, het nemen van beleggings-beslissingen en het inkoopprogramma herverzekeringen, in het bijzonder met betrekking tot de gekozen herverzekeringsstructuren. Het BMC bereidt besluiten voor ten behoeve van het directie-overleg Schade en/of hoofddirectie Groep;
- 2) Het VvAA Insured Risk Committee (IRC) is het platform waar inhoudelijk een oordeel wordt gevormd over de exposure en ontwikkeling van de verzekerde risico's en adviseert vanuit die rol de Directie Schade over het verzekeringstechnische risico's. Het IRC bewaakt voorts de tijdige review van de beleidsstukken waarover zij adviseert.
- 3) Het VvAA Non-Financial Risk Committee (NFRC) richt zich op de beoordeling en monitoring van de operationele, IT en compliance risico's. Alle drie de comités hebben een adviserende en beleidsvoorbereidende taak aan het directieoverleg van Schade. De BMC en NFRC hebben daarnaast ook een adviserende en beleidsvoorbereidende taak aan de hoofddirectie van Groep.

Risicomanagement- en interne controlesysteem

VvAA onderscheidt in haar risicoraamwerk Strategische risico's (waaronder ook duurzaamheidsrisico's), financiële risico's (kapitaalrisico, verzekeringstechnisch risico, marktrisico en tegenpartijkredietrisico) en niet-financiële risico's (Operationele risico's, IT- risico's, uitbestedingsrisico's en datamanagement risico's).

Risicomanagementcyclus

De risicomanagementcyclus van VvAA bestaat uit het identificeren, beoordelen, beheersen en monitoren van risico's op strategisch en operationeel niveau. Het doel van deze cyclus is dat we risico's identificeren en beheersen en daarmee de haalbaarheid van de strategie en doelstellingen vergroten. Dit geeft aan hoe we vanuit de optiek van risicomanagement naar onze bedrijfsprocessen kijken. De risicomanagementcyclus is een continu proces. De risicomanagementfunctie rapporteert periodiek aan de hoofddirectie en de RvC over alle potentiële materiële risico's en de mate van de effectiviteit van de beheersing. Daarnaast monitort de risicomanagementfunctie de naleving van het risicomanagementbeleid.

Risicomanagementprocessen

Risicomanagement is onderdeel van alle processen binnen VvAA. Verder zijn aanvullend enkele specifieke risicomanagementprocessen en -instrumenten ingericht. Op strategisch niveau zijn dat de Strategische Risico Analyses (SRA), het Voorbereidend Crisisplan (VCP), de Dubbele Materialiteit Analyse Duurzaamheidsrisico's (DMA) en het Own Risk & Solvency Assessment (ORSA). Op operationeel niveau zijn dat de Risk & Control Self Assessments (RCSA), de Systematische Integriteit Risico Analyse (SIRA) en Incidentmanagement. De SRA, ORSA en SIRA zijn processen die we minimaal jaarlijks doorlopen of herijken. RCSA is een proces dat we zowel structureel als ad hoc inzetten.

Risicobereidheid:

De risicobereidheid is de mate waarin VvAA bereid is risico te nemen om haar strategische doelen te bereiken. VvAA wil dat de continuïteit van de organisatie behouden blijft en wil zekerheid bieden aan haar leden en klanten. De risicobereidheid is beschreven in statements per risicogebied. Per statement zijn de risicotoleranties bepaald. Op basis van deze toleranties worden de gemeten risico's aan de risicobereidheid getoetst. Daarmee wordt sturing gegeven aan het bereiken van de organisatiedoelstellingen en het actief managen van de risico's.

Risicomethodologie en prioritering van risico-inschattingen:

Binnen VvAA hanteren we een gestructureerde benadering voor risico-inschattingen, gebaseerd op een combinatie van kwalitatieve en kwantitatieve methodologieën. Deze aanpak omvat de volgende stappen:

- 1) Risico-identificatie: Risico's worden systematisch geïdentificeerd via RCSA's, workshops, interviews en analyses van interne en externe ontwikkelingen.
- 2) Risicoanalyse: Geïdentificeerde risico's worden beoordeeld op kans en impact, waarbij gebruik wordt gemaakt van een gestandaardiseerde risicomatrix.
- 3) Prioritering: De geanalyseerde risico's worden geprioriteerd op basis van hun bijdrage aan strategische en proces doelstellingen, waaronder duurzaamheid en compliance, en hun potentiële impact op de organisatie.
- 4) Beheersmaatregelen: Voor de meest kritieke risico's worden specifieke maatregelen bepaald om de kans of impact te mitigeren.

Deze methodologie stelt ons in staat om risico's effectief te beheren en onze middelen gericht in te zetten op de risico's met de hoogste prioriteit.

Risicocapaciteit:

Het kapitaalbeleid geeft sturing aan de inzet van het beschikbare kapitaal: de risicocapaciteit. VvAA heeft beperkte mogelijkheden om op korte termijn extra kapitaal aan te trekken.

Risicohouding:

Verder heeft VvAA Schadeverzekeringen N.V. een risicohouding voor kapitaal dat gelijk is aan een interne normsolvabiliteit van 160% van het solvabiliteitskapitaal-vereiste en een streefsolvabiliteit van 200%. Dit is in lijn met het Solvency II-raamwerk. Hierbij is de interne normsolvabiliteit zo bepaald dat frequente onderschrijding van de 100% SCR-kapitaalnorm wordt voorkomen. Boven de normsolvabiliteit wordt een extra kapitaalbuffer aangehouden in de vorm van een streefsolvabiliteit.

Strategische buffer VvAA:

VvAA Schadeverzekeringen N.V. houdt daarboven nog een strategische buffer aan voor haar wendbaarheid. Indien het kapitaal boven de grens van de streefsolvabiliteit vermeerderd met de strategische buffer uitkomt staat dit ter beschikking van een dividenduitkering aan VvAA Groep B.V.

Risicoprofiel:

Het risicoprofiel van VvAA kent de volgende risicocategorieën: 1) Strategische risico's; 2) verzekeringstechnisch risico; 3) marktrisico; 4) matching- en renterisico; 5) kredietrisico; 6) operationele risico's; 7) IT-risico's; 8) uitbestedingsrisico's; 9, Datamanagement risico's.

Ad 1.: Strategische risico's:

VvAA beseft dat haar continuïteit op lange termijn afhankelijk is van de relatie met haar leden, klanten en andere stakeholders. VvAA ziet de volgende strategische risico's:

- Tekortschietende beveiliging van informatie;
- Onderbrekingen van de dienstverlening;
- Onjuiste, niet-afgestemde informatie en communicatie aan klanten;
- Productontwikkeling met impact op leden van VvAA;
- Klachten en claims van leden en klanten;
- Onvoldoende kwaliteit van processen;
- Foutieve berichtgeving op (social) media;
- Non-compliance met wet- en regelgeving;
- Onjuiste financiële verslaggeving;
- Niet-integer gedrag;
- Ongewenste activiteiten en gedragingen door collega's, partners en leveranciers.

Ad 2.: Verzekeringstechnisch risico:

Het verzekeringstechnisch risico betreft de risico's die samenhangen met een ongunstige verandering in de waarde van verzekerings- en herverzekeringsverplichtingen in de verzekeringsportefeuille. Dit risico is onder te verdelen in schaderisico en zorgrisico.

Schaderisico:

Risico's komen voort uit de premiestelling en acceptatie van de verzekeringscontracten bij VvAA Schadeverzekeringen N.V. Deze risico's worden met name verkleind door portefeuillemanagement, uitsluitingen, dekkingsslimieten en herverzekering. Het doel hiervan is verhoogde risico's te normaliseren. Binnen het schaderisico zijn de risico's samenhangend met het product AVB (medische beroepsaansprakelijkheid) het meest significant. De technische voorziening eigen rekening met betrekking tot medische aansprakelijkheid bedraagt een groot deel van de totale technische voorziening eigen rekening. De afhandeling van medische aansprakelijkheidsclaims is in de regel een langdurig proces, waarvan de uitkomst vooraf moeilijk is in te schatten. Bovendien kunnen de parameters tijdens de schade-afhandeling significant veranderen.

Zorgrisico:

Risico's komen met name voort uit inkomende herverzekeringscontracten voor arbeidsongeschiktheidsverzekeringen. Binnen deze categorie zijn het invaliditeitsrisico en het revalideringsrisico de grootste risico's.

Ad 3.: Marktrisico (inclusief prijs- en liquiditeitsrisico's):

Marktrisico's hangen vooral samen met de blootstelling aan wijzigingen in marktprijzen van verhandelbare financiële instrumenten binnen de beleggingsportefeuille.

Aandelen(prijs-)risico:

VvAA belegt voor de lange termijn in aandelen. Hierbij maakt ze gebruik van een beleggingsfonds met spreiding voor risicoreductie.

Liquiditeitsrisico:

VvAA beschikt over liquiditeiten (banktegoeden en een geldmarktfonds) en een beleggingsportefeuille met voldoende goed verhandelbare effecten (obligaties en een aandelenfonds), zodat ze ook op korte termijn haar verplichtingen zal kunnen nakomen.

Vastgoedrisico:

VvAA belegt in participaties van een institutioneel beleggingsfonds in Nederlandse huurwoningen. Valutarisico: Bij de beleggingen in aandelen is sprake van directe en indirecte valutarisico's die door VvAA niet worden afgedekt.

Valutarisico:

Bij de beleggingen in aandelen is sprake van directe en indirecte valutarisico's die door VvAA niet worden afgedekt.

Spreadrisico's:

Spreadrisico's zijn risico's die ontstaan wanneer de waardering van bedrijfsleningen verandert door de marktinschatting van de kredietwaardigheid van de debiteuren. Hierbij zijn marktsentiment en kredietwaardigheid van de debiteur de belangrijkste factoren. Concentratierisico's: VvAA belegt gespreid om het risico te beperken van het faillissement van een individuele partij.

Concentratierisico's:

VvAA belegt gespreid om het risico te beperken van het faillissement van een individuele partij.

Ad 4.: Matching- en renterisico:

VvAA streeft naar afstemming van de rentegevoeligheid van haar beleggingen en haar verplichtingen. De per saldo rentegevoeligheid wordt berekend op basis van de toekomstige beleggings- en verzekeringskasstromen en hun rentetypisch gewogen gemiddelde looptijd (de duration). De duration van de activa en de verplichtingen zijn goed gematcht. VvAA heeft het overblijvende renterisico niet afgedekt.

Ad 5.: Kredietrisico:

Het kredietrisico heeft bij VvAA voornamelijk betrekking op liquide middelenposities, hypotheekfondsen en vorderingen op (her)verzekeraars. Bij de samenstelling en de selectie van (her) verzekeraars wordt nadrukkelijk gelet op de kredietwaardigheid van de debiteuren

Ad 6.: Operationele risico's:

Operationeel risico is het risico dat kan ontstaan door inadequate of falende processen, procedures, systemen of foutief menselijk handelen. Het beheersen van deze risico's wordt bewerkstelligd door het systematisch identificeren, beoordelen, beheersen, monitoren van en rapporteren over deze risico's.

Ad 7.: IT-risico's:

VvAA is voor haar bedrijfsvoering in hoge mate afhankelijk van geautomatiseerde systemen en digitale opslag van gegevens. Om de integriteit, beschikbaarheid en vertrouwelijkheid van gegevens en systemen goed te borgen heeft VvAA een volwassen IT-risicomanagement-framework ingericht dat proactief risico's identificeert, beoordeelt, mitigeert, monitort en waar nodig aanpast aan de continue veranderende bedreigingen en steeds strikter wordende wet- en regelgevingen.

Ad 8.: Uitbesteding risico's:

VvAA heeft diverse activiteiten uitbesteedt aan andere partijen. Deze afhankelijkheid brengt ook specifieke risico's met zich mee. Het is cruciaal om deze uitbestedingsrisico's proactief te herkennen en te beheeren om operationele problemen, kostenoverschrijdingen en reputatieschade te voorkomen. VvAA heeft processen ingericht om betrouwbare partners te selecteren, duidelijke contractuele afspraken te maken en regelmatige prestatie-evaluaties te doen. Daarnaast voldoet VvAA aan belangrijke wet- en regelgeving met betrekking tot uitbesteding en zorgt zij mede door de processen dat belangrijke en kritieke uitbestedingen tijdig worden gemeld aan de toezichthouder.

Ad 9.: Datamanagement risico's:

Datamanagementrisico's zijn risico's door onjuiste, onvolledige of inefficiënte omgang met data, wat kan leiden tot financiële verliezen, operationele problemen of strategische missers. Voor VvAA zijn deze risico's cruciaal vanwege de financiële impact want fouten in klant- en productgegevens beïnvloeden premiecalculaties, risicomodellen en rapportages, met mogelijk verlies van inkomsten en hogere kosten. Maar ook vanwege de niet-financiële impact want onnauwkeurige data schaden klantrelaties, vermindert vertrouwen en belemmert de ontwikkeling van betrouwbare en innovatieve producten en diensten. Effectief datamanagement vermindert risico's, ondersteunt strategische besluitvorming en helpt VvAA te voldoen aan de eisen van toezichthouders en klanten.



Own Risk & Solvency Assessment:

Het jaarlijkse Own Risk & Solvency Assessment (ORSA) proces voor VvAA Schadeverzekeringen N.V. geeft VvAA inzicht in de samenhang tussen strategie, de materiële risico's die ons kunnen bedreigen, de mogelijke consequenties hiervan voor onze kapitaalpositie en de mogelijkheden om de risico's te managen. De impact hiervan op de kapitaalpositie is op basis van het huidige risicoprofiel met diverse stress-scenario's (waaronder klimaatscenario's) doorgerekend. Deze berekeningen laten zien dat VvAA in staat is extreme schokken op te vangen zonder insolvent te worden.

Ontwikkelingen 2024

De financiële risico's worden adequaat gemonitord en beheerst. In 2024 zijn de beleggingsactiviteiten belegd bij een fiduciair beheerder. De gemonitorde financieel risico-indicatoren laten over geheel 2024 een positief beeld zien. Voor VvAA Schadeverzekeringen NV is het Voorbereidend Crisis Plan (VCP) in 2024 kritisch tegen het licht gehouden en aangepast waar nodig.

De non-financiële risico's worden adequaat gemonitord en beheerst. Ook in 2024 is de kwaliteit van de beschrijvingen van risico, controles en testplannen verder verbeterd. De verantwoordelijkheid voor risico's en beheersmaatregelen is helder en duidelijk belegd bij de eerste lijn. Met name het tijdig en juist testen van de effectieve werking van de belangrijkste beheersmaatregelen heeft naast het aantoonbaar beheersen van de risico's een positieve bijdrage geleverd om de bedrijfsvoering efficiënter en/of effectiever te maken. De relevante risico's van belangrijke en kritische uitbestedingen worden adequaat aantoonbaar beheerst. Op het gebied van informatiebeveiliging en het beheersen van de belangrijke IT-risico's voldoet VvAA aan het door DNB gewenste volwassenheidsniveau. Verder is er in 2024 in samenwerking met ICT, Bedrijfsjuridische zaken en IA de Gaps met betrekking tot DORA in kaart gebracht en zijn acties gedefinieerd en uitgevoerd om begin 2025 te voldoen aan de DORA verplichtingen.

2024 heeft projectmatig vooral in het teken gestaan van het vernieuwen en gedeeltelijk vervangen van het verzekeringsplatform. Dit programma wordt zowel vanuit de tweede lijn als de derde lijn nauwlettend gemonitord. Begin 2025 zal de eerste fase afgerond worden

In 2024 zijn in nauwe samenwerking met RM&C, Informatiebeveiliging, Privacy, HR en Corporate Communicatie alle awareness Initiatieven gecoördineerd. Door de betere coördinatie, planning en de inzet en gebruik van de juiste communicatiemiddelen wordt het risicobewustzijn bij alle medewerkers continu verbeterd.

Deelnemingen

VvAA Groep heeft in een aantal bedrijven een belang (een ‘deelneming’). Dit zijn zowel strategische deelne- mingen als belangen die we als belegging aanhouden.

Gilde Healthcare

VvAA Groep B.V. heeft per 31 december 2024 deelnemingen in vier private equityfondsen van Gilde Healthcare. Deze fondsen voorzien ondernemingen in de gezondheidszorg van groeikapitaal. Resultaten bij verkoop van belangen in ondernemingen en fonds- waardemutaties beneden de kostprijs verwerken we in de resultatenrekening van VvAA Groep B.V.

De deelnemingen van VvAA in de fondsen zijn als volgt:

- 1) Gilde Healthcare Services I: 10%
- 2) Gilde Healthcare Services II: 7,5%
- 3) Gilde Healthcare Services III: 7,5%
- 4) Gilde Healthcare Private Equity IV: 1,9%

SpotOnMedics en Accello

VvAA heeft haar 100% belang in SpotOnMedics B.V. in augustus 2024 verkocht. Deze strategische beslissing is genomen omdat SpotOnMedics in essentie een software- bedrijf is en geen of beperkt synergie heeft met de producten en diensten van VvAA. Zodoende is besloten het belang te verkopen. SpotOnMedics Holding B.V. wordt in 2025 geliquideerd.

VvAA heeft ook een 100% belang in Accello (i-ASE B.V.). Accello levert administratieve diensten, met name aan fysiotherapiepraktijken. Accello opereert zelfstandig, los van VvAA.

Personalia

Raad van Commissarissen

Dr. E.A. Bakkum^{1,2}
Drs. J.M.A.K. Kemna¹
Ing. W.H. Steenpoorte EMIM (*voorzitter*)^{1,2}
Drs. M. Stoks-Goosensen³
Dr. R.R. Romberg (*per 27 mei 2024*)³

- 1) lid van het Audit & Risk Committee
- 2) lid van de Benoemings en Remuneratiecommissie
- 3) bestuurslid Vereniging VvAA

Hoofddirectie

Drs. B. Janknegt, *CEO*
Mw. drs. M.A.A.M. Hendriks-Muijs AAG, *CFRO*

Houders van sleutelfuncties

Mw. S.R. Proper MSc RA, *Manager Internal Audit*
B. van Oirsouw MSc, *sleutelfunctionaris Compliance*
Drs. M. van Dellen, *Actuarieel Functiehouders VvAA schadeverzekeringen*
Ing. W.K.A. Bot, *sleutelfunctionaris Risk Management*

Privacy

Mr. A.J.J. Belt, Privacy Officer VvAA Groep
H.J. van Zadelhoff LLB BBA CCP CIPPE, *functionaris voor de gegevensbescherming (tot 1 juli 2024)*
Ing. B.C. Scheffers, *functionaris voor de gegevensbescher- ming (vanaf 1 juli 2024)*

Ondernemingsraad (bezetting per 31 december 2024)

Mw. mr. E.M.F. Bennink, *vicevoorzitter*
E. Bindels
R.H. Brugman
S. Damousi
Mw. mr. B.C. Geelhoed
J.W. Gutteling
J.A. van Ham
W.H.J. Noordzij, *voorzitter*
J.H. Renkema
Mw. mr. B.M. Rol
Mr. M. Roos
J.J. Spijkerman
Drs. F.C. Wit, *CFA, vicevoorzitter*
Mw. E.B. Hofman-Detmers LLM, *ambtelijk secretaris*

Accountant

KPMG Accountants N.V.

Fiscaal adviseur

EY Belastingadviseurs B.V.

VvAA Groep B.V.

Hoofdkantoor

Orteliuslaan 750
3528 BB Utrecht
N.B. Bovenstaand adres geldt voor alle bedrijfsonderdelen

Regiokantoren

Alkmaar

Arcadialaan 28D (6° etage)
1813 KN Alkmaar

Amsterdam

Smart Business Center Daalwijkdreef 47
1103 AD Amsterdam

Groningen

L.J. Zielstraweg 1
9713 GX Groningen

Maastricht

Robert Schumandomein 4C 6229 ES Maastricht

Nijmegen

Keizer Karelplein 32E 6511 NH Nijmegen

Rotterdam

Rivium Quadrant 141151
2909 LC Capelle aan den IJssel

Zwolle

Hanzeallee 10
8017 KZ Zwolle

Social media

 [linkedin.com/company/vvaa](https://www.linkedin.com/company/vvaa)

 [instagram.com/vvaa.nl/](https://www.instagram.com/vvaa.nl/)



Jaarrekening 2024

Geconsolideerde balans per 31 december 2024

vóór resultaatbestemming (x € 1.000)

Activa	Noot	2024	2023
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	1	6.016	5.882
Materiële vaste activa	2	3.192	3.980
Beleggingen	3	501.105	425.414
Andere deelnemingen	4	21.384	19.575
Overige vorderingen	5	4.565	4.949
Latente belastingvorderingen	6	359	724
Financiële vaste activa		527.413	450.662
Vlottende activa			
Vorderingen en overlopende activa	7	17.755	22.067
Liquide middelen	8	19.418	41.593
Totaal		573.794	524.184
Passiva			
Groepsvermogen			
Eigen vermogen		311.181	278.555
Stichtingsvermogen		113	49
		311.294	278.604
Voorzieningen			
Technische voorzieningen eigen rekening	10	210.901	204.031
Overige voorzieningen	11	13.053	5.646
Langlopende schulden	12	1.189	1.547
Kortlopende schulden	13	37.357	34.356
Totaal		573.794	524.184

Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2024

	Noot	2024	2023
(x € 1.000)			
Bedrijfsopbrengsten			
Verdiende premies	15	129.807	120.172
Resultaat uit beleggingen	16	12.216	35.216
Provisieopbrengsten	17	18.531	18.682
Opbrengsten uit dienstverleningsactiviteiten en overige opbrengsten	18	27.127	27.055
Som der bedrijfsopbrengsten		187.681	201.125
Bedrijfslasten			
Schaden, uitkeringen en mutaties verzekeringsverplichtingen	19	-85.255	-81.840
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	20	-31.794	-28.087
Lonen en salarissen	21	-34.648	-32.846
Sociale lasten en pensioenlasten	21	-12.860	-11.846
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op immateriële en materiële vaste activa	23	-2.616	-5.979
Overige bedrijfskosten	24	-8.215	-8.648
Som der bedrijfslasten		-175.388	-169.246
Resultaat uit verkoop deelnemingen	25	5.172	0
Resultaat voor belastingen		17.465	
Belastingen	26	-3.308	-9.123
Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	27	1.354	-434
Netto resultaat		15.511	22.322

Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2024

	Noot	2024	2023
(x € 1.000)			
Resultaat voor belastingen		17.465	31.879
Aanpassingen voor:			
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op immateriële en materiële vaste activa	1&2	2.616	5.979
Afschrijvingen agio/disagio en ongerealiseerde herwaarderingen		-4.451	-23.478
Veranderingen in verzekeringsactiviteiten:			
Mutatie technische voorzieningen eigen rekening	10	6.870	6.561
Mutatie uit hoofde van depots bij verzekeraars	3	1.190	3.910
Overige mutaties	30	-12.685	-6.061
Veranderingen overige voorzieningen	11	-1.221	-6.427
Veranderingen in werkkapitaal	31	7.545	-2.679
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		17.329	9.684
Ontvangen interest		2.443	2.242
Ontvangen dividend		4.465	3.330
Betaalde winstbelasting		252	-2.449
Kasstroom uit operationele activiteiten		24.489	12.807
Investerings in:			
Andere deelnemingen	4	-2.022	-2.871
Overige vorderingen	5	-3.336	-132
Immateriële en materiële vaste activa	1&2	-4.228	-1.890
Beleggingen	3	-107.361	-269.568
Desinvesterings in:			
Andere deelnemingen	4	1.567	1.616
Overige vorderingen	5	3.720	0
Verkoop groepsmaatschappijen		5.494	0
Materiële vaste activa	2	0	168
Beleggingen	3	60.138	204.957
Kasstroom uit investerings- en beleggingsactiviteiten		-46.028	-67.720
Aflossing langlopende schulden	12	-17	-82
Betaald dividend aan aandeelhouders	9	-619	-675
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		-636	-757
Mutatie geldmiddelen		-22.175	-55.670
Samenstelling geldmiddelen			
Stand per 1 januari		41.593	97.263
Mutatie lopend boekjaar		-22.175	-55.670
Stand per 31 december		19.418	41.593

Overzicht van het totaalresultaat

	Noot	2024	2023
(x € 1.000)			
Netto resultaat		15.511	22.322
Herwaardering beleggingen		18.268	5.093
Gerealiseerde herwaardering ten laste van het eigen vermogen		-470	-20.191
Totaalresultaat		33.309	7.224



Toelichting behorende bij de geconsolideerde jaarrekening 2024

Algemeen

Activiteiten en doelstelling

VvAA Groep B.V., gevestigd te Utrecht, Orteliuslaan 750 (KvK nummer 30041399) is een besloten vennootschap, waarvan de gewone aandelen voor 100% in het bezit zijn van Vereniging VvAA. Daarnaast is één prioriteitsaandeel van nominaal 1 euro door VvAA Groep B.V. uitgegeven aan de Stichting Prioriteit VvAA Groep. Aan het prioriteitsaandeel zijn bijzondere goedkeuringsrechten verbonden.

