



Solvency and Financial Condition Report 2025

Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A.

Inhoudsopgave

Inleiding	4
Samenvatting	5
A Activiteiten en prestaties	8
A.1 Activiteiten	8
A.2 Prestaties op het gebied van ziektekostenverzekering	10
A.3 Prestaties op het gebied van beleggingen	11
A.4 Prestaties op overig gebied	12
A.5 Overige informatie	12
B Bestuursysteem	13
B.1 Algemene informatie over het bestuursysteem	13
B.2 Deskundigheids- en betrouwbaarheidsvereisten	23
B.3 Risicomanagementsystemen inclusief de beoordeling van het eigen risico en de solvabiliteit	24
B.4 Intern controlesysteem	28
B.5 Interne auditfunctie	31
B.6 Actuariële functie	32
B.7 Uitbesteding	33
B.8 Overige informatie	35
c Risicoprofiel	36
C.1 Verzekeringstechnisch risico	36
C.2 Marktrisico	37
C.3 Kredietrisico	38
C.4 Liquiditeitsrisico	38
C.5 Operationeel risico	39
C.6 Overig materieel risico	40
C.7 Overige informatie	42
D Waardering voor solvabiliteitsdoeleinden	45

D.1 Activa	47
D.2 Technische voorzieningen	50
D.3 Overige schulden	56
D.4 Alternatieve waarderingsmethoden	58
D.5 Overige informatie	58

E Kapitaalbeheer **59**

E.1 Eigen vermogen	59
E.2 Solvabiliteitskapitaalvereiste en minimum kapitaalvereiste	61
E.3 Gebruik van de ondermodule aandelenrisico op basis van looptijd bij de berekening van het solvabiliteitskapitaalvereiste	62
E.4 Verschillen tussen de standaardformule en gebruikt intern model	62
E.5 Niet-naleving van het minimumkapitaalvereiste en het solvabiliteitskapitaalvereiste	62
E.6 Overige informatie	63

Bijlagen **64**

Bijlage 1: Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. (enkelvoudig)	65
Bijlage 2: CZ Zorgverzekeringen N.V.	68
Bijlage 3: Centrale Zorgverzekeringen NZV N.V.	71
Bijlage 4: OHRA Zorgverzekeringen N.V.	74

Inleiding

Een van de onderdelen van het toezichtraamwerk onder Solvency II betreft de jaarlijkse publicatie van Solvency II informatie via het rapport over de solvabiliteit en financiële positie (SFCR). In dit rapport geeft Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. (hierna: CZ groep) informatie over:

- haar werkzaamheden en resultaten;
- de wijze waarop CZ groep haar organisatie heeft ingericht;
- haar risicoprofiel;
- de waarderingsgrondslagen die CZ groep toepast voor het opstellen van haar balans en inzicht in haar kapitaalbeleid.

Deze SFCR is opgesteld volgens de structuur en vereisten zoals uitgewerkt in de gedelegeerde verordening (EU) 2015/35.

CZ groep maakt gebruik van de mogelijkheid voor de rapportage van een 'single' SFCR rapport. In dit rapport vindt u informatie over CZ groep. Daar waar relevant is in de bijlagen informatie uiteengezet op het niveau van de verschillende solo verzekeringsentiteiten die onderdeel uitmaken van CZ groep.

De toelichtingen in dit rapport worden cijfermatig onderbouwd aan de hand van de Disclosure templates (QRT's) die als bijlage op de website van CZ groep zijn gepubliceerd.

De SFCR is een publicatie naast het jaarverslag (ook een publieke rapportage). Deels overlappen deze twee documenten, waardoor bepaalde informatie uit de SFCR ook in het jaarverslag van Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. is terug te vinden.

Tenzij anders vermeld, worden alle bedragen in dit SFCR rapport in duizenden euro's gepresenteerd. Afrondingsverschillen zijn niet gecorrigeerd. Hierdoor kan er sprake zijn van afrondingsverschillen, zowel in de tellingen als tussen de tabellen.

Er is een late correctie geweest in de Solvency II jaarrapportage van Centrale Zorgverzekeringen NZV N.V. in o.a. de technische voorzieningen, own funds en SCR. Deze aanpassing heeft eveneens beperkt impact op de technische voorzieningen en het eigen vermogen van CZ groep en de deelnemingswaarde, het eigen vermogen en SCR van OWM CZ groep enkelvoudig. Vanwege de geringe omvang en het late tijdstip is ervoor gekozen om deze correctie niet door te voeren in laatst genoemde entiteiten. Er is hierdoor sprake van een kleine inconsistentie met de technische voorzieningen en own funds zoals gerapporteerd in de Solvency II jaarrapportage van Centrale Zorgverzekeringen NZV N.V.

Samenvatting

A Activiteiten en prestaties

Als zorgverzekeraar zet CZ groep zich in voor toegankelijke en betaalbare zorg in Nederland. Wij maken ons sterk voor een solidair zorgstelsel en zijn niet gericht op het maken van winst. In 2025 waren 3,9 miljoen mensen bij CZ groep verzekerd. CZ groep biedt diverse varianten van de basisverzekering (de in Nederland verplichte verzekering tegen ziektekosten) op de markt om aan de wensen van verschillende klantgroepen tegemoet te komen. Daarnaast kunnen mensen zich bij ons aanvullend verzekeren tegen zorgkosten die niet gedekt worden door de basisverzekering. Bovendien helpen we werkgevers met collectieve zorgverzekeringen en ondersteunende diensten gericht op het gezond en duurzaam inzetbaar houden van hun medewerkers. Ook zijn wij verantwoordelijk voor de uitvoering van de Wet langdurig zorg (Wlz), dit doen wij in zes kernregio's. Naast de merken CZ (inclusief CZdirect) en Just brengt CZ groep ook de basisverzekeringen en aanvullende verzekeringen uit van de merken Nationale Nederlanden en OHRA.

De juridische structuur van CZ groep bestaat uit de diverse entiteiten die behoren tot de economische en organisatorische eenheid. Binnen de verschillende entiteiten zijn alle werkzaamheden in het kader van de Zorgverzekeringswet en de Wet langdurige zorg ondergebracht. Onder de juridische structuur vallen verschillende rechtspersonen waaronder Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. die als hoofd van de groep is aangemerkt. Vanuit hier vindt de volledige beleidsvorming en organisatorische aansturing plaats.

Resultaten

Het financieel resultaat bedraagt 243 miljoen euro (2024: 132 miljoen euro). Dit resultaat wordt zowel veroorzaakt door het positieve rendement van 129 miljoen euro (2024: 240 miljoen euro) op de beleggingsportefeuille als door het verzekeringsresultaat. Iedere assetclass in de portefeuille van CZ groep behaalde in 2025 een positief rendement. Het verzekeringsresultaat bedraagt 179 miljoen euro positief (2024: 24 miljoen euro negatief). Dit is inclusief de toegerekende beleggingsopbrengsten van 65 miljoen euro (2