VvAA Groep B.V. (hierna: VvAA) is een organisatie die opereert in het hart van de Nederlandse gezondheidszorg en diensten verleent voor ruim 136.000 medici, paramedici, (para)medisch studenten en zorginstellingen. Sinds haar oprichting in 1924 is VvAA uitgegroeid tot een partner voor alle zorgprofessionals, tijdens hun hele levensloop. VvAA biedt (zorgspecifieke) verzekeringen, financiële diensten, belastingadvies en accountancy en juridisch advies. Daarnaast biedt VvAA begeleiding bij praktijkfinanciering, vestigingsbegeleiding, opleidingen, carrièrebegeleiding, en (team)coaching. Het VvAA hoofdkantoor is gevestigd in Utrecht en VvAA heeft regiokantoren door het land.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2024, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2024.

Toegepaste standaarden

De jaarrekening is opgesteld volgens de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. Voor zover dit het inzicht bevordert, is aansluiting gezocht bij gebruiken in de branche.

Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

Algemeen

Activa en passiva worden tegen historische kostprijs opgenomen, zo nodig onder aftrek van voorzieningen 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 toevloeden en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Activa die hier niet aan voldoen worden niet in de balans verwerkt, maar worden aangemerkt als niet in de balans opgenomen activa. 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 waartegen de afwikkeling zal plaatsvinden op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Onder verplichtingen worden mede voorzieningen begrepen. Verplichtingen die hier niet aan voldoen worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans als een transactie niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit. Dergelijke transacties geven evenmin aanleiding tot het verantwoorden van resultaten. Bij de beoordeling of er sprake is van een belangrijke verandering in de economische realiteit wordt uitgegaan van de economische voordelen en risico's die zich naar alle waarschijnlijkheid in de praktijk zullen voordoen en niet op basis van voordelen en risico's waarvan redelijkerwijs niet te verwachten is dat zij zich zullen voordoen.

Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan derden zijn overgedragen. De resultaten van de transactie worden in dat geval direct in de winst- en verliesrekening opgenomen, rekening houdend met eventuele voorzieningen die dienen te worden getroffen in samenhang met de transactie. Baten worden in de winst- en verliesrekening opgenomen wanneer een

vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

Presentatie- en functionele valuta

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, wat tevens de functionele valuta is van de onderneming. Alle financiële informatie wordt weergegeven in duizenden euro's, tenzij anders vermeld.

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 en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft. Indien het voor het geven van het in art.2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten.

De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van het management het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereisen schattingen en veronderstellingen.

Voorzieningen

Bij het bepalen van voorzieningen wordt gebruik gemaakt van schattingen van de omvang van de verplichtingen en van het moment waarop de verplichtingen ontstaan.

Technische voorzieningen

Kenmerkend voor de technische voorzieningen is dat deze verplichtingen zich over meerdere jaren uitstrekken en dat het management per balansdatum schattingen en aannames moet maken omtrent de kans dat een bepaalde verplichting zal leiden tot een betaling, alsmede omtrent de omvang van het vermoedelijk te betalen bedrag. Er kunnen zich ontwikkelingen voordoen in de toekomst, bijvoorbeeld wijzigingen in marktomstandigheden en wetgeving, die ertoe leiden dat de daadwerkelijke verplichting afwijkt van de voorziening.

Onderhanden projecten

Bij de waardering van de positie onderhanden projecten wordt voornamelijk de Percentage of Completion-methode (PoC) toegepast, waarbij zowel de projectopbrengsten als de projectkosten in het resultaat worden verwerkt naar rato van de verrichte prestaties. Bij de bepaling van de projectopbrengsten en de projectkosten wordt gebruik gemaakt van schattingen.

Grondslagen voor consolidatie

Consolidatiekring

De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van de onderneming en haar dochtermaatschappijen in de groep, andere groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend dan wel waarover de centrale leiding bestaat. Dochtermaatschappijen zijn deelnemingen waarin de onderneming (en/of een of meer van haar dochtermaatschappijen) meer dan de helft van de stemrechten in de algemene vergadering kan uitoefenen, of meer dan de helft van de bestuurders of van de commissarissen kan benoemen of ontslaan. Groepsmaatschappijen zijn deelnemingen waarin de onderneming een meerderheidsbelang heeft, of waarop op een andere wijze een beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. Bij de bepaling of beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend, worden financiële instrumenten betrokken die potentiële stemrechten bevatten en zodanig kunnen worden uitgeoefend dat ze daardoor de onderneming meer of minder invloed verschaffen.

Nieuw verworven deelnemingen worden in de consolidatie betrokken vanaf het tijdstip waarop beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend, of uit praktische overwegingen op een ander moment dan het moment van de verwerving mits dit geen materiele invloed heeft op vermogen en resultaat. Afgestoten deelnemingen worden in de consolidatie betrokken tot het tijdstip van beëindiging van deze invloed.

Wijziging in de consolidatiekring in het lopende boekjaar:

Op 22 augustus 2024 heeft SpotOnMedics Holding B.V. haar belang in SpotOnMedics B.V. verkocht. De cijfers van SpotOnMedics B.V. zijn opgenomen zolang aan de consolidatievoorwaarden voldaan is. Voor een totaal overzicht van de geconsolideerde groepsmaatschappijen wordt verwezen naar noot 35 Deelnemingen in groepsmaatschappijen.

Consolidatiemethode

De posten in de geconsolideerde jaarrekening worden opgesteld volgens uniforme grondslagen van waardering en resultaatbepaling van de groep.

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de onderlinge aandelenverhoudingen, schulden, vorderingen en transacties geëlimineerd. Tevens zijn de resultaten op onderlinge transacties tussen groepsmaatschappijen geëlimineerd voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de groep zijn gerealiseerd en er geen sprake is van een bijzondere waardevermindering. Bij een transactie waarbij de rechtspersoon een niet-100%-belang heeft in de

verkopende groepsmaatschappij, wordt de eliminatie uit het groepsresultaat pro rata toegerekend aan het minderheidsbelang op basis van het aandeel van de minderheid in de verkopende groepsmaatschappij. De groepsmaatschappijen zijn integraal geconsolideerd, waarbij het minderheidsbelang van derden afzonderlijk tot uitdrukking is gebracht binnen het groepsvermogen. Het aandeel van derden in het resultaat wordt afzonderlijk als laatste post in de geconsolideerde winst- en verliesrekening in aftrek op het groepsresultaat gebracht.

Grondslagen voor de omrekening van vreemde valuta's

Transacties luidend in vreemde valuta's worden bij de eerste verwerking gewaardeerd in de functionele valuta door omrekening tegen de contante wisselkoers die geldt op de datum van de transactie tussen de functionele valuta en de vreemde valuta's. In vreemde valuta's luidende monetaire activa en verplichtingen worden op balansdatum in de functionele valuta omgerekend tegen de op die datum geldende wisselkoersen. Valutakoersverschillen die voortkomen uit de afwikkeling van monetaire posten, dan wel voortkomen uit de omrekening van monetaire posten in vreemde valuta, worden verwerkt in de winst- en verliesrekening in de periode dat zij zich voordoen. Niet-monetaire activa en passiva in vreemde valuta's die tegen historische kostprijs worden opgenomen, worden naar de functionele valuta omgerekend tegen de geldende wisselkoersen op de transactiedatum.

Immateriële vaste activa

Immateriële vaste activa worden in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige voordelen die dat actief in zich bergt, zullen toekomen aan de onderneming en de kosten van dat actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De kostprijs van de genoemde activa bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs en overige kosten om de activa op hun plaats en in de staat te krijgen noodzakelijk voor het beoogde gebruik.

De uitgaven na eerste verwerking van een gekocht of zelf vervaardigd immaterieel vast actief worden toegevoegd aan de verkrijgings- of vervaardigingsprijs als het waarschijnlijk is dat de uitgaven zullen leiden tot een toename van de verwachte toekomstige economische voordelen en de uitgaven en de toerekening aan het actief op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Als niet wordt voldaan aan de voorwaarden voor activering worden de uitgaven verantwoord als kosten in de winst- en verliesrekening. De immateriële vaste activa worden lineair afgeschreven over de geschatte economische

levensduur. Afschrijving start op het moment dat een actief beschikbaar is voor het beoogde gebruik en wordt beëindigd bij buitengebruikstelling of bij afstoting. De levensduur van programmatuur en software is gesteld op vijf jaar. Voor het nog niet afgeschreven deel van de geactiveerde ontwikkelingskosten is een wettelijke reserve onder het eigen vermogen gevormd.

Periodiek wordt de levensduur van de immateriële vaste activa beoordeeld en zo nodig aangepast. Bij buitengebruikstelling van deze activa wordt de resterende boekwaarde in de winst- en verliesrekening verwerkt.

De grondslagen voor de vaststelling en verwerking van bijzondere waardeverminderingen zijn opgenomen onder de rubriek Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa.

Goodwill

Goodwill wordt bepaald als het positieve verschil tussen de verkrijgingsprijs van de deelnemingen (inclusief direct aan de overname gerelateerde transactiekosten) en het belang van de groep in de netto reële waarde van de overgenomen identificeerbare activa en verplichtingen van de overgenomen deelneming, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

De geactiveerde positieve goodwill wordt lineair afgeschreven over de geschatte economische levensduur, die is bepaald op vijf jaar. De afschrijvingskosten worden verantwoord ten laste van de winst- en verliesrekening. Bij gehele of gedeeltelijke verkoop van een deelneming wordt de aan het verkochte deel toegerekende positieve goodwill proportioneel afgeboekt en ten laste van het boekresultaat gebracht.

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden in de balans verwerkt indien het waarschijnlijk is dat de toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot dat actief zullen toekomen aan de onderneming en de kosten van het actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen kostprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De kostprijs van de genoemde activa bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs en overige kosten om de activa op hun plaats en in de staat te krijgen noodzakelijk voor het beoogde gebruik. De materiële vaste activa worden lineair afgeschreven over de geschatte economische levensduur, rekening houdend met de eventuele restwaarde van de individuele activa. Afschrijving start op het moment dat een actief beschikbaar is voor het beoogde gebruik en wordt beëindigd bij buitengebruikstelling of bij afstoting.

De onderneming past de componentenbenadering toe voor materiële vaste activa indien belangrijke afzonderlijke bestanddelen van een materieel vast actief van elkaar te onderscheiden zijn. Rekening houdend met verschillen in gebruiksduur of verwacht gebruikspatroon, worden deze bestanddelen afzonderlijk afgeschreven.

De levensduur van informatie verwerkende apparatuur en hardware en programmatuur is gesteld op maximaal vijf jaar, vervoermiddelen op vier jaar en verbouwingen, kantoorinventaris en overige bedrijfsmiddelen op maximaal tien jaar. Periodiek wordt de levensduur van de materiële vaste activa beoordeeld en zo nodig aangepast.

Bij vervreemding van deze activa wordt het verschil tussen opbrengst en boekwaarde in de winst- en verliesrekening verwerkt. Bij buitengebruikstelling wordt de resterende boekwaarde in de winst- en verliesrekening verwerkt.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Voor materiële en immateriële vaste activa wordt jaarlijks beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat, als hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te schatten voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort.

Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingsverlies verantwoord voor het verschil tussen deze twee waarden. Indien sprake is van een bijzonder waardeverminderingsverlies van een kasstroom genererende eenheid, wordt het verlies allereerst toegerekend aan goodwill die is toegerekend aan de kasstroom genererende eenheid. Een eventueel restant verlies wordt toegerekend aan de andere activa van de eenheid naar rato van hun boekwaarden.

Als er indicaties aanwezig zijn dat een eerder verantwoorde afwaardering verminderd is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief geschat. Wanneer de geschatte waarde hoger is dan de boekwaarde, wordt de boekwaarde van het actief opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn als in voorgaande jaren geen bijzonder waardeverminderingsverlies voor het actief zou zijn verantwoord.

Een bijzonder waardeverminderingsverlies voor goodwill wordt niet teruggenomen in een volgende periode.

Bijzondere waardeverminderingen van financiële activa

Een financieel actief dat niet wordt gewaardeerd tegen (1) reële waarde met waardewijzigingen in de winst- en verliesrekening of (2) geamortiseerde kostprijs of lagere marktwaarde, wordt op iedere verslagdatum beoordeeld om te bepalen of er objectieve aanwijzingen bestaan dat het actief een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Een financieel actief wordt geacht onderhevig te zijn aan een bijzondere waardevermindering indien er objectieve aanwijzingen zijn dat na de eerste opname van het actief zich een gebeurtenis heeft voorgedaan die een negatief effect heeft op de verwachte toekomstige kasstromen van dat actief en waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt.

Objectieve aanwijzingen dat financiële activa onderhevig zijn aan een bijzondere waardevermindering omvatten financiële problemen van de rechtspersoon of de schuldenaar die het instrument heeft uitgegeven, contractbreuk zoals het niet nakomen van betalingsverplichtingen en/of achterstallige betalingen met betrekking tot rente of aflossingen, herstructurering van een aan de onderneming toekomend bedrag onder voorwaarden die de onderneming anders niet zou hebben overwogen, aanwijzingen dat een debiteur of emittent failliet zal gaan of waarschijnlijk tot een financiële reorganisatie zal overgaan, en het verdwijnen van een actieve markt voor een bepaald effect. Daarnaast worden subjectieve indicatoren samen met objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardevermindering overwogen. Voorbeelden hiervan zijn het wegvallen van actieve markten in het geval van financiële activa met een beursnotering, een verlaging van de kredietwaardigheid van de andere partij zijnde de rechtspersoon of schuldenaar van het uitgegeven instrument of een daling van de reële waarde van een financieel actief beneden de kostprijs of geamortiseerde kostprijs.

Aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen van vorderingen en beleggingen die door de onderneming worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs worden zowel op het niveau van specifieke activa als op collectief niveau in aanmerking genomen. Van afzonderlijk belangrijke vorderingen en beleggingen wordt beoordeeld of deze individueel onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering.

Van afzonderlijk belangrijke vorderingen en beleggingen die niet individueel onderhevig zijn gebleken aan bijzondere waardevermindering en van afzonderlijk niet belangrijke vorderingen wordt collectief beoordeeld of deze onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering, dit door samenvoeging van vorderingen en beleggingen met vergelijkbare risicokenmerken.

Bij de beoordeling van de collectieve waardevermindering gebruikt de onderneming historische trends met betrek-





king tot de waarschijnlijkheid van het niet nakomen van betalingsverplichtingen, het tijdsbestek waarbinnen incassering plaatsvindt en de hoogte van gemaakte verliezen. De uitkomsten worden bijgesteld als de ondernemingsleiding van oordeel is dat de huidige economische en kredietomstandigheden zodanig zijn dat het waarschijnlijk is dat de daadwerkelijke verliezen hoger dan wel lager zullen zijn dan historische trends suggereren.

Een bijzonder waardevermindingsverlies met betrekking tot een tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerd financieel actief wordt bepaald als het verschil tussen de boekwaarde en de contante waarde van de verwachte toekomstige kasstromen, gediscoteerd tegen de oorspronkelijke effectieve rente van het actief. Bijzondere waardevermindingsverliezen worden opgenomen in de winst- en verliesrekening. Rente op het aan een bijzondere waardevermindering onderhevige actief blijft verantwoord worden via oprenting van het actief met de oorspronkelijke effectieve rente van het actief.

Bijzondere waardevermindingsverliezen onder de (geamortiseerde) kostprijs van de beleggingen in effecten die tegen reële waarde worden gewaardeerd, met verwerking van waarde wijzigingen in het eigen vermogen, worden direct ten laste van de winst- en verliesrekening verantwoord.

Handels- en huurdebiteuren die niet individueel onderhevig zijn gebleken aan bijzondere waardevermindering worden collectief beoordeeld of deze onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering, dit door samenvoeging van vorderingen met vergelijkbare risicokenmerken. De beoordeling van de oninbaarheid van de vorderingen geschiedt door een ouderdomsanalyse op de openstaande vorderingen waarbij afhankelijk van de ouderdom een percentage wordt voorzien. De gebruikte percentages over de verschillende ouderdomscategorieën zijn gebaseerd op historische ervaring. Uitgangspunt hierbij is dat het percentage te voorzien per categorie toeneemt naarmate de ouderdom (en derhalve het risico) toeneemt, waarbij ook geldt dat alle posten > 360 dagen voor 100% worden voorzien. De uitkomsten worden bijgesteld als de ondernemingsleiding van oordeel is dat de huidige economische en kredietomstandigheden zodanig zijn dat het waarschijnlijk is dat de daadwerkelijke verliezen hoger dan wel lager zullen zijn dan historische trends suggereren.

De boekwaarde van vorderingen wordt verminderd met de voorziening voor dubieuze debiteuren. Vorderingen die niet incasseerbaar zijn worden afgeboekt van de voorziening. Andere toevoegingen en onttrekkingen aan de voorziening worden in de winst- en verliesrekening verantwoord.

Als in een latere periode de waarde van het actief, onderhevig aan een bijzondere waardevermindering, stijgt en het herstel objectief in verband kan worden gebracht met een gebeurtenis die plaatsvond na de opname van het bijzondere waardeverminderingsverlies, wordt het bedrag uit hoofde van het herstel (tot maximaal de oorspronkelijke kostprijs) opgenomen in de winst- en verliesrekening.

Deelnemingen

De eerste waardering van gekochte deelnemingen is gebaseerd op de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva op het moment van verwerving. Deelnemingen waar invloed van betekenis wordt uitgeoefend worden vervolgens gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Bij de bepaling van de nettovermogenswaarde worden de waarderingsgrondslagen van de onderneming gehanteerd. Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere realiseerbare waarde.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten investeringen in beleggingsentiteiten, obligaties, handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten.

Financiële activa en financiële verplichtingen worden in de balans opgenomen op het moment dat contractuele rechten of verplichtingen ten aanzien van dat instrument ontstaan.

Een financieel instrument wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot de positie aan een derde zijn overgedragen.

Financiële instrumenten (en afzonderlijke componenten van financiële instrumenten) worden in de geconsolideerde jaarrekening gepresenteerd in overeenstemming met de economische realiteit van de contractuele bepalingen. Presentatie vindt plaats op basis van afzonderlijke componenten van financiële instrumenten als financieel actief, financiële verplichting of als eigen vermogen. In financiële en niet-financiële contracten kunnen afspraken zijn gemaakt die voldoen aan de definitie van derivaten. Een dergelijke afspraak wordt afgescheiden van het basiscontract en als derivaat verwerkt als zijn economische kenmerken en risico's niet nauw verbonden zijn met de economische kenmerken en risico's van het basiscontract, een afzonderlijk instrument met dezelfde voorwaarden zou voldoen aan de definitie van een derivaat, en het samengestelde instrument niet wordt gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst- en verliesrekening.

In contracten besloten financiële instrumenten die niet worden gescheiden van het basiscontract, worden verwerkt in overeenstemming met het basiscontract. Van het basiscontract gescheiden derivaten worden, in overeenstemming met de waarderingsgrondslag voor derivaten waarop geen kostprijs hedge accounting wordt toegepast, gewaardeerd tegen kostprijs of lagere reële waarde.

Financiële instrumenten worden bij de eerste waardering verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien echter financiële instrumenten bij de vervolgwaardering worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst- en verliesrekening, worden direct toerekenbare transactiekosten bij de eerste waardering direct verwerkt in de winst- en verliesrekening.

In de jaarrekening zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen. Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

Belangen in beleggingsentiteiten

Dit betreft een aantal beleggingsfondsen dat wordt beheerd en gebruikt ter collectieve belegging waarbij de deelnemers delen in de opbrengsten van deze beleggingen. Het aandelenfonds en het geldmarktfonds worden gewaardeerd tegen reële waarde waarbij gebruik wordt gemaakt van marktnoteringen.

Hypotheek- en vastgoedfondsen worden voornamelijk gewaardeerd op basis van waarderingsmodellen en -technieken niet uitsluitend op marktdata. Bij hypotheekfondsen bepaalt de beheerder de waarde van het fonds voornamelijk op basis van het modelmatig waarden van de hypotheken op basis van waarneembare marktdata rekening houdend met de inschatting van de vervroegde aflossingen. Bij vastgoedfondsen bepaalt de beheerder de waarde van het fonds voornamelijk op basis van de taxatiewaardes van het vastgoed in portefeuille. Indien de meest recente opgave betrekking heeft op een oudere datum dan de balansdatum, vindt een correctie plaats op basis van de ontwikkeling van een relevante index.

De gerealiseerde waardeveranderingen worden in het resultaat verantwoord. De ongerealiseerde waardeveranderingen worden opgenomen in een herwaarderingsreserve, rekening houdend met belastingen. Voor zover deze reserve onvoldoende is om negatieve waardeveranderingen per belegging op te vangen, worden deze ten laste van het resultaat gebracht. Daaropvolgende waardestijgingen worden tot het niveau van de kostprijs eerst in de winst- en verliesrekening verwerkt en boven het niveau van de kostprijs in de herwaarderingsreserve.

Beleggingen in vastrentende waarden

Dit betreft obligaties en andere vastrentende waardepapieren en vorderingen uit andere leningen. Deze zijn gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs door middel van de effectieve rentemethode, zo nodig onder aftrek van een voorziening voor mogelijke oninbaarheid. In de berekening wordt rekening gehouden met agio of disagio op het moment van verkrijging. Waardering tegen (geamortiseerde) kostprijs geldt indien het voornemen en de mogelijkheid bestaan de vastrentende waarden tot het einde van de looptijd aan te houden. Als niet aan dit uitgangspunt wordt voldaan en verkoop op kortere termijn aannemelijk is, wordt papier verhandeld op actieve markten gewaardeerd tegen marktwaarde en papier niet verhandeld op actieve markten op geamortiseerde kostprijs. Waardeverschillen worden bij marktwaardering eerst in de herwaarderingsreserve opgenomen (mits er een positief verschil is tussen marktwaarde en kostprijs) en pas bij realisatie in de winst- en verliesrekening verwerkt, waarbij de herwaarderingsreserve vrijvalt. De gerealiseerde verkoopresultaten op en structurele waardeverminderingen van beleggingen in vastrentende waarden worden in de winst- en verliesrekening verwerkt.

Depots bij verzekeraars

De depots bij verzekeraars betreffen de niet ter vrije beschikking staande vorderingen (in het kader van inkomende herverzekeringsovereenkomsten) op de cedenten, uit hoofde van door deze cedenten ingehouden bedragen. De depots bij verzekeraars worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs.

Verstrekte leningen en overige vorderingen

Verstrekte leningen en overige vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen. De effectieve rente en eventuele bijzondere waardeverminderingverliezen worden direct in de winst- en verliesrekening verwerkt. Aan- en verkopen van financiële activa die tot de categorie verstrekte leningen en overige vorderingen behoren, worden verantwoord op de transactiedatum.

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode. De effectieve rente wordt direct in de winst- en verliesrekening verwerkt.

Onderhanden projecten

De post onderhanden projecten bestaat uit het saldo van gerealiseerde projectkosten, toegerekende winst, verwerkte verliezen en reeds gedeclareerde termijnen.

In de waardering van onderhanden projecten worden de kosten die direct betrekking hebben op het project (zoals personeelskosten voor werknemers direct werkzaam aan het project), de kosten die toerekenbaar zijn aan projectactiviteiten in het algemeen en toewijsbaar zijn aan het project (zoals inzet van externe partijen voor het project en reiskosten) en andere kosten die contractueel aan de opdrachtgever kunnen worden toegerekend, begrepen.

De toerekening van opbrengsten, kosten en winstneming op onderhanden projecten geschiedt naar rato van de verrichte prestaties bij de uitvoering van het werk ('Percentage of Completion'-methode). De mate waarin prestaties van een onderhanden project zijn verricht wordt bepaald aan de hand van de tot de balansdatum gemaakte projectkosten in verhouding tot de geschatte totale projectkosten. Verwerking vindt plaats zodra een betrouwbare schatting kan worden gemaakt van het resultaat van een onderhanden project.

Het resultaat van een aanneemcontract kan betrouwbaar worden ingeschat als de totale projectopbrengsten, de vereiste projectkosten om het project af te maken en de mate waarin het onderhanden project is voltooid betrouwbaar kunnen worden vastgesteld, het waarschijnlijk is dat de economische voordelen naar de vennootschap zullen toevloeien en de aan het onderhanden project toe te rekenen projectkosten duidelijk te onderscheiden zijn en op betrouwbare wijze te bepalen zijn.

Het resultaat van een regiecontract kan betrouwbaar worden ingeschat als het waarschijnlijk is dat de economische voordelen naar de vennootschap zullen toevloeien en de aan het onderhanden project toe te rekenen projectkosten duidelijk te onderscheiden zijn en op betrouwbare wijze te bepalen zijn.

Indien het resultaat van een onderhanden project niet betrouwbaar kan worden ingeschat, worden de projectopbrengsten slechts verwerkt in de winst- en verliesrekening tot het bedrag van de gemaakte projectkosten dat waarschijnlijk kan worden verhaald. De projectkosten worden verwerkt in de winst- en verliesrekening in de periode waarin ze zijn gemaakt.

Onder projectopbrengsten wordt verstaan de in het contract overeengekomen opbrengsten verminderd met eventuele claims en vergoedingen, indien en voor zover het waarschijnlijk is dat de opbrengsten zullen worden gerealiseerd en betrouwbaar kunnen worden bepaald. De projectopbrengsten worden bepaald op de reële waarde van de tegenprestaties die is of zal worden ontvangen.

Uitgaven die verband houden met projectkosten die na de balansdatum tot te verrichten prestaties leiden, worden als onderdeel van de voorraden (onderhanden werk, vooruitbetalingen of overlopende activa) verwerkt indien het waarschijnlijk is dat ze in een volgende periode zullen leiden tot opbrengsten. Verwerking van de projectkosten in de winst- en verliesrekening vindt plaats als de prestaties in het project worden geleverd en zijn gerealiseerd.

Verwachte verliezen op onderhanden projecten worden onmiddellijk in de winst- en verliesrekening verwerkt. Het bedrag van het verlies wordt bepaald ongeacht of het project reeds is aangevangen, het stadium van realisatie van het project of het bedrag aan winst dat wordt verwacht op andere, niet gerelateerde projecten.



Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit banktegoeden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Indien liquide middelen niet ter vrije beschikking staan, wordt hiermee rekening gehouden bij de waardering.

Eigen vermogen

Herwaarderingsreserve

Waardevermeerderingen van activa die worden gewaardeerd tegen actuele waarde worden opgenomen in de herwaarderingsreserve. Daarnaast wordt voor die activa een herwaarderingsreserve gevormd ten laste van de overige reserves als geen sprake is van frequente marktnoteringen.

De herwaarderingsreserve wordt gevormd per individueel actief en is niet hoger dan het verschil tussen de boekwaarde op basis van historische kostprijs en de boekwaarde op basis van actuele waarde. De herwaarderingsreserve wordt verminderd met de gerealiseerde herwaardering (verband houdend met systematische afschrijvingen van het actief). Op de herwaarderingsreserve wordt waardeverminderingen van het betreffende actief, niet zijnde systematische afschrijvingen, in mindering gebracht.

Als een actief wordt vervreemd, valt een eventueel aanwezige herwaarderingsreserve met betrekking tot dat actief vrij ten gunste van het resultaat. Bij de bepaling van de herwaarderingsreserve is een bedrag voor latente belastingverplichtingen in mindering gebracht, berekend tegen het daarvoor geldende belastingtarief.

Voorzieningen

Technische voorzieningen voor eigen rekening.

Voorziening voor niet-verdiende premies en lopende risico's schadeverzekeringen

De voorziening voor niet-verdiende premies wordt berekend naar evenredigheid van de per balansdatum nog niet verstreken risicotermijnen van al verschuldigde premies. Daarnaast wordt voor voorziene verliezen op toekomstige premies waarvoor geen andere maatregelen zijn genomen een premieverliesvoorziening aangehouden, ter grootte van de contante waarde van het verschil van de verwachte toekomstige ontvangen premie en uitkeringen.

Voorziening voor te betalen schaden

De voorziening voor te betalen schaden wordt aangehouden voor toekomstige betalingen op reeds gemelde, maar op balansdatum nog niet afgewikkelde schaden, en tevens voor nog niet gemelde schaden die wel in het afgesloten boekjaar zijn voorgevallen. Er wordt ook een voorziening aangehouden voor de toekomstige schadebehandelingskosten. De voorziening voor gemelde schaden wordt post-voor-post vastgesteld, waarbij ook gebruik wordt gemaakt van op ervaringscijfers gebaseerde standaardbedragen. Voor nog niet gemelde schaden (IBNR) en voor toekomstige ontwikkelingen in gemelde schaden (IBNER) worden rekenregels (veelal opslagpercentages) bepaald. Deze rekenregels worden bepaald aan de hand van ervaringscijfers en worden periodiek getoetst en indien nodig herzien. Voor inkomende herverzekeringen inzake arbeidsongeschiktheidsverzekeringen, medische aansprakelijkheid en ziektekosten wordt de opgave van de cedent gevolgd. Alleen de verplichtingen uit hoofde van arbeidsongeschiktheidsverzekeringen zijn contant gemaakt. Alle overige verplichtingen worden niet contant gemaakt. De methoden, uitgangspunten, rekenregels en parameters zijn vastgelegd in het voorzieningenbeleid.

Toereikendheidstoets

De toereikendheidstoets wordt per branche uitgevoerd op alle technische voorzieningen. De toetsing is per homogene risicogroep en geaggregeerd tot brancheniveau. De homogene risicogroepen zijn zo samengesteld dat zich binnen een homogene risicogroep gelijksoortige risico-karakteristieken in de onderliggende verzekeringen bevinden. De toereikendheid van de technische voorzieningen wordt getoetst aan de toetsvoorziening: de Solvency II technische voorzieningen (best estimate plus risicomarge) verminderd met de overwaarde in de vastrentende beleggingen. De balansvoorziening mag op brancheniveau niet lager

zijn dan de toetsvoorziening. Indien de balansvoorziening lager is, dan wordt het verschil met de toetsvoorziening ten laste van het resultaat toegevoegd aan de balansvoorziening.

Het kan voorkomen dat een dotatie later weer (deels) vrijvalt ten gunste van het resultaat.

De Solvency II technische voorzieningen bestaan uit de schadevoorziening, voorziening voor schadebehandelingskosten, voorziening voor vermogensbeheerkosten, de premievoorziening en een risicomarge. De schadevoorziening is voor het grootste deel gebaseerd op basis van schadedriehoeken met betalingen en schadelast. Voor de discontering wordt gebruik gemaakt van de curve zoals gepubliceerd door EIOPA, exclusief Volatility Adjustment. Voor de schadebehandelingskosten wordt per homogene risicogroep een kasstroomprojectie gemaakt gebaseerd op het aantal openstaande dossiers. Voor de voorziening voor vermogensbeheerkosten wordt een projectie van de omvang van de voorzieningen en de bijbehorende vermogensbeheerkosten gemaakt. De risicomarge is gebaseerd op de cost-of-capital methode, waarbij de cost-of-capital rate, voorgeschreven door EIOPA, 6% bedraagt.

De toetsvoorziening van de premievoorziening is gebaseerd op een best estimate combined ratio per product die bestaat uit:

- De best estimate schadelast
- Herverzekeringslasten
- Kosten
- De verwachte premie

Voor Schadeverzekeringen (en Zorg vergelijkbaar met Schadeverzekeringen) wordt voor de kasstromen schade-uitkeringen een aantal methoden en parameters gebruikt, afhankelijk van het product:

- De standaardmethode is de Chain Ladder methode op basis van zowel betalingen als schadelast.
- Voor Medische Aansprakelijkheid worden de oude jaren (< boekjaar-5) op basis van de Chain Ladder methode ingeschat, en voor de 5 meest recente jaren wordt een stochastisch simulatiemodel toegepast.
- Voor de schadebehandelingskosten wordt per homogene risicogroep een kasstroomprojectie gemaakt. Deze wordt per branche gebaseerd op: de kosten om één dossier af te handelen, het aantal openstaande dossiers en een inschatting van de resterende afwikkeltijd.
- Waar nodig wordt expert judgement toegepast, onder andere wanneer de historische ontwikkelingen geen goede voorspeller zijn voor toekomstige ontwikkelingen.

Voor Zorg vergelijkbaar met Leven (inkomende herverzekeringen arbeidsongeschiktheidsverzekeringen) worden Solvency II kasstromen gebruikt die zijn aangeleverd door de cederende verzekeraar (Nationale Nederlanden Schadeverzekering Maatschappij N.V.). Door middel van een waarborg wordt getoetst of deze kasstromen zijn vastgesteld middels de juiste grondslagen.

Overige voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die het gevolg zijn van gebeurtenissen in het verleden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden ingeschat en waarbij het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling een uitstroom van middelen noodzakelijk is. De omvang van de voorziening wordt bepaald op het bedrag dat naar beste inschatting van het management nodig is om de verplichtingen af te wikkelen.

De overige voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde omdat de tijdswaarde van het geld niet materieel is en de periode waarover de uitgaven contant worden gemaakt maximaal een jaar is.

Latente belastingverplichtingen

De waardering van latente belastingverplichtingen is toegelicht onder de rubriek Belastingen.

Compensatie oude pensioenregelingen

Onder compensatie oude pensioenregelingen zijn de verplichtingen jegens (ex-)werknemers opgenomen die voortvloeien uit in het verleden gevoerde pensioen- en VUT-regelingen. Deze voorziening is bepaald op het bedrag dat naar verwachting benodigd is om alle verplichtingen uit deze regeling af te wikkelen.

Regeling voor Vervroegde Uittreding (RVU)

De voorziening RVU bestaat uit de verwachte uitkeringen voor deze regeling. Voor het bepalen van deze voorziening is een inschatting gemaakt van de kans dat medewerkers die van deze regeling gebruik mogen maken dit ook daadwerkelijk doen. Daarnaast is vastgesteld hoeveel maanden deze medewerkers naar verwachting gebruik maken van de regeling en wat de aanvullende kosten zijn.

Langlopende schulden

De waardering van langlopende schulden is toegelicht onder de rubriek Financiële instrumenten.

De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

Kortlopende schulden

De waardering van kortlopende schulden is toegelicht onder de rubriek Financiële instrumenten.

Bedrijfsopbrengsten

De vennootschap verwerkt opbrengsten voor het bedrag waarop de vennootschap verwacht recht te hebben in ruil voor het overdragen van toegezegde goederen of diensten, zijnde de transactieprijs. Dit bedrag is exclusief de bedragen die namens derden worden geïnd. De transactieprijs kan bestaan uit een vaste vergoeding, uit een variabele vergoeding of uit een combinatie daarvan. Bij het vaststellen van de transactieprijs houdt de vennootschap geen rekening met het kredietrisico. Eventuele afwaarderingen als gevolg van het kredietrisico worden als kosten verwerkt in de winst- en verliesrekening. Voor het bepalen van de transactieprijs gaat de vennootschap ervan uit dat de goederen of diensten in overeenstemming met de desbetreffende overeenkomst zullen worden geleverd en dat deze overeenkomst niet zal worden geannuleerd, verlengd of anderszins zal worden gewijzigd. De vennootschap waardeert een niet-monetaire vergoeding tegen reële waarde.

De vennootschap verwerkt opbrengsten per afzonderlijke prestatieverplichting. Ingeval er sprake is van meerdere prestatieverplichtingen in een overeenkomst, wordt de totale transactieprijs aan de prestatieverplichtingen toegerekend naar rato van de waarde van de prestatieverplichtingen. De vennootschap baseert deze waarde op de zelfstandige verkoopprijs per prestatieverplichting. Als de zelfstandige verkoopprijs niet bekend is, maakt de vennootschap gebruik van schattingen.

Verdiende premies

De verdiende premies voor schadeverzekeringen bestaan uit de geboekte bruto premies verminderd met uitgaande herverzekeringspremies gecorrigeerd voor nog niet-verdiende premies en lopende risico's. De nog niet-verdiende premies worden naar rato verantwoord en gedurende de periode van polisdekking opgenomen als 'verdiende premie'. Niet als opbrengst verantwoorde premies worden opgenomen in de voorziening niet-verdiende premies.

Opbrengsten uit beleggingen

Opbrengsten uit beleggingen betreffen het totaal aan netto exploitatieopbrengsten uit onroerend goed (huur en gerealiseerd verkoopresultaat min exploitatielasten en beheerloon), dividend van aandelen of beleggingsfondsen, intrest en amortisatie van agio/disagio van beleggingen in vastrentende waarden en liquide middelen alsmede koersresultaten van beleggingen voor zover die niet in een herwaarderingsreserve zijn opgenomen. De opbrengst wordt toegerekend aan de periode waarin de betreffende opbrengst verdiend wordt en deze geen onderdeel (meer) uitmaakt van de prijs van het beleggingsobject waar de opbrengst betrekking op heeft.

Provisiebaten

Opbrengsten uit provisiebaten bestaan uit beloningen die een intermediair ontvangt voor de verkoop van een verzekering voor een verzekeraar. Provisies op afsluitbasis worden gespreid over de looptijd van het betreffende contract verantwoord als opbrengst. Provisies op transactiebasis en andere vergoedingen worden toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

Opbrengsten uit dienstverleningsactiviteiten

Zie de grondslagen onder de rubriek Onderhanden projecten.

Licentievergoedingen

Opbrengsten worden verantwoord als de omvang van de te ontvangen vergoeding betrouwbaar kan worden geschat en de inning ervan waarschijnlijk is. De licenties hebben betrekking op software en technologie. De licenties worden toegekend voor één jaar waarbij een recht wordt verleend om toegang te hebben tot het intellectuele eigendom van de vennootschap zoals dat tijdens de hele duur van de licentie bestaat.

Opbrengsten uit licenties op basis van gerealiseerde verkopen of gebruik worden verwerkt op het moment dat de verkoop door de afnemer plaatsvindt of naarmate het gebruik door de afnemer plaatsvindt, rekening houdend met de mate waarin de prestatieverplichting is vervuld.



Bedrijfslasten

Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten

Personeelsbeloningen

De beloningen van het personeel worden als last in de winsten verliesrekening verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen.

Verplichtingen voor variabele beloningen worden verantwoord indien de verplichting tot betaling van die vergoeding is ontstaan op of vóór balansdatum en een betrouwbare schatting van de verplichtingen kan worden gemaakt.

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen.

De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (CAO en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de winst- en verliesrekening gebracht.

Pensioenen

De in de verslagperiode te verwerken pensioenlast is gelijk aan de over die periode aan de pensioenuitvoerder verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door de pensioenuitvoerder of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies.

Indien sprake is van aanpassingen van de per balansdatum opgebouwde aanspraken die voortvloeien uit toekomstige salarisverhogingen die per balansdatum reeds zijn toegezegd en die voor rekening van de vennootschap komen wordt hiervoor een voorziening gevormd.

Verder wordt op balansdatum een voorziening opgenomen voor bestaande additionele verplichtingen ten opzichte van de pensioenuitvoerder en de werknemers, indien het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichtingen een uitstroom van middelen zal plaatsvinden en de omvang van de verplichtingen betrouwbaar kan worden geschat. Het al dan niet bestaan van additionele verplichtingen wordt beoordeeld aan de hand van de uitvoeringsovereenkomst met het fonds, de pensioenovereenkomst met de werknemers en andere (expliciete of impliciete) toezeggingen aan de werknemers.

De voorziening wordt gewaardeerd tegen de beste schatting van de contante waarde van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen op balansdatum af te wikkelen. De disconteringsvoet vóór belasting geeft de actuele marktrente per balansdatum van hoogwaardige ondernemingsobligaties / rendement op staatleningen weer, de risico's waarmee bij het schatten van de toekomstige uitgaven reeds rekening is gehouden worden hierin niet betrokken.

Voor een op balansdatum bestaand overschot bij de pensioenuitvoerder wordt een vordering opgenomen als de onderneming de beschikkingsmacht heeft over dit overschot, het waarschijnlijk is dat het overschot naar de onderneming zal toevloeien ende vordering betrouwbaar kan worden vastgesteld.

De huidige pensioentoezeggingen van VvAA zijn ondergebracht bij ASR Levensverzekering N.V. Het betreft een basisregeling tot het fiscaal maximum salaris en een vrijwillige netto pensioenregeling voor boven die salarisgrens. De basisregeling betreft een eigen toekomstbestendige beschikbare premie-regeling waarbij de werkgever de toegezegde premie op maandbasis afstort.

Acquisitiekosten

De acquisitiekosten worden gedefinieerd als kosten die betrekking hebben op de verkoop en acceptatie van nieuwe verzekeringen en de administratieve verwerking van de totstandkoming van deze verzekeringen, alsmede de aan deze activiteiten toegerekende overheadkosten.

Leasing

Als de onderneming optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Vergoedingen die worden ontvangen als stimulering voor het afsluiten van een overeenkomst worden verwerkt als

een vermindering van de leasekosten over de leaseperiode. Leasebetalingen en vergoedingen inzake operationele leases worden lineair over de leaseperiode ten laste respectievelijk ten gunste van de winst- en verliesrekening gebracht, tenzij een andere toerekeningsystematiek meer representatief is voor het patroon van de met het leaseobject te verkrijgen voordelen.

Als de vennootschap optreedt als lessor in een operationele lease van een actief waarvan VvAA economisch eigendom heeft, wordt het actief als leaseobject verwerkt in de balans overeenkomstig de aard van dat actief. De leasebaten (exclusief vergoeding voor dienstverlening, zoals verzekering en onderhoud) als bestanddeel van de leasebetalingen worden op tijds-evenredige basis verwerkt over de leaseperiode. Initiële directe kosten, niet zijnde verkoopkosten, die gemaakt worden om opbrengsten te genereren uit operationele leases worden direct ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht.

Rentebaten en soortgelijke opbrengsten en rentelasten en soortgelijke kosten

Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost. Rentelasten en soortgelijke lasten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren. De rentebaten die worden behaald op beleggingen maken onderdeel uit van opbrengsten uit beleggingen.

Belastingen

Belastingen omvatten de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare winstbelastingen en latente belastingen. De belastingen worden in de winst- en verliesrekening opgenomen, behalve voor zover deze betrekking hebben op posten die rechtstreeks in het eigen vermogen worden opgenomen (in welk geval de belasting in het eigen vermogen wordt verwerkt) of op overnames.

De over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare belasting is de naar verwachting te betalen belasting over de belastbare winst over het boekjaar, berekend aan de hand van belastingtarieven die zijn vastgesteld op verslagdatum, dan wel waartoe materieel al op verslagdatum is besloten, en eventuele correcties op de over voorgaande jaren verschuldigde belasting.

Indien de boekwaardes van activa en verplichtingen ten behoeve van de financiële verslaggeving afwijken van hun fiscale boekwaardes, is sprake van tijdelijke verschillen.

Voor belastbare tijdelijke verschillen wordt een voorziening latente belastingverplichtingen getroffen. Voor verrekenbare tijdelijke verschillen, beschikbare voorwaartse verliescompensatie en nog niet gebruikte fiscale verrekeningsmogelijkheden wordt een latente

belastingvordering opgenomen, maar uitsluitend voor zover het waarschijnlijk is dat er in de toekomst fiscale winsten beschikbaar zullen zijn voor verrekening respectievelijk compensatie. Latente belastingvorderingen worden per iedere verslagdatum herzien en verlaagd voor zover het niet langer waarschijnlijk is dat het daarmee samenhangende belastingvoordeel zal worden gerealiseerd.

Voor belastbare tijdelijke verschillen inzake groepsmaatschappijen, buitenlandse niet-zelfstandige eenheden, deelnemingen en joint ventures wordt een latente belastingverplichting opgenomen tenzij de onderneming in staat is het tijdstip van afloop van het tijdelijke verschil te bepalen en het waarschijnlijk is dat het tijdelijke verschil in de voorzienbare toekomst niet zal aflopen.

Voor verrekenbare tijdelijke verschillen inzake groepsmaatschappijen, buitenlandse niet-zelfstandige eenheden, deelnemingen en joint ventures wordt een latente belastingvordering opgenomen uitsluitend voor zover het waarschijnlijk is dat het tijdelijke verschil in de voorzienbare toekomst afloopt en er fiscale winst beschikbaar zal zijn ter compensatie van het tijdelijk verschil.

Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden in de balans gesaldeerd gepresenteerd indien voor zover de onderneming beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om niet-latente belastingvorderingen te verrekenen met niet-latente belastingverplichtingen, voor zover deze betrekking hebben op hetzelfde boekjaar, en de belastinglatenties verband houden met winstbelastingen die door dezelfde fiscale autoriteit worden geheven op dezelfde belastbare rechtspersoon of dezelfde fiscale eenheid.

De waardering van latente belastingverplichtingen en latente belastingvorderingen wordt gebaseerd op de fiscale gevolgen van de door de vennootschap op balansdatum voorgenomen wijze van realisatie of afwikkeling van zijn activa, voorzieningen, schulden en overlopende passiva. Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Fiscale eenheid

VvAA Groep B.V. vormt samen met een aantal dochtermaatschappijen een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting (noot 14 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen). De vennootschapsbelasting is in elk van de vennootschappen opgenomen voor dat deel dat de desbetreffende vennootschap als zelfstandig belastingplichtige verschuldigd zou zijn, rekening houdend met de toerekening van de voordelen van de fiscale eenheid aan de verschillende maatschappijen.

Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen

Het aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van de groep in de resultaten van deze deelnemingen, bepaald op basis van de grondslagen van de groep. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen de groep en de niet-geconsolideerde deelnemingen en tussen niet-geconsolideerde deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn niet verwerkt voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd. De resultaten van deelnemingen die gedurende het boekjaar zijn verworven of afgestoten worden vanaf het verwervingsmoment respectievelijk tot het moment van afstoting verwerkt in het resultaat van de groep.

Grondslagen kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode, waarbij onderscheid wordt gemaakt tussen kasstromen uit operationele activiteiten en investerings- en beleggingsactiviteiten. Bij de kasstroom uit operationele activiteiten wordt de winst gecorrigeerd voor posten in de winst- en verliesrekening en mutaties in balansposten die niet daadwerkelijk leiden tot kasstromen in het boekjaar.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen en beleggingen die zonder beperkingen en zonder materieel risico van waardeverminderingen als gevolg van de transactie kunnen worden omgezet in geldmiddelen. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Bepaling 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.

De reële waarde van beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald aan de hand van de mid-koersen.

Voor niet-beursgenoteerde beleggingsfondsen wordt de reële waarde veelal afgeleid van de beursgenoteerde financiële instrumenten in deze fondsen. De reële waarde van het huurwoningfonds wordt afgeleid van taxaties van onderliggend onroerend goed.

De reële waarde van de overige niet-beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald door de verwachte kasstromen contant te maken tegen een disconteringsvoet die gelijk is aan de geldende risicovrije marktrente voor de resterende looptijd vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen.

Verbonden partijen

Transacties met verbonden partijen (zie noot 28 Transacties met verbonden partijen) worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Van deze transacties wordt de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht toegelicht.

Gebeurtenissen na balansdatum

Gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en die blijken tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening worden verwerkt in de jaarrekening.

Gebeurtenissen die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum worden niet in de jaarrekening verwerkt. Als dergelijke gebeurtenissen van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening, worden de aard en de geschatte financiële gevolgen ervan toegelicht in de jaarrekening.



Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2024

1. Immateriële vaste activa

	Stand per 1 januari 2024	Investerings en overige mutaties	Af- schrijvingen	Deconsoli- daties	Stand per 31 december 2024
(x € 1.000)					
Goodwill	345	0	-101	0	244
Kosten van ontwikkeling	2.161	342	-449	-2.044	10
Programmatuur en software	3.376	3.472	-1.086	0	5.762
	5.882	3.814	-1.636	-2.044	6.016
Cumulatieve aanschafwaarde	18.962				19.638
Cumulatieve afschrijvingen / waardeverminderingen	-13.080				-13.622
	5.882				6.016

	Stand per 1 januari 2023	Investerings en overige mutaties	Af- schrijvingen	Bijzondere waarde-ver- mindering- en	Stand per 31 december 2023
(x € 1.000)					
Goodwill	2.961	0	-970	-1.646	345
Kosten van ontwikkeling	1.799	1.068	-706	0	2.161
Programmatuur en software	4.198	559	-1.381	0	3.376
	8.958	1.627	-3.057	-1.646	5.882
Cumulatieve aanschafwaarde	15.648				18.962
Cumulatieve afschrijvingen / waardeverminderingen	-6.690				-13.080
	8.958				5.882

Deconsolidaties hebben betrekking op de geactiveerde ontwikkelingskosten (platform FysioOne) die door de verkoop van SpotOnMedics B.V. niet meer worden opgenomen.

De investeringen in Programmatuur en software betreffen investeringen met betrekking tot de implementatie van een nieuw verzekeringsplatform.

Het verzekeringsplatform zal in 2025 in gebruik worden genomen.

In 2023 is de goodwill die was ontstaan bij de overname van SpotOnMedics volledig afgewaardeerd. De resterende goodwill per balansdatum heeft betrekking op de deelneming i-ASE.

Er waren geen desinvesteringen in 2024.

2. Materiële vaste activa

	Stand per 1 januari 2024	Investerin- gen en ove- rige mutaties	Af- schrijvingen	Deconsoli- daties	Stand per 31 decem- ber 2024
(x € 1.000)					
Informatie verwerkende apparatuur en hardware	734	56	-282	-19	489
Kantoorinventaris	808	146	-189	-8	757
Verbouwingen	2.234	212	-459	-195	1.792
Overige bedrijfsmiddelen	204	0	-50	0	154
	3.980	414	-980	-222	3.192

Cumulatieve aanschafwaarde	10.896				9.837
Cumulatieve afschrijvingen / waardeverminderingen	-6.916				-6.645
	3.980				3.192

	Stand per 1 januari 2023	Investerin- gen en ove- rige mutaties	Af- schrijvingen	Des- investerin- gen	Stand per 31 decem- ber 2023
(x € 1.000)					
Informatie verwerkende apparatuur en hardware	1.093	56	-415	0	734
Kantoorinventaris	877	156	-225	0	808
Verbouwingen	2.924	5	-527	-168	2.234
Overige bedrijfsmiddelen	266	47	-109	0	204
	5.160	264	-1.276	-168	3.980

Cumulatieve aanschafwaarde	10.845				10.896
Cumulatieve afschrijvingen / waardeverminderingen	-5.685				-6.916
	5.160				3.980

Deconsolidaties betreffen activa die door de verkoop van SpotOnMedics B.V. niet meer worden opgenomen.

Onder Verbouwingen zijn met name opgenomen de verbouwingskosten aan huurpanden.

3. Beleggingen

De beleggingen zijn als volgt samengesteld:

	2024	2023
(x € 1.000)		
Belangen in beleggingsentiteiten	299.046	229.199
Obligaties en andere vastrentende waardepapieren	166.476	159.442
Depots bij verzekeraars	35.583	36.773
Totaal beleggingen	501.105	425.414

Hieronder zijn per categorie de marktwaarde en de kostprijs weergegeven.

Belangen in beleggingsentiteiten	2024	2023
(x € 1.000)		
Stand per 1 januari	229.199	224.871
Aankopen/ verstrekkingen	73.032	107.892
Verkopen/ lossingen	-30.963	-111.232
Herwaardering	27.778	7.668
Stand per 31 december	299.046	229.199

Beleggingsfondsen op basis van beursnoteringen, bestaande uit:	140.273	91.344
aandelenfondsen	86.091	65.528
geldmarktfonds	54.182	25.816
Beleggingsfondsen op basis van marktnoteringen met waarneembare marktdata, bestaande uit:	158.773	137.855
hypotheekfondsen	85.594	69.944
vastgoedfondsen	73.179	67.911
Totaal	299.046	229.199

De verkrijgingsprijs van belangen in beleggingsentiteiten ultimo boekjaar bedraagt	258.786	216.084
--	---------	---------

De mutaties in 2024 hebben voornamelijk betrekking op aan- en verkopen in het geldmarktfonds. Het geldmarkt-fonds is een beter renderend alternatief voor bank-tegoeden. Daarnaast zijn in 2024 ook de belangen in hypotheekfondsen en het aandelenfonds uitgebreid. De herwaardering als gevolg van koersstijgingen heeft met name betrekking op het aandelenfonds en het vastgoedfondsen.

Obligaties en andere vastrentende waardepapieren	2024	2023
(x € 1.000)		
Stand per 1 januari	159.442	89.989
Aankopen/ verstrekkingen	34.329	161.676
Verkopen/ lossingen	-29.175	-93.725
Overige mutaties	1.880	1.502
Stand per 31 december	166.476	159.442

Obligaties verhandeld op actieve markten, bestaande uit:		
bedrijfsobligaties	2.511	6.672
staatsobligaties	163.041	151.012
Obligaties tegen actuele waarde	165.552	165.552

Effectieve rentevoet op basis van marktwaarde	2,47%	2,69%
---	-------	-------

	< 2 jaar	2 tot 5 jaar	5 tot 10 jaar	> 10 jaar
Aflossingsdata als percentage van het totaal	30%	38%	32%	0%

Mutaties in obligaties hebben voornamelijk betrekking op aflossingen op de vervaldatum en daaropvolgende aankopen. Onder de overige mutaties zijn opgenomen de afschrijving van agio en disagio. Alle obligaties zijn vastrentend en de aflosdatums staan vast.

Depots bij verzekeraars	2024	2023
(x € 1.000)		
Stand per 1 januari	36.773	40.683
Mutatie niet vrij beschikbare vorderingen	-1.190	-3.910
Stand per 31 december	35.583	36.773
De actuele waarde van depots bij verzekeraars ultimo boekjaar bedraagt	37.759	38.239

De depots hebben betrekking op VvAA Schadeverzekeringen. De afname in 2024 is het gevolg van uitloop van de AOV-portefeuille.

4. Andere deelnemingen

	2024	2023
(x € 1.000)		
Stand per 1 januari	19.575	18.754
Kapitaalstortingen en aankopen	2.022	2.871
Verkopen (ontvangsten)	-1.567	-1.616
Resultaat deelnemingen	1.354	-434
Stand per 31 december	21.384	19.575

Cumulatieve aanschafwaarde	22.486	21.919
Cumulatieve waardeverminderingen	-1.102	-2.344
Stand per 31 december	21.384	19.575

Kapitaalstortingen en aankopen betreffen investeringen in private equity fondsen uit hoofde van het uitstaande commitment. Van dit uitstaande commitment kan vanaf 2025 nog € 8,5 mln worden opgevraagd (noot 14 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen). Verkopen hebben betrekking op exits bij de Gilde private equity fondsen. Het resultaat deelnemingen hangt samen met koerswinsten op private equity fondsen.

VvAA Groep B.V. heeft de volgende kapitaalbelangen per 31 december 2024:

Naam	Vestigingsplaats	Aandeel in geplaatst kapitaal
Coöperatieve Gilde Healthcare Services I U.A.	Utrecht	9,97%
Coöperatieve Gilde Healthcare Services II U.A.	Utrecht	7,50%
Coöperatieve Gilde Healthcare Services III U.A.	Utrecht	7,50%
Coöperatieve Gilde Healthcare Private Equity IV U.A.	Utrecht	1,93%

5. Overige vorderingen

Onder de overige vorderingen zijn leningen aan derde partijen opgenomen. De leningen zijn afgesloten onder marktconforme voorwaarden.

Het verloop van de verstrekte leningen is als volgt weer te geven:

	2024	2023
(x € 1.000)		
Stand per 1 januari	4.949	4.817
Verstrekte leningen	3.336	99
Terugbetaalde leningen	-3.726	0
Naar kortlopend	6	33
Stand per 31 december	4.565	4.949

	< 2 jaar	2 tot 5 jaar	5 tot 10 jaar	> 10 jaar
Vervalkalender als % van het totaal	10%	90%	0%	0%

Het kortlopende deel van de leningen is geherrubri- ceerd naar de kortlopende vorderingen.

6. Latente belastingvorderingen

	2024	2023
(x € 1.000)		
Stand per 1 januari	724	798
Mutatie actieve latentie	299	-74
Deconsolidatie	-664	0
Stand per 31 december	359	724

De actieve belastinglatentie betreft toekomstige te verrekenen verliezen die zijn opgebouwd bij i-ASE B.V. (1,9 mln). De mutatie in 2024 wordt veroorzaakt door het negatieve resultaat over 2024. i-ASE maakt geen deel uit van de fiscale eenheid van VvAA Groep B.V. Het is de verwachting dat de beschikbare verrekenbare verliezen grotendeels kunnen worden verrekend met toekomstige winsten.

Deconsolidatie is het gevolg van de verkoop van SpotOnMedics B.V. in 2024. SpotOnMedics B.V. was geen onderdeel van de fiscale eenheid waardoor de door hen opgebouwde verliezen niet meer verrekend kunnen worden binnen VvAA Groep B.V.

7. Vorderingen

	2024	2023
(x € 1.000)		
Vorderingen uit verzekeringsovereenkomsten	5.587	4.400
Handelsdebiteuren	1.864	2.448
Vorderingen uit herverzekeringen	1.919	2.161
Overige vorderingen	4.626	8.241
Overlopende activa	2.223	3.237
Onderhanden projecten	1.536	1.580
Stand per 31 december	17.755	22.067

De boekwaarde van de opgenomen vorderingen benadert de reële waarde, gegeven het kortlopende karakter van de vorderingen en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd.

Vorderingen hebben een looptijd van naar verwachting korter dan 1 jaar. Behoudens op vorderingen uit verzekeringsovereenkomsten en handelsdebiteuren is er geen voorziening voor oninbaarheid gevormd.

De vorderingen worden hieronder toegelicht:

Vorderingen uit verzekeringsovereenkomsten en Handelsdebiteuren
Deze vorderingen zijn als volgt samengesteld:

	2024	2023
(x € 1.000)		
Vorderingen uit verzekeringsovereenkomsten (bruto)	5.743	4.497
Af: Voorziening wegens oninbaarheid	-156	-97
Vorderingen uit verzekeringsovereenkomsten (netto)	5.587	4.400
Handelsdebiteuren (bruto)	1.985	2.553
Af: Voorziening wegens oninbaarheid	-121	-105
Handelsdebiteuren (netto)	1.864	2.448

Vorderingen uit herverzekeringen
De post vorderingen uit herverzekeringen geeft de positie weer ten opzichte van (uitgaande) herverzekeraars. Als er in een jaar veel schade betaald wordt op dossiers die boven het eigen behoud zijn gekomen wordt deze betaalde schade gecouvreerd bij de herverzekeraar(s).

Overige vorderingen

De overige vorderingen bestaan uit:

	2024	2023
(x € 1.000)		
Nog te ontvangen inzake beleggingen	418	377
Rekening-courant met andere verzekeraars	1.598	3.977
Bankgarantie dekkingsrekeningen	932	990
Nog te ontvangen rente	797	674
Kortlopend deel langlopende vorderingen	579	585
Te verrekenen vennootschapsbelasting	0	1.322
Vooruitbetaalde pensioenpremie	0	54
Overig	302	262
Stand per 31 december	4.626	8.241

Bankgarantie dekkingsrekeningen betreffen verpande rekeningen waarover VvAA niet de vrije beschikking heeft. Het betreft bankgaranties met betrekking tot huurpanden. Het saldo op deze rekeningen is geblokkeerd totdat de bankgaranties vervallen.

Overlopende activa

De overlopende activa worden hieronder toegelicht:

	2024	2023
(x € 1.000)		
Vooruitbetaalde bedragen	2.177	3.124
Nog te factureren bedragen	0	46
Nog te ontvangen bedragen	15	30
Overlopende activa	31	37
Stand per 31 december	2.223	3.237

De vooruitbetaalde bedragen bestaan voornamelijk uit vooruitbetaalde kosten met betrekking tot ICT-gerelateerde kosten.

Onderhanden projecten

	2024	2023
(x € 1.000)		
Onderhanden projecten (bruto)	1.557	1.602
Af: Voorziening onderhanden projecten	-21	-22
Onderhanden projecten (netto)	1.536	1.580

De Percentage of Completion methode wordt bepaald op basis van de fase waarin de dienstverlening aan een klant zich bevindt.

8. Liquide middelen

	2024	2023
(x € 1.000)		
Banktegoeden	19.418	41.593

De liquide middelen staan tot een bedrag van € 0,9 mln (2023: € 1,9 mln) niet ter vrije beschikking. Dit betreft het banksaldo van Stichting Rechtsbijstand.

9. Groepsvermogen

De samenstelling van en de wijzigingen in het groepsvermogen zijn weergegeven in de toelichting op de enkelvoudige balans (noot 40 Eigen vermogen).

Er is een verschil tussen het resultaat en het eigen vermogen volgens de enkelvoudige jaarrekening en het

resultaat en het eigen vermogen volgens de geconsolideerde jaarrekening. Dit wordt verklaard door het feit dat het resultaat en het stichtingsvermogen van Stichting VvAA Rechtsbijstand wel onderdeel zijn van de geconsolideerde jaarrekening, maar niet van de enkelvoudige jaarrekening. De aansluiting is als volgt te maken:

	2024	2023
(x € 1.000)		
Stand per 1 januari	278.555	272.043
Uitbetaald dividend	-619	-675
Herwaardering (na affrek belastingen)	17.798	-15.098
Resultaat na belastingen boekjaar	15.447	22.285
Stand per 31 december enkelvoudig	311.181	278.555
Verschillen:		
Resultaat na belastingen St. Rechtsbijstand	64	37
Stichtingsvermogen St. Rechtsbijstand	49	12
Stand per 31 december geconsolideerd	311.294	278.604

Solvabiliteit

Sinds 2016 is de Richtlijn voor Solvabiliteit II van kracht voor de beoordeling van de solvabiliteit van verzekeraars. Doelstelling van de Solvabiliteit II richtlijn is het beoordelen of een verzekeraar in staat is om een schok op te vangen die naar verwachting eens in de 200 jaar plaatsvindt. In Solvency II wordt het eigen vermogen op marktwaarde afgezet tegen een kapitaalvereiste.

Aangezien het balanstotaal van VvAA Schadeverzekeringen N.V. minder dan 80% van het

balanstotaal van VvAA Groep inneemt, is de focus van het Solvency-toezicht vanuit De Nederlandsche Bank N.V. primair gericht op VvAA Schadeverzekeringen N.V. en rapporteert VvAA Groep B.V. uitsluitend een boekwaarde solvabiliteit. De solvabiliteit op basis van boekwaarden (eigen vermogen / totaal vermogen) is 54% (2023: 53%). Vanwege de materialiteit van het schadeverzekeringsbedrijf, vermelden we hier ook de solvabiliteit onder Solvency II van VvAA Schadeverzekeringen N.V.

VvAA Schadeverzekeringen

	2024	2023
(x € 1.000)		
Eigen vermogen per 31 december volgens de jaarrekening	179.585	161.162
Aanpassingen beleggingen en overige activa naar marktwaarde	-3.558	-4.534
Aanpassingen voorzieningen en overige passiva naar marktwaarde	28.373	28.795
Belastingeffect van aanpassingen	-6.402	-6.259
Dividend uit te keren aan Groep	-14.629	-11.832
Eigen vermogen per 31 december volgens Solvency II	183.369	167.332
Solvabiliteitskapitaalvereiste (SKV)	61.123	55.777
Minimaal Kapitaalvereiste (MKV)	27.505	25.100

Het eigen vermogen uitgedrukt in het kapitaalvereiste (SKV) is 300% (2023: 300%) waarbij rekening is gehouden met de voorgenomen dividenduitkering aan VvAA Groep van € 14,6 mln. Exclusief deze voorgenomen dividenduitkering bedraagt het SKV 324% (2023: 321%). De directie van VvAA Schadeverzekeringen N.V. hanteert een interne eis (normsolvabiliteit) van 160% van de wettelijk vereiste solvabiliteit omdat zij de huidige financiële betrouwbaarheid van VvAA Schade ook in de toekomst als kernkwaliteit wil houden. Voorts is een streefsolvabiliteit bepaald van 200% van het SKV.

Om het eigen vermogen op marktwaarde vast te stellen, worden er aanpassingen gedaan aan de boekwaarde balans. De aanpassing aan de activazijde betreft aanpassing van de waardering van de beleggingen uit de jaarrekening naar het niveau van marktwaarde. Verder wordt een aantal vorderingen als gevolg van herverzekeringen als activa behandeld in Solvency II en ook op marktwaarde verantwoord.

De aanpassing aan de verplichtingenzijde betreft de aanpassing van de voorziening verzekeringsverplichtingen naar het niveau van marktwaarde. Dit bevat best estimate grondslagen, een risicomarge, de EIOPA-marktrentecurve (inclusief UFR en exclusief volatiliteitsaanpassing conform artikel 77 quinquies van de Richtlijn 2009/138/EG) en de beste inschatting van de uitvoeringskosten om de verplichtingen na te komen.

Het belastingeffect van aanpassingen betreft het opnemen van een (per saldo) aanvullende latente belastingverplichting op de voor Solvency II gehanteerde grondslagen.

Bij de bepaling van de risicobedragen van het SKV wordt gebruik gemaakt van de in de wetgeving (Europese richtlijn 2009/138/EG, Gedelegeerde Verordening 2015/35 en het amendement daarop 2016/467) vastgelegde standaardformule, omdat VvAA Schade deze formule als passend heeft beoordeeld voor de risico's.

Het minimale kapitaalvereiste (MKV) is berekend conform de Gedelegeerde Verordening artikelen 248, 249 en 250 Solvency II.

10. Technische voorzieningen eigen rekening

	Bruto		Herverzekeringsdeel		Eigen rekening	
(x € 1.000)	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Voorziening voor niet-verdiende premies en lopende risico's schadeverzekeringen	38.978	37.324	0	0	38.978	37.324
Voorziening voor te betalen schaden	226.326	201.165	-54.403	-34.458	171.923	166.707
Stand per 31 december	265.304	238.489	-54.403	-34.458	210.901	204.031

Hieronder wordt per voorziening het verloop van de technische voorzieningen voor eigen rekening gepresenteerd:

	Bruto		Herverzekeringsdeel		Eigen rekening	
(x € 1.000)	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Stand per 1 januari	37.324	35.702	0	0	37.324	35.702
Premies geboekt in boekjaar	138.131	128.458	-5.841	-5.954	132.290	122.504
Premies verdiend in boekjaar	-136.477	-126.836	5.841	5.954	-130.636	-120.882
Stand per 31 december	38.978	37.324	0	0	38.978	37.324

Op balansdatum zijn premieverliesvoorzieningen opgenomen van € 2,0 mln (2023: € 1,7 mln) bij de producten Motorrijtuigen, Aansprakelijkheid stop loss en Aansprakelijkheidsverzekering voor particulieren (AVP).

Voorziening voor te betalen schaden

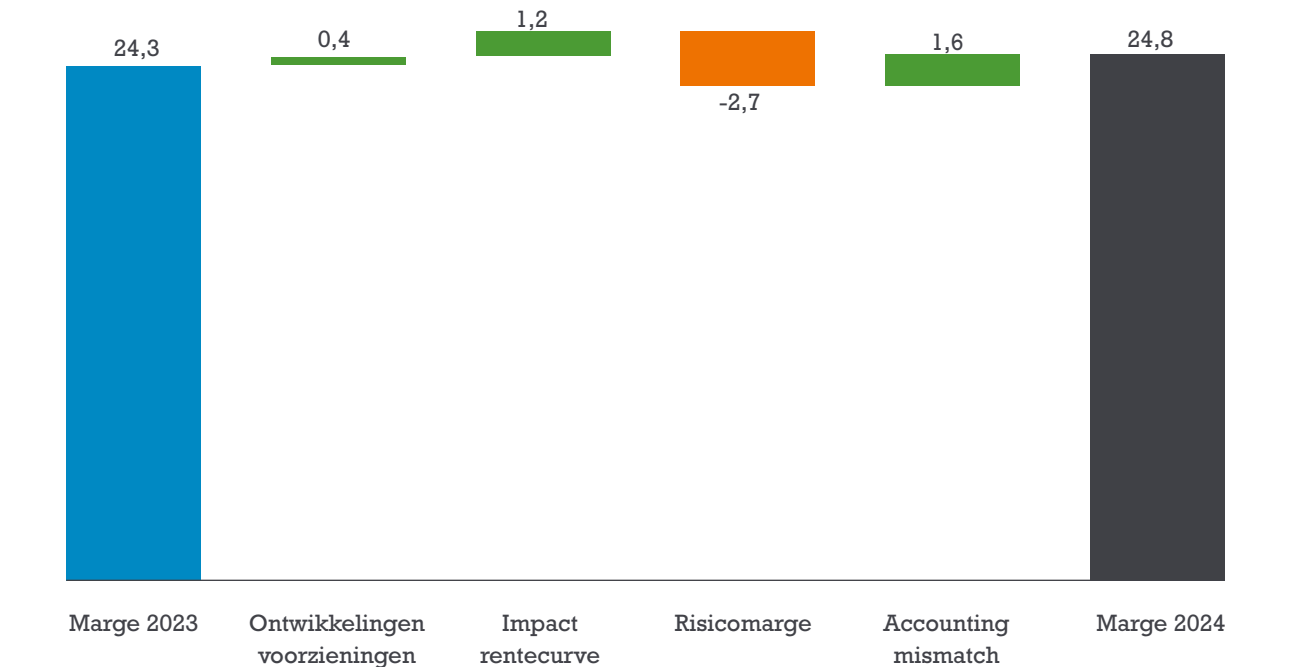
	Bruto		Herverzekeringsdeel		Eigen rekening	
(x € 1.000)	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Stand per 1 januari	201.165	200.859	-34.458	-39.091	166.707	161.768
Premies geboekt in boekjaar						
Lopend jaar	94.063	85.346	-3.728	-3.325	90.335	82.021
Oude jaren	13.882	-1.596	-18.962	1.415	-5.080	-181
Premies verdiend in boekjaar						
Lopend jaar	-47.416	-44.645	0	0	-47.416	-44.645
Oude jaren	-35.368	-38.799	2.745	6.543	-32.623	-32.256
Stand per 31 december	226.326	201.165	-54.403	-34.458	171.923	166.707

De totale technische voorzieningen eigen rekening zijn gestegen met € 6,9 mln, met name bij de branches Aansprakelijkheid en Motorrijtuigen. Bij de branche Aansprakelijkheid wordt dat veroorzaakt doordat de portefeuille in de afgelopen jaren gegroeid is. In de branche Motorrijtuigen zijn de voorzieningen toegenomen doordat er € 1,5 mln is gedoteerd vanwege negatieve ontwikkelingen in de schadelast. De voorzieningen voor de branche Rechtsbijstand zijn verlaagd in verband met een gunstig schadeverloop. Bij AOV nemen de voorzieningen af door uitloop van de portefeuille.

Toereikendheidstoets

De uitkomst van de toereikendheidstoets van VvAA Schade toont een positieve marge van € 24,8 mln (2023: € 24,3 mln). Vergeleken met de ultimo 2023 stand is de toetsmarge met € 0,5 mln toegenomen. De marge in de premievoorziening is gestegen, met name door daling van 'de verwachte schadelast. De marge in de schadevoorzieningen is gedaald, met name bij Aansprakelijkheid en Rechtsbijstand. De toereikendheid van de aanwezige technische voorzieningen wordt getoetst aan de toetsvoorziening: de Solvency II technische voorzieningen (best estimate plus risicomarge), plus de accounting mismatch.

De marktwaarde van de vastrentende beleggingen ligt momenteel lager dan de boekwaarde. Dat leidt ertoe dat de accounting mismatch de toetsvoorziening verhoogt. Het verschil tussen de markt- en boekwaarde van de obligatieportefeuille bedraagt ultimo 2024 € 1,1 mln. Dit zorgt ervoor dat de accounting mismatch een verhogend effect heeft van € 1,1 mln op de toetsvoorzieningen van de schadebranches. Voor de arbeidsongeschiktheidsverzekeringen wordt de accounting mismatch gelijkgesteld aan de verwachte toekomstige rentevergoedingen van € 2,2 mln, die in mindering wordt gebracht op de toetsvoorziening. De voorzieningen voor alle branches zijn toereikend.



11. Overige voorzieningen

	Stand per 1 januari 2024	Toevoegingen/ (vrijval)	Onttrekkingen	Stand per 31 december 2024
(x € 1.000)				
Latente belastingverplichtingen	5.230	7.409	0	12.639
Pensioenen	331	158	-151	338
Overig	85	63	-72	76
Stand per 31 december	5.646	7.630	-223	13.053

De voorziening voor latente belastingverplichtingen heeft voornamelijk betrekking op de vennootschapsbelasting die in de toekomst verschuldigd is over de verschillen tussen de commerciële en de fiscale waarde van de in de balans opgenomen beleggingen. Daarnaast bevat deze voorziening latente belastingen over de afwijkende waardering van de technische voorzieningen en de fiscale egalisatiereserve. De voorziening latente belastingverplichtingen heeft een overwegend langlopend karakter.

Bij de bepaling van de hoogte van de voorziening voor latente belastingverplichtingen is rekening gehouden met de op het einde van het verslagjaar geldende belastingtarieven of tegen de in komende jaren geldende tarieven, voor zover deze al bij wet zijn vastgesteld.

De voorziening voor pensioenen heeft betrekking op compensatie van oude pensioenregelingen en op de regeling vervroegd uittreden (RVU) die sinds 2021 is opgenomen in de CAO en heeft een overwegend langlopend karakter.

Onder Overig is met name opgenomen een voorziening voor ontvangen schadeclaims waarvoor het eigen risico wordt voorzien en een dispuut.

12. Langlopende schulden

	2024	2023
(x € 1.000)		
Stand per 1 januari	1.547	2.033
Aflossing leningen	-17	-82
Vrijval vooruitontvangen huurkorting	-230	-404
Af: deconsolidaties	-111	0
Stand per 31 december	1.189	1.547

De langlopende schulden worden als volgt gespecificeerd:

	2024	2023
(x € 1.000)		
Vooruitontvangen huurkorting	1.188	1.529
Terug te vorderen NOW	1	18
Stand per 31 december	1.189	1.547

	< 2 jaar	2 tot 5 jaar	5 tot 10 jaar	> 10 jaar
Vervalkalender als % van het totaal	20%	60%	20%	0%

Onder de langlopende schulden is als overlopend passief opgenomen een vooruitontvangen huurkorting (huurdersincentive) bij VvAA Groep B.V. vanwege het verlengen van de huurperiode tot 1 januari 2031. Eind 2019 is de huurovereenkomst, die oorspronkelijk liep tot 1 januari 2025, met 6 jaar verlengd tot 1 januari 2031. De verhuurder heeft hiervoor in 2020 een eenmalige vergoeding betaald van € 2,6 mln. Jaarlijks wordt hiervan 1/11e deel ten gunste van de huisvestingskosten verwerkt. 1/11e deel wordt onder de overige kortlopende schulden verantwoord.

Deconsolidatie is het gevolg van de verkoop van SpotOn-Medics B.V. De resterende NOW (Noodmaatregel Overbrugging voor Werkgelegenheid) schuld heeft betrekking op i-ASE B.V. Het bedrag dat komend jaar wordt terugbetaald is opgenomen onder de kortlopende schulden.

13. Kortlopende schulden

	2024	2023
(x € 1.000)		
Onderhanden projecten	2.531	2.111
Te betalen retourprovisie AOV	7.244	7.715
Overige schulden ¹	9.397	8.541
Te betalen belastingen en premies sociale verzekeringen	5.672	5.730
Te betalen vennootschapsbelasting	1.019	0
Verschuldigde pensioenpremie	569	0
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	1.593	2.024
Vooruitontvangen omzet	6.890	5.998
Kortlopend deel langlopende schulden	253	281
Rekening-courant met andere verzekeraars	2.189	1.956
Stand per 31 december	37.357	34.356

¹ In 2023 was de post Overlopende passiva (16K) separaat opgenomen. In 2024 is deze post samengevoegd met de post Overige schulden (8.541K, was 8.525K).

Naar verwachting hebben de onder de kortlopende schulden opgenomen bedragen een looptijd korter dan 1 jaar. De boekwaarde van de kortlopende schulden benadert de reële waarde daarvan, gegeven de korte looptijd van de opgenomen posten.

Overige schulden

De overige kortlopende schulden bestaan met name uit:

	2024	2023
(x € 1.000)		
Schulden uit verzekeringsovereenkomsten	566	489
Nog te betalen vakantiegeld en -dagen	3.338	3.267
Nog te betalen variabele beloning	1.454	945
Rekening courant aandeelhouder	66	20
Overig	3.973	3.820
Stand per 31 december	9.397	8.541

Belastingen en premies sociale verzekeringen

Belastingen en premies sociale verzekeringen bestaan uit:

	2024	2023
(x € 1.000)		
Omzetbelasting	746	1.045
Loonheffing	3.130	3.004
Assurantiebelasting	1.790	1.675
Premies sociale verzekeringen	6	6
Stand per 31 december	5.672	5.730

Vooruitontvangen omzet

Dit betreft nota's die in het huidige boekjaar verstuurd zijn en door de klant betaald zijn en betrekking hebben op diensten die in het volgende boekjaar verleend worden. Het saldo bestaat voornamelijk uit vooruit ontvangen verzekeringspremies (€ 6,1 mln), ongereali-seerde provisie (€ 0,7 mln) en nog niet betaalde voor-schotnota's (€ 0,1 mln).

Kortlopend deel langlopende schulden

Dit bestaat uit de huurdersincentive en terug te betalen NOW (zie noot 12 Langlopende schulden) die in het komend jaar vrijvallen c.q. moeten worden terugbetaald.

14. Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Fiscale eenheid

VvAA Groep B.V. vormt samen met een belangrijk deel van haar groepsmaatschappijen een fiscale eenheid voor de heffing van vennootschapsbelasting en omzetbelas-ting. Vennootschappen die, hetzij voor de vennootschaps-

belasting, hetzij voor de omzetbelasting, een fiscale eenheid vormen, zijn hoofdelijk aansprakelijk voor de fiscale schulden die binnen de betreffende fiscale eenheid ontstaan. Er wordt via rekening courant met groepsmaatschappijen afgerekend.

Onder de fiscale eenheid voor de omzetbelasting VvAA Groep B.V. zijn opgenomen:	Onder de fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting VvAA Groep B.V. zijn opgenomen:
VvAA Groep B.V.	VvAA Groep B.V.
VvAA Schadeverzekeringen N.V.	VvAA Schadeverzekeringen N.V.
VvAA Financieel-economisch adviesbureau B.V.	VvAA Financieel-economisch adviesbureau B.V.
VvAA Belastingadviseurs en consultants B.V.	VvAA Belastingadviseurs en consultants B.V.
VvAA Investments B.V.	VvAA Investments B.V.
VvAA Opleidingen & teamcoaching B.V.	VvAA Opleidingen & teamcoaching B.V.
Vereniging VvAA	
Stichting VvAA Rechtsbijstand	

Meerjarige financiële verplichtingen

VvAA Groep B.V. heeft langlopende onvoorwaardelijke verplichtingen ten aanzien van de huur van kantoorpan-den, operationele auto leasecontracten en uitbestede kantoorautomatisering. VvAA verhuurt een deel van de kantoorruimte onder en heeft hiervoor langlopende verhuurcontracten afgesloten.

De kosten en baten uit deze overeenkomsten worden in de winst- en verliesrekening verwerkt in de periode waarop de kosten betrekking hebben. De resterende looptijd van deze verplichtingen kan als volgt worden gespecificeerd:

	< 1 jaar	1 tot 5 jaar	> 5 jaar	Totaal
(x € 1.000)				
Huur kantoorpanden	4.144	16.311	3.980	24.435
Onderhuur kantoorpanden	-2.687	-8.033	-2.008	-12.728
Operationele leasecontracten	844	1.770	0	2.614
Uitbestede kantoorautomatisering	5.691	11.273	574	17.538
Totaal	7.992	21.321	2.546	31.859

Nederlandse Herverzekeringsmaatschappij voor Terrorismeschaden N.V. (NHT)

De NHT is een herverzekeringspool waarbij deelnemen-de verzekeraars samen met de overheid en herverzeke-raars de schade door een terroristische aanslag tot een bedrag van 1 miljard euro per jaar vergoeden aan deelnemende verzekeraars. VvAA Schadeverzekeringen N.V. is aangesloten bij de NHT. Het aandeel waarvoor

VvAA Schadeverzekeringen N.V. garant staat, bedraagt € 0,4 mln; dit komt overeen met een deelnemingspercen-tage van 0,19%. De overeenkomst heeft per balansdatum een looptijd van één jaar.

Bankgaranties

Bankgarantie aan verhuurder pand Orteliuslaan 750, Utrecht

Aan de verhuurder van het kantoorpand is een bankgarantie verstrekt van € 0,9 mln (2023: € 0,9 mln), waarvan de duur overeenkomt met de looptijd van het huurcontract, in casu tot en met 31 december 2030.

Overige bankgaranties

VvAA Groep B.V. en haar groepsmaatschappijen hebben € 40K (2023: € 40K) aan bankgaranties verstrekt. Deze garanties zijn afgegeven ter ondersteuning van de bedrijfsvoering.

Kredietfaciliteit

i-ASE heeft een kredietfaciliteit in rekening-courant bij de Rabobank van € 150K. Per 31-12-2024 is er geen krediet opgenomen.

Beleggingen

Voortvloeiend uit de strategische asset allocatie was er op 31-12-2024 vanuit VvAA Groep B.V. sprake van een nog niet ingevuld verzoek tot terug levering van participaties aan het vastgoedfonds voor een marktwaarde van circa € 3,0 mln (31-12-2023: € 3,6 mln). Vanuit VvAA Schadeverzekeringen N.V. was er sprake van een verzoek

tot uitgifte van participaties door het vastgoedfonds voor een marktwaarde van circa € 0,3 mln (31-12-2023: nihil). Beide verzoeken zijn in januari 2025 geëffectueerd. Er stonden op 31-12-2024 geen inschrijvingen op hypotheekfondsen uit (31-12-2023: € 9,6 mln).

Private equity fondsen

Gilde Healthcare

VvAA Investments B.V. heeft openstaande commitments aan vier private equity fondsen die beheerd worden door Gilde Healthcare. Deze fondsen verstrekken groeikapitaal aan bedrijven in de gezondheidszorg. Het totaal aan afgegeven verplichtingen is in vergelijking met 2023 onveranderd en bedraagt per ultimo 2024 37,8 mln (2023: € 37,8 mln). Tot en met 2024 is hiervan € 29,1 mln opgevraagd (2023: € 27,1 mln) en € 0,5 mln vrijgegeven (2023: € 0,5 mln). Vanaf 2025 kan nog € 8,5 mln worden opgevraagd, waarvan €0,4 mln heropvraging betreft van eerder uitgekeerde bedragen (2023: € 10,1 mln), met een aankondigingstermijn van ten minste tien werkdagen.



Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening

15. Verdiende premies

De verdiende premies voor eigen rekening kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	2024	2023
(x € 1.000)		
Bruto premies	137.302	127.748
Uitgaande herverzekeringspremies	-5.841	-5.954
Wijziging technische voorzieningen niet-verdiende premies en lopende risico's	-1.654	-1.622
Totaal	129.807	120.172

De verdiende premies eigen rekening betreffen premies verkregen uit verzekeringsovereenkomsten gesloten vanuit Nederland. In de Bruto premies is opgenomen een intercompany eliminatie van € 0,8 mln (2023: € 0,7 mln). De stijging van de verdiende premies ten opzichte van

2023 is voornamelijk het gevolg van stijgende premie-inkomsten door premie indexaties en portefeuillegroei op de kernproducten Beroepsaansprakelijkheid en Rechtsbijstand en daarnaast door de producten Brand en Verzuim.

16. Opbrengsten uit beleggingen

De financiële vaste activa worden in hoofdzaak aangehouden als belegging. De netto opbrengsten uit beleggingen kunnen als volgt worden gespecificeerd naar opbrengstencategorieën:

	2024	2023
(x € 1.000)		
Belangen in beleggingsentiteiten	8.254	31.341
Obligaties en andere vastrentende waardepapieren	3.438	2.734
Andere leningen	49	162
Depots bij verzekeraars	442	430
Overige beleggingsopbrengsten	33	549
Totaal	12.216	35.216

De opbrengsten uit beleggingen zijn afgenomen ten opzichte van 2023 doordat in 2023 hoge koerswinsten zijn geboekt op de verkoop van beleggingsfondsen.

	Totaal		Schade		Overige	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023
(x € 1.000)						
Directe beleggingsopbrengsten	7.178	31.857	5.300	16.111	1.878	15.746
Indirecte beleggingsopbrengsten	5.038	3.359	4.163	2.663	875	696
Totaal	12.216	35.216	9.463	18.774	2.753	16.442

De directe beleggingsopbrengsten betreffen interest- en dividendopbrengsten, alsmede gerealiseerde verkoop-resultaten. De indirecte beleggingsopbrengsten betreffen amortisatie en ongerealiseerde waarde mutaties.

17. Provisieopbrengsten

	2024	2023
(x € 1.000)		
Provisieopbrengsten	18.531	18.682
Retourprovisie (noot 24 Overige bedrijfskosten)	-7.153	-7.690
Netto provisieopbrengsten	11.378	10.992

De lagere opbrengsten zijn een gevolg van lagere provisie-opbrengsten uit arbeidsongeschiktheids-verzekeringen (AOV) deels gecompenseerd door hogere provsieop-brengsten uit bemiddeling van verzuimverzekeringen.

18. Opbrengsten uit dienstverleningsactiviteiten en overige opbrengsten

De intercompany eliminatie in 2023 is aangepast. Op totaalniveau veranderen de Opbrengsten uit dienstverle-ningsactiviteiten en overige opbrengsten niet, maar op regelniveau zijn er enkele verschuivingen.

De opbrengsten kunnen als volgt worden gespecificeerd naar opbrengstencategorieën:

	2024	2023
(x € 1.000)		
Opbrengsten uit zakelijke dienstverlening	24.466	24.016
Opbrengsten uit licenties	2.073	2.486
Overige opbrengsten	588	553
Totaal	27.127	27.055

De opbrengsten kunnen als volgt worden gespecificeerd naar onderdelen:

	2024	2023
(x € 1.000)		
Belastingadviseurs en consultants	19.569	19.386
Advies	4.386	3.480
Licenties	2.073	3.340
Overige opbrengsten	1.099	849
Totaal	27.127	27.055

De opbrengsten kunnen als volgt worden gespecificeerd naar prestatieverplichtingen:

	2024	2023
(x € 1.000)		
Vaste prijs	19.561	19.075
Uren x Tarief	3.268	2.409
Abonnementen	3.712	5.018
Overig	586	553
Totaal	27.127	27.055

Opdrachten tegen vaste prijs betreffen voornamelijk zakelijke dienstverlening (opstellen jaarrekening, fiscaal advies en salarisadministratie) waarvoor de klant een vast bedrag per periode betaalt. De omzet wordt verantwoord op basis van voortgang van de werkzaamheden (Percentage of Completion). Opbrengsten uit Uren x Tarief bestaan voornamelijk uit losse opdrachten waarbij het werkelijke aantal uren in rekening wordt gebracht, vermenigvuldigd met het overeengekomen tarief. De omzet wordt verantwoord in de periode waarin de werkzaamheden hebben plaatsgevonden. Opbrengsten uit abonnementen bestaan vooral uit de verkoop van

1-jarige software licenties. De omzet wordt verantwoord over de periode waarop de abonnementsgelden betrekking hebben.

In 2024 komt de omzetstijging bij zakelijke dienstverle-ning voort uit een hogere opbrengst bij salarisadminis-tratie en werkgeversadvies door een verhoging van de productiviteit, die mogelijk is gemaakt door het werken met een nieuw softwareprogramma. Als gevolg van de verkoop van SpotOnMedics B.V zijn de opbrengsten uit licenties (abonnementen) afgenomen.

19. Schaden, uitkeringen en mutaties verzekeringsverplichtingen

	2024	2023
(x € 1.000)		
Bruto uitkeringen en schaden	65.151	67.078
Toegerekende schadebehandelingskosten	17.633	16.366
Aandeel herverzekeraars in uitkeringen en schaden	-2.745	-6.543
Bruto wijzigingen technische voorzieningen	25.161	306
Aandeel herverzekeraars in wijzigingen technische voorzieningen	-19.945	4.633
Totaal	85.255	81.840

De stijging van de schaden, uitkeringen en mutaties verzekeringsverplichtingen hangt voornamelijk samen met de hogere schadelast op de portefeuille van inkomende herverzekering bij de producten AOV en

MediRisk. Bij AOV komt dit door een grote vrijval in de voorzieningen in 2023. Bij MediRisk is de voorziening in 2024 opgehoogd op basis van nieuwe inzichten ten aanzien van de portefeuille.

20. Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

	2024	2023
(x € 1.000)		
Externe arbeidskrachten	16.662	12.829
ICT	8.715	7.769
Huisvesting	6.140	6.263
Advies	2.137	999
Overig	3.049	4.890
Toegerekend aan verzekeringstechnische lasten	-4.909	-4.663
Totaal	31.794	28.087

In de Huisvesting is inbegrepen baten uit onderverhuur van niet-gebruikte kantoorruimte aan onderhuurders. In de post Overig zijn begrepen de kosten van KPMG Accountants N.V. welke als volgt zijn te specificeren.

KPMG	2024	2023
(x € 1.000)		
Onderzoek van de jaarrekening	653	651
Andere controle opdrachten	28	26
Totaal	681	677

De wettelijke controle van de jaarrekening betreft eveneens de wettelijke controle op de verslagstaten ten behoeve van De Nederlandsche Bank. De in de tabel vermelde honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2024 hebben betrekking op de totale

honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2024, ongeacht of de werkzaamheden al gedurende het boekjaar 2024 zijn verricht. Eventueel meerwerk wordt opgenomen in het jaar waarin het bekend wordt.

21. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten

	2024	2023
(x € 1.000)		
Salarissen	47.372	44.549
Sociale lasten	7.074	6.639
Pensioenlasten	5.786	5.207
Toegerekend aan verzekeringstechnische lasten	-12.724	-11.703
Totaal	47.508	44.692

De stijging in 2024 met € 2,8 mln ten opzichte van 2023 wordt met name verklaard door reguliere salarisstijgingen.

stendige beschikbare premieregeling waarbij de werkgever de toegezegde premie op maandbasis afstort.

De huidige pensioentoezeggingen van VvAA zijn ondergebracht bij ASR Levensverzekering N.V. Het betreft een basisregeling tot het fiscaal maximum salaris en een netto vrijwillige pensioenregeling voor boven die salariegrens. De basisregeling is een eigen toekomstbe

Bij VvAA Groep B.V. en haar dochtermaatschappijen waren in 2024 gemiddeld 620 fte in dienst (2023: 629 fte). Er zijn geen medewerkers werkzaam in het buitenland. Deze personeelsomvang (gemiddeld aantal fte) is als volgt onder te verdelen naar de verschillende bedrijfsonderdelen:

	2024	2023
Verzekeren en intermediaire activiteiten	293	293
Dientsverleningsactiviteiten	147	142
Staffuncties	181	194
Totaal	620	629

22. Bezoldiging bestuurders en commissarissen

Aan bezoldigingen met inbegrip van pensioenlasten als bedoeld in artikel 2:383 lid 1 BW, is voor de hoofddirectie in het boekjaar ten laste van de onderneming en groepsmaatschappijen gekomen een bedrag van € 1,0 mln (2023: € 0,9 mln) en voor commissarissen € 0,2 mln (2023: € 0,2 mln).

De bezoldiging voor de hoofddirectie bestond uit:

	2024	2023
(x € 1.000)		
Vast	852	791
Variabel	19	21
Pensioen	117	108
Totaal	988	920

Er zijn geen beloningen betaalbaar op termijn toegekend.

23. Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op immateriële en materiële vaste activa

Immateriële vaste activa	2024	2023
(x € 1.000)		
Goodwill	101	2.616
Kosten van ontwikkeling	449	706
Programmatuur en software	1.086	1.381
Totaal	1.636	4.703

De afschrijvingskosten zijn lager door de verkoop van SpotOnMedics B.V. in 2024 en doordat in 2023 de goodwill die was ontstaan bij de overname van SpotOnMedics (€ 1,6 mln) is afgewaardeerd. In noot 1 Immateriële vaste activa is het verloop van de immateriële vaste activa opgenomen.

Materiële vaste activa	2024	2023
(x € 1.000)		
Informatie verwerkende apparatuur en hardware	282	415
Kantoorinventaris	189	225
Verbouwingen	459	527
Overige bedrijfsmiddelen	50	109
Totaal	980	1.276

De lagere afschrijvingskosten hangen voornamelijk samen met activa die in 2024 volledig zijn afgeschreven. In noot 2 Materiële vaste activa is het verloop van de materiële vaste activa opgenomen.

24. Overige bedrijfskosten

	2024	2023
(x € 1.000)		
Retourprovisie AOV ten behoeve van de leden	7.153	7.690
Reis- en verblijfskosten	591	465
Onkostenvergoedingen	25	85
Dotatie (vrijval) voorziening dubieuze debiteuren	63	14
Overige kosten	383	394
Totaal	8.215	8.648

VvAA ontvangt provisie van de verzekeraars waar,de leden via onze bemiddeling een arbeidsongeschiktheidsverzekering (AOV) hebben afgesloten. Het grootste gedeelte van deze provisie keert VvAA onder aftrek van een vergoeding uit aan de betreffende leden (retourprovisie).

25. Resultaat uit verkoop deelnemingen

	2024	2023
(x € 1.000)		
Resultaat deelnemingen gewaardeerd tegen nettovermogenswaarde	5.172	0
Totaal	5.172	0

In 2024 is een eenmalige boekwinst van € 5,2 mln gerealiseerd als gevolg van de verkoop van SpotOnMedics B.V.

26. Belastingen

	2024	2023
(x € 1.000)		
Belastingen naar soort		
Acute belastingen	2.089	3.084
Latente belastingen	1.219	6.039
Effectief belastingbedrag	3.308	9.123
Nominaal belastingbedrag boekjaar	4.855	8.644
Mutaties in tijdelijke verschillen	-1.219	-6.039
Mutaties in permanente verschillen	-1.533	479
Acute belastingen voorgaande jaren	-14	0
Acute belastingen	2.089	3.084

i-ASE B.V. heeft tot een bedrag van € 1,9 mln compensabele verliezen waarmee toekomstige fiscale winsten kunnen worden verrekend. De in het verleden geleden fiscale verliezen zijn voor een bedrag van € 0,4 mln (2023: € 0,4 mln) geactiveerd. Zie verder noot 6 Latente belastingvorderingen.

Aansluiting tussen het nominaal en effectief belastingpercentage	2024	2023
Toepasselijk tarief	25,8%	25,8%
Deelnemingsvrijstelling	-8,8%	1,5%
Niet te verrekenen VPB	0,3%	1,0%
Niet-affrekbare kosten	0,1%	0,1%
Tariefopstapje o.a. door bedrijven buiten de fiscale eenheid	0,3%	-0,1%
Toekomstig te verrekenen VPB	0,0%	0,7%
Acute VPB voorgaande jaren	-0,1%	0,0%
Effectief belastingpercentage	17,6%	29,0%

Deelnemingsvrijstelling

Winsten en verliezen uit een deelneming maken in het algemeen geen deel uit van de belastbare winst bij de groepsmaatschappij (deelnemingsvrijstelling). Met de deelnemingsvrijstelling wordt voorkomen dat de winst die al eerder is belast, nog een keer wordt belast. De winsten zijn in dit geval niet belast. De verliezen zijn niet aftrekbaar. Aan- en verkoopkosten van een deelneming zijn niet aftrekbaar. De verkoopresultaten van de Gilde fondsen en het verkoopresultaat op SpotOnMedics B.V. vallen onder de deelnemingsvrijstelling en zijn vrijgesteld van vennootschapsbelasting.

27. Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen

Het aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen bestaat uit:

	2024	2023
(x € 1.000)		
Resultaat deelnemingen gewaardeerd tegen kostprijs of lagere marktwaarde	1.354	-434
Totaal	1.354	-434

Het resultaat van deelnemingen gewaardeerd tegen kostprijs of lagere marktwaarde heeft betrekking op de Gilde private equity fondsen.

28. Transacties met verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de onderneming en een natuurlijk persoon of entiteit die verbonden is met de onderneming. Dit betreffen onder meer de relaties tussen de onderneming en haar deelnemingen, de aandeelhouders, de bestuurders en de functionarissen op sleutelposities. Onder transacties wordt verstaan een overdracht van middelen, diensten of verplichtingen, ongeacht of er een bedrag in rekening is gebracht. Er hebben zich geen transacties van materiële betekenis met verbonden partijen voorgedaan op niet zakelijke grondslag.

De bezoldiging van de bestuurders en commissarissen is opgenomen in noot 22 Bezoldiging bestuurders en commissarissen.

Effectief belastingpercentage

De effectieve druk (17,6%) is lager dan de nominale druk (25,8%). Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door het toepassen van de deelnemingsvrijstelling.

Het bedrag aan latente belastingen dat rechtstreeks in het eigen vermogen is verwerkt, bedraagt € 6,2 mln (2023: € 5,2 mln).

29. Segmentatie van resultaten

Het resultaat voor belastingen kan als volgt worden gespecificeerd per segment:

	2024	2023
(x € 1.000)		
Schadeverzekeringen	26.920	32.792
resultaat uit het Intermediairbedrijf	1.380	721
resultaat uit het Advies- en dienstenbedrijf	-8.634	-7.902
resultaat uit verkoop licenties en overige activiteiten	-7.373	6.268
Overige activiteiten	-14.627	-913
Resultaat uit verkoop deelnemingen	5.172	0
Resultaat voor belastingen	17.465	31.879

Hierna zijn de winst- en verliesrekeningen per segment weergegeven.

29.1 Winst- en verliesrekening Schadeverzekeringen

Technische rekening Schadeverzekeringen	2024	2023
(x € 1.000)		
Schadeverzekeringen		
Brutopremies	138.131	128.458
Uitgaande herverzekeringspremies	-5.841	-5.954
Wijzigingen technische voorzieningen niet-verdiende premies en lopende risico's	-1.654	-1.622
	130.636	120.882
Toegerekende opbrengst uit beleggingen	4.889	4.488
Schaden eigen rekening		
Bruto	-82.784	-83.444
Aandeel herverzekeraars	2.745	6.543
	-80.039	-76.901
Wijziging voorziening voor te betalen schaden		
Bruto	-25.161	-306
Aandeel herverzekeraars	19.945	-4.632
	-5.216	-4.938
Bedrijfskosten		
Acquisitiekosten	-3.809	-3.880
Beheers- en personeelskosten en afschrijvingen bedrijfsmiddelen	-24.116	-21.145
	-27.925	-25.025
Overige technische lasten eigen rekening	0	0
Resultaat technische rekening schadeverzekering	22.345	18.506

Niet-technische rekening Schadeverzekeringen	2024	2023
(x € 1.000)		
Schadeverzekeringen		
Resultaat technische rekening schadeverzekering	22.345	18.506
Schadeverzekering		
Opbrengst uit andere beleggingen	6.728	5.733
Gerealiseerde winst op beleggingen	333	11.846
	7.061	17.579
Niet-gerealiseerde winst op beleggingen	2.664	1.305
Beleggingslasten		
Beheerskosten en rentelasten	-261	-80
Gerealiseerde verlies op beleggingen	0	-30
	-261	-110
Niet-gerealiseerd verlies op beleggingen	0	0
Toegerekende opbrengsten uit beleggingen overgeboekt naar technische rekening schadeverzekering	-4.889	-4.488
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belasting	26.920	32.792

Resultatenoverzicht Schadeverzekeringen

	Totaal		AOV / ongevallen		Motorrijtuig WA		Motorrijtuig overig	
(x € 1.000)	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Verdiende premies	136.477	126.836	17.215	15.809	14.538	13.737	15.628	15.773
Toegerekende opbrengst uit beleggingen	4.889	4.488	558	520	435	385	474	404
Bruto schaden	-107.945	-83.750	-15.019	-11.589	-16.246	-14.590	-10.246	-10.231
Bedrijfskosten	-27.925	-25.025	-1.772	-1.529	-2.826	-2.609	-3.082	-2.740
Herverzekeringsresultaat	16.849	-4.043	0	0	20	-1.169	-152	-115
Resultaat technische rekening	22.345	18.506	982	3.211	-4.079	-4.246	2.622	3.091

	Brand		Algemene / Medische Aansprakelijkheid		Rechtsbijstand		Overig	
(x € 1.000)	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Verdiende premies	19.657	18.269	40.699	36.058	22.978	21.632	5.762	5.558
Toegerekende opbrengst uit beleggingen	315	279	2.511	2.298	532	542	64	60
Bruto schaden	-8.427	-10.149	-44.604	-22.236	-9.355	-11.557	-4.048	-3.398
Bedrijfskosten	-4.152	-3.763	-9.248	-8.258	-5.380	-4.786	-1.465	-1.340
Herverzekeringsresultaat	-704	-962	17.692	-1.792	-5	-4	-2	-1
Resultaat technische rekening	6.689	3.674	7.050	6.070	8.770	5.827	311	879

Resultatenoverzicht Schadeverzekeringen naar eigen rekening en inkomende herverzekering

	Eigen rekening		Inkomende Herverzekering		Totaal	
(x € 1.000)	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Verdiende premies	126.410	116.961	10.067	9.875	136.477	126.836
Toegerekende opbrengst uit beleggingen	4.447	4.058	442	430	4.889	4.488
Bruto schaden	-93.544	-78.185	-14.401	-5.565	-107.945	-83.750
Bedrijfskosten	-27.736	-24.845	-189	-180	-27.925	-25.025
Herverzekeringsresultaat	12.573	-3.487	4.276	-556	16.849	-4.043
Resultaat technische rekening	22.150	14.502	195	4.004	22.345	18.506

Uitloopresultaten Schadeverzekeringen

Onderstaand een overzicht van de bruto afwikkelresultaten, het herverzekeringsdeel en de netto afwikkelresultaten per schadejaar.

De (betaalde) schadebehandelingskosten boekjaar bedragen € 19,5 mln (2023: € 18,2 mln) waarvan € 17,6 mln toegerekende kosten, € 1,4 mln schadebehandelingskosten samenhangend met inkomende herverzekerings en volmachten en € 0,6 mln kosten waarborgfonds. Overige kosten bedragen € -0,1 mln. De stijging van de schadebehandelingskosten wordt veroorzaakt door hogere toegerekende kosten met name door CAO-verhoging.

Het bruto afwikkelresultaat over de schadejaren tot en met 2023 is € 13,9 mln negatief. Het negatieve bruto afwikkelresultaat op de jaren 2014 en ouder heeft grotendeels betrekking op de branche Algemene en

medische aansprakelijkheid. Dit wordt met name veroorzaakt door voortschrijdend inzicht in de toekomstige schadelast.

Het negatieve bruto afwikkelresultaat op het jaar 2016 is met name bij de branche Algemene en medische aansprakelijkheid zichtbaar.

Op het jaar 2019 is sprake van een negatief afwikkelresultaat met name bij de branche Motorrijtuigen aansprakelijkheid.

Op de jaren 2020 en 2023 is sprake van een positief afwikkelresultaat met name bij de branche Rechtsbijstand.

Onderstaand het overzicht van de uitloopresultaten per eind 2024:

Bruto	Voorziening te betalen schaden 31-12-2023	Betaalde schade boekjaar	Voorziening te betalen schaden 31-12-2024	Afwikkelresultaat
(x € 1.000)				
oudere jaren	27.964	3.614	38.359	-14.009
2015	3.022	213	3.300	-491
2016	5.046	933	6.469	-2.356
2017	5.341	858	3.900	583
2018	15.980	1.544	14.162	274
2019	20.386	2.430	18.860	-904
2020	27.913	3.088	23.546	1.279
2021	20.249	3.226	16.634	389
2022	25.419	5.179	20.434	-194
2023	40.905	14.283	25.075	1.547
Totaal	192.225	35.368	170.739	-13.882
2024		27.888	44.342	
Schadebehandelingskosten	8.940	19.528	11.245	
Bruto schaden	201.165	82.784	226.326	

Herverzekeringsdeel	Voorziening te betalen schaden 31-12-2023	Betaalde schade boekjaar	Voorziening te betalen schaden 31-12-2024	Afwikkelresultaat
(x € 1.000)				
oudere jaren	17.236	1.618	26.736	-11.118
2015	432	0	1.433	-1.001
2016	1.114	526	2.981	-2.393
2017	822	0	1.275	-453
2018	1.684	-1	2.074	-389
2019	1.915	59	3.642	-1.786
2020	2.039	0	2.523	-484
2021	2.515	0	2.758	-243
2022	3.376	131	3.639	-394
2023	3.325	412	3.614	-701
Totaal	34.458	2.745	50.675	-18.962
2024		0	3.728	
Schadebehandelingskosten	0	0	0	
Totaal herverzekeringsdeel	34.458	2.745	54.403	

Netto	Voorziening te betalen schaden 31-12-2023	Betaalde schade boekjaar	Voorziening te betalen schaden 31-12-2024	Afwikkelresultaat
(x € 1.000)				
oudere jaren	10.728	1.996	11.623	-2.891
2015	2.590	213	1.867	510
2016	3.932	407	3.488	37
2017	4.519	858	2.625	1.036
2018	14.296	1.545	12.088	663
2019	18.471	2.371	15.218	882
2020	25.874	3.088	21.023	1.763
2021	17.734	3.226	13.876	632
2022	22.043	5.048	16.795	200
2023	37.580	13.871	21.461	2.248
Totaal	157.767	32.623	120.064	5.080
2024		27.888	40.614	
Schadebehandelingskosten	8.940	19.528	11.245	
Schaden eigen rekening	166.707	80.039	171.923	

Onderstaand het overzicht van de uitloopresultaten met betrekking per eind 2023:

Bruto	Voorziening te betalen schaden 31-12-2022	Betaalde schade boekjaar	Voorziening te betalen schaden 31-12-2023	Afwikkelresultaat
(x € 1.000)				
oudere jaren	33.098	6.379	25.515	1.204
2014	2.665	348	2.449	-132
2015	4.062	669	3.022	371
2016	7.180	3.114	5.046	-980
2017	7.116	435	5.341	1.340
2018	18.743	1.995	15.980	768
2019	24.052	3.926	20.386	-260
2020	33.908	3.864	27.913	2.131
2021	24.382	4.582	20.249	-449
2022	36.509	13.487	25.419	-2.397
Totaal	191.715	38.799	151.320	1.596
2023		26.407	40.905	
Schadebehandelingskosten	9.144	18.238	8.940	
Bruto schaden	200.859	83.444	201.165	

Herverzekeringsdeel	Voorziening te betalen schaden 31-12-2022	Betaalde schade boekjaar	Voorziening te betalen schaden 31-12-2023	Afwikkelresultaat
(x € 1.000)				
oudere jaren	22.504	4.352	16.988	1.164
2014	72	0	248	-176
2015	783	0	432	351
2016	2.368	1.714	1.114	-460
2017	1.247	0	822	425
2018	2.079	11	1.684	384
2019	2.078	380	1.915	-217
2020	1.926	0	2.039	-113
2021	2.445	0	2.515	-70
2022	3.589	86	3.376	127
Totaal	39.091	6.543	31.133	1.415
2023		0	3.325	
Schadebehandelingskosten	0	0	0	
Totaal herverzekeringsdeel	39.091	6.543	34.458	

Netto	Voorziening te betalen schaden 31-12-2022	Betaalde schade boekjaar	Voorziening te betalen schaden 31-12-2023	Afwikkelresultaat
(x € 1.000)				
oudere jaren	10.594	2.027	8.527	40
2014	2.593	348	2.201	44
2015	3.279	669	2.590	20
2016	4.812	1.400	3.932	-520
2017	5.869	435	4.519	915
2018	16.664	1.984	14.296	384
2019	21.974	3.546	18.471	-43
2020	31.982	3.864	25.874	2.244
2021	21.937	4.582	17.734	-379
2022	32.920	13.401	22.043	-2.524
Totaal	152.624	32.256	120.187	181
2023		26.407	37.580	
Schadebehandelingskosten	9.144	18.238	8.940	
Schaden eigen rekening	161.768	76.901	166.707	

29.2 Winst- en verliesrekening Intermediairbedrijf

	2024	2023
(x € 1.000)		
Opbrengsten uit Intermediairbedrijf	22.787	22.197
Bedrijfskosten	-14.254	-13.786
Retourprovisie AOV ten behoeve van de leden	-7.153	-7.690
Resultaat voor belastingen Intermediairbedrijf	1.380	721

De opbrengsten uit het Intermediairbedrijf (VvAA Financieel-economisch adviesbureau B.V., FEAB) bestaan voornamelijk uit provisiebaten. Daarnaast bestaan de opbrengsten uit adviezen (hypotheek, financiële planning, verzekeringen) en abonnementen welke in de geconsolideerde winst- en verliesrekening vallen onder Opbrengsten uit dienstverleningsactiviteiten en overige opbrengsten.

Het resultaat voor belastingen heeft zich gunstig ontwikkeld van € 0,7 mln positief over 2023 naar € 1,4 mln positief over 2024 door een stijging van de (verzekerde) bedragen bij het product Verzuim en door premieverhogingen bij het product AOV. De bedrijfskosten stijgen door hogere provisies als gevolg van de stijging van de omzet door met name inflatie.

29.3 Winst- en verliesrekening Advies- en dienstenbedrijf

	2024	2023
(x € 1.000)		
Opbrengsten uit Advies- en dienstenbedrijf	19.193	18.668
Opbrengsten uit beleggingen	7	1
Bedrijfskosten	-27.834	-26.571
Resultaat voor belastingen Advies- en dienstenbedrijf	-8.634	-7.902

De intercompany eliminatie in 2023 is aangepast waardoor de opbrengsten uit Advies- en dienstenbedrijf uitkomen op € 18,7 mln (was € 17,8 mln) en de bedrijfskosten uitkomen op € 26,6 mln (was € 25,7 mln).

Het Advies- en dienstenbedrijf bestaat uit VvAA Belastingadviseurs en consultants B.V. en VvAA Opleidingen & teamcoaching B.V. De opbrengsten bestaan voornamelijk uit zakelijke dienstverlening.

In 2024 komt de omzetsijging bij zakelijke dienstverlening voort uit een hogere opbrengst bij SWA (salarisad-

ministratie en werkgeversadvies) door een verhoging van de productiviteit, die mogelijk is gemaakt door het werken met een nieuw softwareprogramma. Ondanks de hogere omzet heeft het resultaat voor belastingen zich door de hogere bedrijfskosten ongunstig ontwikkeld van € 7,9 mln negatief over 2023 naar € 8,6 mln negatief over 2024. De stijging van de kosten wordt voornamelijk veroorzaakt door hogere veranderkosten (o.a. inzet capaciteit op projecten en het opzetten van commerciële activiteiten).

29.4. Winst- en verliesrekening verkoop licenties en overige activiteiten

	2024	2023
(x € 1.000)		
Opbrengsten uit licenties	2.073	2.486
Opbrengsten uit zakelijke dienstverlening	1.561	2.216
Overige opbrengsten	45	168
Opbrengsten uit beleggingen	1.952	1.551
Koersresultaten	792	14.888
Bedrijfskosten	-13.796	-15.041
Resultaat uit verkoop deelnemingen	5.172	0
Resultaat voor belastingen uit verkoop licenties en overige activiteiten	-2.201	6.268

De intercompany eliminatie in 2023 is aangepast waar- door de opbrengsten uit de verkoop van licenties en overige activiteiten uitkomen op € 4,8 mln (was € 5,7 mln) en de bedrijfskosten uitkomen op € 15,0 mln (was € 15,9 mln).

De opbrengsten uit licenties bestaan uit de verkoop van eenjarige abonnementen. De opbrengsten uit zakelijke dienstverlening bestaan uit opdrachten tegen vaste prijzen. De overige opbrengsten bestaan uit betaalde juridische dienstverleningsactiviteiten.

Het resultaat voor belastingen heeft zich ongunstig ontwikkeld van € 6,3 mln positief over 2023 naar €2,2 mln

negatief over 2024 met name als gevolg van lagere koersresultaten.

De daling van de omzet hangt samen met lagere opbreng- sten uit licenties door de verkoop van SpotOnMedics B.V. De koersresultaten zijn lager dan in 2023 met name door hoge koerswinsten op de verkoop van beleggingsfond- sen in 2023. De beleggingsopbrengsten zijn toegenomen door hogere dividenden.

De kosten zijn in 2024 lager doordat in 2023 de goodwill die was ontstaan bij de overname van SpotOnMedics is afgewaardeerd (€ 1,6 mln).

30. Overige mutaties kasstroomoverzicht

	2024	2023
(x € 1.000)		
Opbrengst verkoop groepsmaatschappij	-5.247	0
Opbrengsten dividend	-4.465	-3.330
Opbrengsten interest	-2.565	-2.531
Mutatie langlopende schulden	-230	-404
Overige mutaties	-178	204
Totaal	-12.685	-6.061

31. Veranderingen in werkkapitaal

	2024	2023
(x € 1.000)		
Mutatie vorderingen	2.609	95
Mutatie kortlopende schulden exclusief vennootschapsbelasting en transitorische posten	4.936	-2.774
Totaal	7.545	-2.679

32. Financiële instrumenten

Algemeen

VvAA Groep maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de onderneming blootstelt aan markt-, valuta-, rente-, kasstroom-, krediet- en liquiditeitsrisico. Om deze risico's te beheersen heeft de onderneming een beleid inclusief een stelsel van limieten en procedures opgesteld om de risico's van onvoorspelbare ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten en daarmee de financiële prestaties van VvAA Groep te beperken.

Kredietrisico

Een groot deel van de beleggingen en liquiditeiten staat bloot aan kredietrisico Dit betreft met name:

	2024	2023
(x € 1.000)		
Obligaties en andere vastrentende waardepapieren	166.476	159.442
Overige langlopende vorderingen	4.565	1.858
Vorderingen uit verzekeringsovereenkomsten	5.587	4.400
Handelsdebiteuren	1.864	2.448
Vorderingen uit herverzekeringen	1.919	4.710
Overige kortlopende vorderingen	4.626	5.068
Liquide middelen	19.418	41.593
Totaal	204.455	219.519

Rente- en kasstroomrisico

De onderneming loopt renterisico over de rentedragen- de leningen en vorderingen. Voor vorderingen met variabel rentende renteafspraken loopt de onderneming risico ten aanzien van toekomstige kasstromen en met betrekking tot vastrentende leningen en vorderingen

reële waarde risico. Het grootste risico heeft betrekking op hypotheekfondsen. De impact van een rentemutatie op deze fondsen is hieronder weergegeven.

		Totaal effect op eigen vermogen	Waarvan effect via het netto resultaat
Belang hypotheekfondsen € 86 mln			
Rentestijging	1%	-4,6 mln	-4,5 mln
Rentedaling	-1%	4,6 mln	1,2 mln
Belang geldmarktfonds € 54 mln			
Rentestijging	1%	-0,1 mln	0,0 mln
Rentedaling	-1%	0,1 mln	0,0 mln

Valutarisico

Alleen bij de beleggingen is sprake van directe en indirecte valutarisico's. De valutarisico's worden door VvAA niet afgedekt. De valutarisico's zijn geconcentreerd in het aandelenfonds waarin wordt belegd.

Prijsrisico

Als gevolg van beleggingen in beurs en niet-beursgenoteerde beleggingsfondsen loopt de onderneming prijsrisico. Hieronder is een overzicht opgenomen van de gevoeligheid van koersmutaties voor het eigen vermogen en netto resultaat van VvAA.

		Totaal effect op eigen vermogen	Waarvan effect via het netto resultaat
Belang aandelenfonds € 86 mln			
Koersstijging	10%	6,4 mln	0,0 mln
Koersdaling	-10%	-6,4 mln	0,0 mln
Belang vastgoedfonds € 73 mln			
Koersstijging	5%	2,7 mln	0,0 mln
Koersdaling	-5%	-2,7 mln	0,0 mln

Liquiditeitsrisico

VvAA beschikt over liquiditeiten en een beleggingsportefeuille met voldoende goed verhandelbare effecten (obligaties en beleggingsfondsen in aandelen/geldmarktinstrumenten), zodat ze ook op korte termijn haar verplichtingen zal kunnen nakomen.

Reële waarde

De reële waarde van financiële instrumenten wordt nader toegelicht in de overige notes indien deze materieel afwijkt van de boekwaarde.

33. Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben na balansdatum geen gebeurtenissen plaatsgevonden die conform RJ 160 noodzaken tot een bijstelling van de geconsolideerde jaarrekening van VvAA per 31 december 2024.

Enkelvoudige balans per 31 december 2024

vóór resultaatbestemming (x € 1.000)

Activa	Noot	2024	2023
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	34	5.763	3.376
Materiële vaste activa	35	2.708	3.414
Deelnemingen	36	211.385	186.194
Beleggingen	37	114.780	94.325
Overige vorderingen	38	1.565	5.938
Financiële vaste activa		327.730	286.457
Vlottende activa			
Vorderingen en overlopende activa	39	3.896	5.782
Liquide middelen		3.398	7.346
Totaal		343.495	306.375
Passiva			
Eigen vermogen	40		
Gestort en opgevraagd kapitaal		123	123
Herwaarderingsreserve		31.119	13.981
Overige reserves		264.492	242.166
Onverdeeld resultaat boekjaar		15.447	22.285
		311.181	278.555
Voorzieningen			
	41	4.670	1.989
Langlopende schulden			
	42	1.182	1.418
Kortlopende schulden			
	43	26.462	24.413
Totaal		343.495	306.375

Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2024

	Noot	2024	2023
(x €1.000)			
Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen, na belastingen	36	19.443	15.066
Overige baten en lasten na belasting		-3.996	7.219
Netto resultaat		15.447	22.285

Toelichting op de enkelvoudige balans en winst- en verliesrekening 2024

Algemeen

De enkelvoudige jaarrekening maakt deel uit van de statutaire jaarrekening 2024 van VvAA Groep B.V. De financiële gegevens van VvAA Groep B.V. zijn in de geconsolideerde jaarrekening verwerkt.

Bij de enkelvoudige winst- en verliesrekening is artikel 2:402 van het Burgerlijk Wetboek toegepast. Dit betekent dat een verkorte winst- en verliesrekening is opgenomen.

Voor zover posten uit de enkelvoudige balans en de enkelvoudige winst- en verliesrekening hierna niet nader zijn toegelicht, wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en winst- en verliesrekening.

Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

Algemeen

De grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gelijk aan die voor de geconsolideerde balans en winst- en verliesrekening, met uitzondering van de hierna genoemde grondslagen:

Financiële instrumenten

In de enkelvoudige jaarrekening worden financiële instrumenten gepresenteerd op basis van hun juridische vorm.

Deelnemingen in groepsmaatschappijen

In de enkelvoudige balans worden deelnemingen in groepsmaatschappijen gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Zie voor een uitwerking hiervan de grondslagen voor financiële vaste activa in de geconsolideerde jaarrekening.

Resultaat deelnemingen

Het aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel in de resultaten van deze deelnemingen. Resultaten op transacties waarbij overdracht van activa en passiva tussen de VvAA Groep B.V. en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn geëlimineerd voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

Belastingen

VvAA Groep B.V. is het hoofd van de fiscale eenheid. De vennootschapsbelasting is opgenomen voor dat deel dat VvAA Groep B.V. als zelfstandig belastingplichtige verschuldigd zou zijn, rekening houdend met de toerekening van de voordelen van de fiscale eenheid.

De verrekening binnen de fiscale eenheid tussen de onderneming en haar dochtermaatschappijen vindt plaats via de rekening-courant verhoudingen.



34. Immateriële vaste activa

	Stand per 1 januari 2024	Investerigen en overige mutaties	Afschrijvingen	Stand per 31 december 2024
(x € 1.000)				
Programmatuur en software	3.376	3.472	-1.085	5.763
Cumulatieve aanschafwaarde	7.645			19.041
Cumulatieve afschrijvingen / waardeverminderingen	-4.269			-13.278
	3.376			5.763

	Stand per 1 januari 2023	Investeringen en overige mutaties	Afschrijvingen	Stand per 31 december 2023
(x € 1.000)				
Programmatuur en software	4.198	559	-1.381	3.376
Cumulatieve aanschafwaarde	7.086			7.645
Cumulatieve afschrijvingen / waardeverminderingen	-2.888			-4.269
	4.198			3.376

35. Materiële vaste activa

	Stand per 1 januari 2024	Investeringen en overige mutaties	Afschrijvingen	Stand per 31 december 2024
(x € 1.000)				
Informatie verwerkende apparatuur en hardware	688	35	-268	455
Kantoorinventaris	536	59	-134	461
Verbouwingen	1.996	72	-423	1.645
Overige bedrijfsmiddelen	194	0	-47	147
	3.414	166	-872	2.708
Cumulatieve aanschafwaarde	9.480			8.681
Cumulatieve afschrijvingen / waardeverminderingen	-6.066			-5.973
	3.414			2.708

	Stand per 1 januari 2023	Investeringen en overige mutaties	Afschrijvingen	Stand per 31 december 2023
(x € 1.000)				
Informatie verwerkende apparatuur en hardware	1.052	35	-399	688
Kantoorinventaris	681	16	-161	536
Verbouwingen	2.469	0	-473	1.996
Overige bedrijfsmiddelen	250	47	-103	194
	4.452	98	-1.136	3.414
Cumulatieve aanschafwaarde	9.382			9.480
Cumulatieve afschrijvingen / waardeverminderingen	-4.930			-6.066
	4.452			3.414

36. Deelnemingen in
groepsmaatschappijen

De post deelnemingen in groepsmaatschappijen betreft de volgende vennootschappen:

Naam	Statutaire zefel	Deelnemings percentage	Vermogen	Resultaat
(x € 1.000)				
VvAA Schadeverzekeringen N.V.	Utrecht	100%	179.585	19.974
VvAA Financieel-economisch adviesbureau B.V.	Utrecht	100%	3.163	1.024
VvAA Belastingadviseurs en consultants B.V.	Utrecht	100%	1.328	-5.443
VvAA Investments B.V. ¹	Utrecht	100%	27.309	3.888
Totaal			211.385	19.443

¹ Resultaat is inclusief de resultaten van de 100% deelnemingen VvAA Opleidingen & Teamcoaching B.V., SpotOnMedics Holding B.V. en i-ASE B.V.

Het verloop was als volgt:

	2024	2023
(x € 1.000)		
Stand 1 januari	186.194	178.250
Kapitaalstorting	7.300	11.700
Ontvangen dividend	-11.832	-12.235
Mutatie herwaarderingsreserves	10.280	-6.587
Resultaat deelnemingen	19.443	15.066
Stand per 31 december	211.385	186.194
Cumulatieve aanschafwaarde	107.368	100.068
Cumulatieve herwaarderingsreserves	104.017	86.126
Stand per 31 december	211.385	186.194

De kapitaalstorting betreft agiostortingen en zijn als volgt te specificeren:

	2024	2023
(x € 1.000)		
VvAA Belastingadviseurs en consultants B.V.	5.300	5.000
VvAA Investments B.V.	2.000	6.700
Totaal	7.300	11.700

Er is in 2024 dividend ontvangen van VvAA Schadeverzekeringen N.V. (€ 11,8 mln).

Stichting VvAA Rechtsbijstand is van rechtswege een onafhankelijk opererende entiteit. VvAA Schadeverzekeringen N.V. heeft beleidsbepalende invloed op de activiteiten van de stichting en de stichting is onderdeel van VvAA Groep B.V.

37. Beleggingen

De beleggingen zijn als volgt samengesteld:

Belangen in beleggingsentiteiten	2024	2023
(x € 1.000)		
Stand per 1 januari	76.429	92.777
Aankopen / verstrekkingen	22.930	43.529
Verkopen / lossingen	-15.407	-63.299
Herwaardering	10.925	3.422
Stand per 31 december	94.877	76.429
Beleggingsfondsen op basis van beursnotering	51.169	39.968
aandelenfondsen	37.175	29.161
geldmarktfondsen	13.994	10.807
Beleggingsfondsen op basis van marktnoteringen met waarneembare marktdata, bestaande uit:	43.708	36.461
hypotheekfondsen	14.425	8.501
vastgoedfondsen	29.283	27.960
Totaal	94.877	76.429
De verkrijgingsprijs van belangen in beleggingsentiteiten ultimo boekjaar bedraagt	76.677	68.852
Obligaties en andere vastrentende waardepapieren	2024	2023
(x € 1.000)		
Stand per 1 januari	17.896	0
Aankopen / verstrekkingen	6.225	22.252
Verkopen / lossingen	-4.600	-4.500
Overige mutaties	382	144
Stand per 31 december	19.903	17.896
Obligaties verhandeld op actieve markten:		
staatsobligaties	20.116	18.171
Obligaties tegen actuele waarde	20.116	18.171
Effectieve rentevoet op basis van marktwaarde	2,36%	2,66%

38. Overige vorderingen

	2024	2023
(x € 1.000)		
Stand per 1 januari	5.939	9.246
Verstekte leningen	337	99
Aflossingen leningen	-4.717	-3.439
Mutatie kortlopend	6	33
Stand per 31 december	1.565	5.939

De overige vorderingen bestaan uit verstekte leningen aan Ayvens (Axus Nederland N.V. voorheen LeasePlan Nederland N.V.) De verstekte leningen aan O.W.M. MediRisk B.A. zijn in 2024 afgelost.

39. Vorderingen en overlopende activa

	2024	2023
(x € 1.000)		
Te verrekenen vennootschapsbelasting	0	1.319
Belastingen en premies sociale verzekeringen	118	187
Vooruitbetaalde pensioenpremie	0	54
Overige vorderingen	1.772	1.781
Overige overlopende activa	2.006	2.441
Stand per 31 december	3.896	5.782

De boekwaarde van de opgenomen vorderingen benadert de reële waarde, gegeven het kortlopende karakter van de vorderingen en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd. De overlopende activa bestaan voornamelijk uit vooruitbetaalde kosten met betrekking tot ICT-gerelateerde kosten voor boekjaar 2024.

In de post overige vorderingen is een bankgarantie dekkingsrekening met betrekking tot het huurpand opgenomen ad € 0,9 mln (2023: € 0,9 mln). Dit betreft een verpande rekening waarover VvAA niet de vrije beschikking heeft omdat er een bankgarantie op is geblokkeerd. Dit wordt pas vrijgegeven als er geen garantieverplichting meer uitstaat. Alle overige vorderingen hebben een looptijd met naar verwachting korter dan 1 jaar. Op de overige vordering is geen voorziening voor oninbaarheid gevormd.

40. Eigen vermogen

	Gestort en opgevraagd kapitaal	Herwaarde-ringsreserve	Overige reserves	Onverdeelde winst	Totaal
(x € 1.000)					
Stand per 1 januari 2024	123	13.981	242.166	22.285	278.555
Bestemming van het resultaat over het boekjaar 2023	0	0	22.285	-22.285	0
Uitbetaald dividend	0	0	-619	0	-619
Herwaardering (na affrek belastingen)	0	17.138	660	0	17.798
Resultaat na belastingen boekjaar 2024	0	0	0	15.447	15.447
Stand per 31 december 2024	123	31.119	264.492	15.447	311.181

Het maatschappelijk kapitaal bestaat uit 1.350 aandelen van nominaal € 454 (€ 0,6 mln). Het opgevraagd kapitaal bestaat uit 270 aandelen. Hiervan is 100% volgestort.

Stichting Prioriteit VvAA Groep is houder van 1 prioriteit-saandeel VvAA Groep B.V. van nominaal € 1. Aan het prioriteitsaandeel zijn bijzondere zeggenschapsrechten verbonden, zoals een goedkeuringsrecht ten aanzien van de uitgifte en de overdracht van aandelen in het kapitaal van VvAA Groep B.V. Het bestuur van de stichting wordt gevormd door de voorzitter van de Raad van Commissa-rissen van VvAA Groep B.V., de voorzitter van het bestuur

van Vereniging VvAA en een onafhankelijke voorzitter.

De toename van de herwaarderingsreserve hangt samen met de ongerealiseerde herwaarderingskosten als gevolg van gestegen koersen. Tegenover de geactiveerde ontwikke-lingskosten is een wettelijke reserve gevormd ter grootte van de boekwaarde daarvan.

Er is in 2024 dividend uitbetaald aan Vereniging VvAA (€ 0,6 mln).

	Gestort en opgevraagd kapitaal	Herwaarde-ringsreserve	Overige reserves	Onverdeelde winst	Totaal
(x € 1.000)					
Stand per 1 januari 2023	123	29.079	245.841	-3.000	272.043
Bestemming van het resultaat over het boekjaar 2022	0	0	-3.000	3.000	0
Uitbetaald dividend	0	0	-675	0	-675
Herwaardering (na affrek belastingen)	0	-15.098	0	0	-15.098
Resultaat na belastingen boekjaar 2023	0	0	0	22.285	22.285
Stand per 31 december 2023	123	13.981	242.166	22.285	278.555

Resultaatbestemming

De hoofddirectie heeft, met goedkeuring van de Raad van Commissarissen, besloten een deel van de vennootschappelijke winst over 2024 te reserveren en € 946K beschikbaar te stellen aan de algemene vergadering.

41. Voorzieningen

	Stand per 1 januari 2024	Toevoegingen	Onttrekkingen	Stand per 31 december 2024
(x € 1.000)				
Latente belastingverplichtingen	1.658	2.674	0	4.332
Pensioenen	331	158	-151	338
Totaal	1.989	2.832	-151	4.670

De voorziening voor latente belastingverplichtingen heeft voornamelijk betrekking op de vennootschapsbelasting die in de toekomst verschuldigd is over de verschillen tussen de commerciële en de fiscale waarde van de in de balans opgenomen beleggingen. Daarnaast bevat deze voorziening latente belastingen over de afwijkende waardering van de technische voorzieningen en de fiscale egalisatiereserve. De voorziening latente belastingverplichtingen heeft een overwegend langlopend karakter.

Bij de bepaling van de hoogte van de voorziening voor latente belastingverplichtingen is rekening gehouden met de op het einde van het verslagjaar geldende belastingtarieven of tegen de in komende jaren geldende tarieven, voor zover deze al bij wet zijn vastgesteld.

De voorziening voor pensioenen heeft betrekking op compensatie van oude pensioenregelingen en op de regeling vervroegd uittreden (RVU) die sinds 2021 is opgenomen in de CAO en heeft een overwegend langlopend karakter.

42. Langlopende schulden

Onder de langlopende schulden is als overlopend passief opgenomen een vooruitontvangen huurkorting vanwege het verlengen van de huurperiode tot 1 januari 2031.

een eenmalige vergoeding betaald van € 2,6 mln. Jaarlijks wordt hiervan 1/11e deel ten gunste van de huisvestingskosten verwerkt. 1/11e deel wordt onder de overige kortlopende schulden verantwoord.

VvAA Groep heeft eind 2019 haar huurovereenkomst, die oorspronkelijk liep tot 1 januari 2025, met 6 jaar verlengd tot 1 januari 2031. De verhuurder heeft hiervoor in 2020

	2024	2023
(x € 1.000)		
Stand per 1 januari	1.418	1.654
Vrijval vooruitontvangen huurkorting	-236	-236
Stand per 31 december	1.182	1.418

43. Kortlopende schulden

Naar verwachting hebben de onder de kortlopende schulden opgenomen bedragen een looptijd korter dan 1 jaar. De boekwaarde van de kortlopende schulden benadert de reële waarde daarvan, gegeven de korte looptijd van de opgenomen posten.

	2024	2023
(x € 1.000)		
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	1.047	1.347
Belastingen en premies sociale verzekeringen	2.427	2.366
Te betalen vennootschapsbelasting	997	0
Verschuldigde pensioenpremie	569	0
Schulden aan groepsmaatschappijen	14.173	14.949
Overige schulden	7.013	3.060
Overlopende passiva	236	2.691
Stand per 31 december	26.462	24.413

44. Financiële instrumenten

De risico's op de financiële instrumenten in de enkelvoudige jaarrekening wijken wat hun aard betreft niet materieel af van de genoemde risico's in de geconsolideerde jaarrekening. Zie de toelichting van de geconsolideerde jaarrekening voor verdere toelichting over deze risico's.

45. Niet uit de balans blijkende verplichtingen

Fiscale eenheid

Zie noot 14 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen voor informatie over de fiscale eenheid.

Meerjarige financiële verplichtingen

Zie noot 14 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen voor informatie over de meerjarige financiële verplichtingen.

Bankgaranties

Zie noot 14 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen voor informatie over de bankgaranties.

Aansprakelijkstelling

VvAA Groep B.V. heeft voor VvAA Financieel-economisch adviesbureau B.V. en voor VvAA Belastingadviseurs en consultants B.V. een verklaring afgegeven van hoofdelijke aansprakelijkheid voor de uit de rechtshandelingen van die dochtermaatschappijen voortvloeiende schulden als bedoeld in Artikel 403, lid 1, sub f van Titel 9 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek.

46. Personeelskosten en aantal werknemers

De lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenlasten van de bij de onderneming werkzame werknemers kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	2024	2023
(x € 1.000)		
Salarissen	36.700	34.046
Sociale lasten	5.168	4.791
Pensioenlasten	4.440	3.973
Toegerekend aan verzekeringstechnische lasten	-12.724	-11.703
Totaal	33.584	31.107

Bij VvAA Groep B.V. waren in 2024 gemiddeld 442 fte in dienst (2023: 440 fte). Er zijn geen medewerkers werkzaam in het buitenland.

Deze personeelsomvang (gemiddeld aantal fte) is als volgt onder te verdelen naar de verschillende bedrijfsonderdelen:

	2024	2023
Verzekeren	293	293
Overig	149	147
Totaal	442	440

47. Transacties met verbonden partijen

Zie toelichting in noot 28 Transacties met verbonden partijen van de geconsolideerde jaarrekening.

48. Gebeurtenissen na balansdatum

Zie toelichting in noot 33 Gebeurtenissen na balansdatum van de geconsolideerde jaarrekening.

Utrecht, 2 april 2025

Raad van Commissarissen

Ing. W.H. Steenpoorte EMIM
Dr. E.A. Bakkum
Drs. J.M.A.K. Kemna
Drs. M. Stoks-Goosensen
Dr. R.R. Romberg

Hoofddirectie

Drs. B. Janknegt
Drs. M.A.A.M. Hendriks-Muijs AAG

Overige gegevens

Statutaire regeling inzake de resultaatbestemming

De resultaatbestemming vindt plaats overeenkomstig de artikelen 27 en 28 van de statuten van VvAA Groep B.V., die als volgt luiden:

Artikel 27

- 1) Jaarlijks wordt door de hoofddirectie met goedkeuring van de Raad van Commissarissen vastgesteld welk deel van de vennootschappelijke winst, zoals deze blijkt uit de vastgestelde jaarrekening, wordt gereserveerd.
- 2) De winst na reservering als in lid 1 bedoeld, staat ter beschikking van de Algemene Vergadering.
- 3) De hoofddirectie kan onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen besluiten tot uitkering van een interim-dividend op rekening van het over het betrokken boekjaar te verwachten dividend, indien en voor zover de winst in de vennootschap die uitkering toelaat.
- 4) De Algemene Vergadering kan op voorstel van de hoofddirectie, dat door de Raad van Commissarissen is goedgekeurd, besluiten, dat de uitkering aan houders van aandelen van dividend geheel of ten dele plaatsvindt in aandelen, zulks naar verhouding van ieders bezit aan aandelen.

Artikel 28

- 1) Indien over enig jaar verlies wordt geleden, wordt dat verlies op een nieuwe rekening overgebracht ter verrekening met toekomstige winsten.
- 2) De Algemene Vergadering kan op voorstel van de hoofddirectie, dat door de Raad van Commissarissen is goedgekeurd, besluiten de in lid 1 bedoelde verliezen op één of meer reserves af te boeken.
- 3) De Algemene Vergadering kan op voorstel van de hoofddirectie, dat door de Raad van Commissarissen is goedgekeurd, besluiten tot uitkeringen aan houders van aandelen ten laste van één of meer reserves hetzij in contanten, hetzij in aandelen dan wel een combinatie daarvan; in geval van uitkering in aandelen geschiedt deze naar verhouding van ieders bezit aan aandelen.

Artikel 29

De in artikel 27 leden 3 en 4 en artikel 28 lid 3 bedoelde besluiten vereisen de schriftelijke goedkeuring van de Prioriteit indien en voor zover betreffende bedragen groter zijn dan twee/ derde van de winst blijkens de vastgestelde jaarrekening van het voorafgaande boekjaar.

Bijzondere statutaire zeggenschapsrechten

Stichting Prioriteit VvAA Groep is houder van 1 prioriteitsaandeel VvAA Groep B.V. van nominaal € 1. Aan het prioriteitsaandeel zijn bijzondere zeggenschapsrechten verbonden, zoals een goedkeuringsrecht ten aanzien van de uitgifte en de overdracht van aandelen in het kapitaal van VvAA Groep B.V. Het bestuur van de stichting wordt gevormd door de voorzitter van de Raad van Commissarissen van VvAA Groep B.V., de voorzitter van het bestuur van Vereniging VvAA en een onafhankelijke voorzitter.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de Algemene Vergadering van Aandeelhouders en de Raad van Commissarissen van VvAA groep B.V.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2024

Ons oordeel

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van VvAA groep B.V. per 31 december 2024 en van het resultaat over boekjaar 2024 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW).

Wat we gecontroleerd hebben

Wij hebben de jaarrekening 2024 van VvAA groep B.V. te Utrecht gecontroleerd.

De jaarrekening bestaat uit:

- 1 de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2024;
- 2 de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over boekjaar 2024;
- 3 het geconsolideerde kasstroomoverzicht over 2024; 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 VvAA groep B.V., 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 2,7 miljoen (2023: EUR 2,7 miljoen) - Bij de bepaling van de materialiteit wordt uitgegaan van het eigen vermogen (circa 1%)
Groepscontrole
- Audit coverage van 94% van het eigen vermogen - Audit coverage van 98% van de omzet - Audit coverage van 99% van de totale activa
Risico van een afwijking van materieel belang vanwege risico's gerelateerd aan Fraude, NOCLAR en Continuïteit
- Frauderisico's: veronderstelde risico van doorbreken interne beheersing door het management geïdentificeerd en verder uiteengezet in de sectie 'Controleaanpak risico van fraude en het niet naleven van wet- en regelgeving' - Risico's in verband met het niet naleven wet- en regelgeving (NOCLAR): geen rapporteerbaar risico van een afwijking van materieel belang vanwege NOCLAR - Continuïteitsrisico's: geen continuïteitsrisico's geïdentificeerd
Kernpunten
Waardering van de technische voorziening voor te betalen schade en de daarmee samenhangende toereikendheidstoets

Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel bepaald op EUR 2,7 miljoen (2023: EUR 2,7 miljoen). Voor de bepaling van de materialiteit wordt uitgegaan van het eigen vermogen (1%). Wij beschouwen het eigen vermogen als de meest geschikte benchmark, gegeven de aard van de bedrijfsactiviteiten en de impact hiervan op de balans. Omdat het eigen vermogen ook een belangrijke basis vormt voor de solvabiliteitspositie is dit een belangrijk informatie-element voor gebruikers van de jaarrekening. 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 Audit & Risk Committee van de Raad van Commissarissen afgesproken dat wij tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven de EUR 110.000 (2023: EUR 110.000) rapporteren aan hen alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

Reikwijdte van de groepscontrole

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

De groepscontrole heeft zich met name gericht op de significante onderdelen VvAA schadeverzekeringen N.V., VvAA financieel-economisch adviesbureau B.V., VvAA Belastingadviseurs en Consultants B.V. Voor de controle van groepsonderdelen hebben wij geen gebruik gemaakt van werkzaamheden van andere accountants. Wij hebben zelf specifieke controlewerkzaamheden op onderdelen van de financiële informatie uitgevoerd of cijferanalyses verricht om onze inschatting te toetsen dat er geen risico op een materiele fout is bij deze onderdelen. Voor de onderdelen die niet in scope waren, hebben wij cijferanalyses uitgevoerd om te bevestigen dat onze scoping gedurende de controle passend bleef. Daarnaast hebben wij voor de jaarrekeningposten liquide middelen werkzaamheden uitgevoerd voor alle entiteiten. Bovenstaande aanpak heeft geresulteerd in een dekking van 94% van het eigen vermogen, 98% van de omzet en 99% van de activa.

Door bovengenoemde werkzaamheden 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 het hoofdstuk Compliance en Integriteit van het jaarverslag beschrijft de Hoofddirectie de procedures ten aanzien van de risico's op fraude en niet-naleven van wet- en regelgeving en de Raad van Commissarissen neemt deze beschrijving in beschouwing.

In het kader van onze controle hebben wij inzicht verkregen in de vennootschap en de bedrijfsomgeving, en hebben wij de opzet en de implementatie beoordeeld van het risicomanagement van de vennootschap met betrekking tot fraude en niet-naleving van wet- en regelgeving. Onze werkzaamheden omvatten onder andere het evalueren van de gedragscode, het integriteitsbeleid, het fraudebeheersingsbeleid en riskmanagement framework. Bovendien hebben wij inlichtingen ter zake ingewonnen bij de Hoofddirectie, degenen belast met governance en bij andere relevante functies, zoals internal audit, bedrijfsjuridische en vennootschappelijke zaken, compliance en risk management en de actuariële functie.

Wij hebben onder meer de volgende controlewerkzaamheden uitgevoerd:

- evaluatie van nevenfuncties van Hoofddirectieleden en/of andere werknemers, 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 toezichthoudende instanties (waaronder DNB en AFM); en
- evaluatie van de gerapporteerde uitkomsten door sleutelfunctiehouders (actuariële functiehouders, compliance en risk management en internal audit).

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

- Wet op het financieel toezicht (Wft) (inclusief de richtlijn Solvency II (2009/138/EC));
- Besluit prudentiële regels Wft (Bpr Wft); en
- Algemene verordening gegevensbescherming (AVG).

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 als niet significant aangezien wij de mogelijkheid dat een materiele fout ontstaat als gevolg van fraude, anders dan door het doorbreken van interne beheersing door het management, gering achten.

In overeenstemming met het bovenstaande en met de controlestandaarden hebben wij de volgende risico's geïdentificeerd ten aanzien van fraude en niet-naleving van wet- en regelgeving 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

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, bijvoorbeeld bij schattingen gerelateerd aan de waardering van de technische voorziening en de daaraan gerelateerde toereikendheidstoets. Wij verwijzen naar het kernpunt technische voorziening en de daaraan gerelateerde toereikendheidstoets met hierin onze aanpak met betrekking tot hogere risico's vanwege de schattingen waarbij het management zich baseert op significante oordeelsvorming.

Controleaanpak:

- Ieder jaar herijken wij onze frauderisicoanalyse waarbij wij de mogelijke frauderisicofactoren identificeren. De opzet en het bestaan van het frauderisicoraamwerk alsmede de te treffen controlemaatregelen stellen wij vast als onderdeel van onze interim-controle. Minimaal eens in de drie jaar toetsen onze forensische specialisten de frauderisicoanalyse. Deze toetsing is opnieuw uitgevoerd voor controlejaar 2024.
- 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 in de jaarrekeningperiode en nagekomen journaalposten. Tevens hebben wij een data-analyse uitgevoerd op nagekomen journaalposten met een hoger risico.
- Wij hebben de geschiktheid geëvalueerd van de veranderingen in de methoden en onderliggende aannames die gebruikt worden om schattingen te maken ten opzichte van voorgaand jaar ten aanzien van de technische voorzieningen en de Solvency II-toelichtingen.
- Wij hebben significante schattingen als ook oordeelsvormingen en veronderstellingen van het management geëvalueerd. Onderdeel hiervan is het uitvoeren van een retrospectieve beoordeling van de oordeelsvormingen en veronderstellingen van het management met betrekking tot de technische voorziening voor te betalen schaden die in de jaarrekening van het voorgaande boekjaar zijn opgenomen.
- Wij hebben elementen van onvoorspelbaarheid in onze controleaanpak opgenomen, waaronder het uitvoeren van werkzaamheden omtrent de goedkeuring van de declaraties door de Hoofddirectie.

Onze procedure om in te spelen op geïdentificeerde risico's op fraude en niet-naleven van wet- en regelgeving, hebben niet geleid tot een kernpunt van de controle.

Wij hebben onze risico-inschatting en controleaanpak en resultaten gecommuniceerd aan de Hoofddirectie en aan de Audit & Risk Committee van de Raad van Commissarissen.

Onze controlewerkzaamheden leiden 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 – geen significante continuïteitsrisico's geïdentificeerd

Zoals toegelicht op pagina 113 van het jaarverslag heeft de Hoofddirectie geen significante continuïteitsrisico's geïdentificeerd. In het hoofdstuk Risicobeheer van het jaarverslag gaat de Hoofddirectie in op haar risicomanagementsysteem en hoe VvAA groep B.V. en haar onderliggende entiteiten risico's identificeert, beoordeelt en monitort.

Onze procedures om de continuïteitsbeoordeling te beoordelen omvatten onder andere:

- Overwegen of de continuïteitsrisicoanalyse door de Hoofddirectie alle relevante informatie bevat waarvan wij als gevolg van de controle kennis hebben, waaronder de mogelijke impact van inflatie, catastroferisico's en correspondentie met de toezichthouder.
- Analyse van de financiële positie en de solvabiliteitsratio ten opzichte van het door de Hoofddirectie vastgestelde beleid en budget, voorgaand boekjaar en de gevoeligheden van de solvabiliteitsratio.

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

Het kernpunt van onze controle

In het kernpunt van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het belangrijkste waren tijdens onze controle van de jaarrekening. Het kernpunt van onze controle hebben wij met de Audit & Risk Committee van de Raad van Commissarissen gecommuniceerd, maar vormt geen volledige weergave van alles wat is besproken.

Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot dit kernpunt bepaald in het kader van de jaarrekeningcontrole als geheel. Onze bevindingen ten aanzien van het individuele kernpunt moet in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordeel over dit kernpunt.

Waardering van de technische voorziening voor te betalen schaden en de daarmee samenhangende toereikendheidstoets

Omschrijving

De bruto technische voorziening voor te betalen schaden van EUR 226 miljoen (2023: EUR 201 miljoen), zijnde circa 39% van het balanstotaal per 31 december 2024, is voor de jaarrekening significant.

De waardering van de technische voorziening voor te betalen schade en de hiermee samenhangende toereikendheidstoets bevat significante schattingen die mede worden beïnvloed door wet- en regelgeving, met name voor de schade bij langdurige arbeidsongeschiktheid en aansprakelijkheid. Voor de berekeningen worden complexe actuariële modellen gebruikt en de schattingen vragen een hoge mate van oordeelsvorming door de directie. De directie heeft in de toelichting de gebruikte grondslagen en assumpties van de waardering van de technische voorziening voor te betalen schade en de toereikendheidstoets uiteengezet. Tevens heeft de directie in de toelichting in noot 10 het verloop van de technische voorziening en de uitkomst van de toereikendheidstoets uiteengezet.

De waardering van de technische voorziening voor te betalen schade en de daarmee samenhangende toereikendheidstoets hebben een grote invloed op het eigen vermogen en het resultaat van VvAA groep B.V. Daarom betreft dit een kernpunt in onze controle.

Onze aanpak

Wij hebben de opzet en bestaan, en waar relevant de werking, van de interne beheersmaatregelen omtrent de waardering van de technische voorziening voor te betalen schade en de toereikendheidstoets getoetst. Dit omvat onder andere beheersmaatregelen rondom data, assumpties en berekeningen die ten grondslag liggen aan de technische voorzieningen en de toereikendheidstoets en de review hierop en rapportage hierover door de Solvency-II actuariële functiehouder.

Wij hebben met ondersteuning van onze actuariële specialisten de voorziening voor te betalen schade en de daarmee samenhangende toereikendheidstoets gecontroleerd aan de hand van intern opgestelde kwalitatieve en kwantitatieve analyses en berekeningen.

Hierbij hebben wij werkzaamheden verricht ten aanzien van de uitgevoerde berekeningen, inclusief de gebruikte actuariële en economische assumpties, zoals inflatieverwachting, rente, portefeuilleontwikkeling en toekomstige kosten.

Daarnaast hebben wij de actuariële analyses geëvalueerd op redelijkheid en aanvaardbaarheid aan de hand van ervaringsgegevens en uitloopresultaten en geschatte versus wekelijkse uitkomsten in het verleden.

Aan de hand van de uitkomsten van onze werkzaamheden hebben wij geëvalueerd of de risicohouding van de directie bij het vaststellen van de schattingen is veranderd ten opzichte van vorig jaar.

Tot slot hebben wij geëvalueerd of de technische voorziening voor te betalen schade en de toereikendheidstoets adequaat zijn toegelicht in de jaarrekening (noot 10) in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Onze observatie

Wij vinden dat de opgenomen technische voorziening voor te betalen schade en de daarmee samenhangende toereikendheidstoets evenwichtig is bepaald. De toelichting op de technische voorziening voor te betalen schade in noot 10 achten wij toereikend.

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; en
- alle informatie bevat die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist voor het jaarverslag 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 Hoofddirectie is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder de informatie die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

De Hoofddirectie 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 Hoofddirectie verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de Hoofddirectie 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 Hoofddirectie 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 Hoofddirectie afwegen of de vennootschap in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsels moet de Hoofddirectie de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de Hoofddirectie het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De Hoofddirectie moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de vennootschap.



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 deze jaarrekeningcontrole is te vinden op de website van de Koninklijke Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA) op: https://www.nba.nl/siteassets/tools-en-ondersteuning/standaardpassages/nl_algemeen_20241203.pdf. Deze beschrijving is onderdeel van onze controleverklaring.

Amstelveen, 2 april 2025

KPMG Accountants N.V.

J.N. Vos RA

Over dit verslag

Richtlijnen

Dit jaarverslag hebben we opgesteld in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek en de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving van de Raad voor de Jaarverslaggeving.

Reikwijdte en afbakening

VvAA Groep B.V. is gevestigd in Utrecht en alleen actief in Nederland (en de voormalige Nederlandse Antillen). In dit jaarverslag zijn alle bedrijfsonderdelen van VvAA opgenomen. Deze maken deel uit van de in dit jaarverslag opgenomen rechtspersonen: VvAA Schadeverzekeringen N.V. VvAA Financieel-economisch adviesbureau B.V. VvAA Belastingadviseurs en consultants B.V. VvAA Opleidingen & teamcoaching B.V. VvAA Investments B.V., Stichting VvAA Rechtsbijstand (als expertisegebied) SpotOnMedics Holding B.V. SpotOnMedics B.V. (tot 22 augustus 2024) i-ASE B.V.

Grondslag voor het opstellen van informatie in het duurzaamheidsverslag

In dit jaarverslag wordt (grotendeels) gerapporteerd over VvAA Groep als geheel, net zoals in ons geconsolideerde financiële jaarverslag. Er zijn echter uitzonderingen, maar dan is dat uit de tekst altijd af te leiden. Zo gaat bijvoorbeeld de informatie over onze duurzame producten en diensten alleen over de grootste (en vermoedelijk dus materiële) verzekeringsproducten, omdat dit het meest logische vertrekpunt is. Ook hebben wij een (hele kleine) dochteronderneming, i-ASE B.V. (Accello), die voor onder andere ons beleid m.b.t. onze bedrijfsvoering, collega's en onze klanten niet op dezelfde wijze werken als de andere dochters binnen de Groep. Waar mogelijk zijn de kwantitatieve inzichten (cijfers) wel geconsolideerd, dat staat in de betreffende hoofdstukken aangegeven. In de kwalitatieve beschrijving (beleid, doelstellingen en maatregelen) zijn zij sowieso niet meegenomen. Ook is er geen voornemen om voor deze hele kleine dochteronderneming om beleid, doelstellingen en maatregelen op te stellen gezien hun omvang.

Voor zover het materieel is, is onze upstream en downstream waardeketen meegenomen in deze rapportage. Wat de reikwijdte is, is beschreven in de hoofdstukken. Als we bijvoorbeeld rapporteren over de CO2-uitstoot van onze bedrijfsvoering, dan staat toegelicht of dat onze scope 1, 2 en/of 3 emissies zijn. En wanneer we rapporteren over onze impact op onze leden/klanten, dan is in het hoofdstuk beschreven wie we daarbij meenemen en niet.

Vanuit het verleden waren we gewend om te rapporteren over maatschappelijk verantwoord beleggen. Dit raakt zowel E, S als G. We hebben voor dit jaarverslag gekozen die opzet van dit hoofdstuk gelijk te houden. Daarom begint het ESG verslag met dit integrale hoofdstuk. Daarnaast zijn we gestart om de informatie die de CSRD vanuit E1 vraagt uit te schrijven.

Er zijn in het hoofdstuk over de zorgprofessional informatie-elementen weggelaten met betrekking tot onze cNPS op afdelingsniveau, omdat we deze informatie te concurrentiegevoelig vinden. In het betreffende hoofdstuk is dat verder toegelicht.

Rapportage over specifieke omstandigheden

In dit jaarverslag zijn we in de beschrijving van de klimaatrisico afgeweken van de tijdshorizonten zoals bepaald door ESRS 1 afdeling 6.4. Waarom en welke dit zijn is het betreffende hoofdstuk aangegeven. In sommige hoofdstukken ontbreekt ook een lange termijn doel. In de verschillende hoofdstukken is gebruik gemaakt van maatstaven en schattingen. De methodiek en de beperkingen zijn in de betreffende hoofdstukken aangegeven, tenzij deze niet gedeeld kunnen worden vanwege bijvoorbeeld privacy of concurrentiegevoeligheid. Ook overige specifieke omstandigheden zijn in de betreffende hoofdstukken opgenomen.

Heeft u opmerkingen, suggesties of vragen over dit geïntegreerde jaarverslag? Neem dan contact met ons op via communicatie@vvaa.nl.

Colofon

Dit is het jaarverslag 2024 van VvAA Groep B.V. Download het volledige verslag op vvaa.nl.

Contactgegevens

VvAA Groep B.V.
Orteliuslaan 750
3528 BB Utrecht
Tel. 030 247 49 11

Fotografie:
- Reinier Bergsma Photo & Film
- Shutterstock, Nationale Beeldbank en VvAA

Vormgeving: Public Cinema Amsterdam

Editors: schrijfservice.nl, VvAA

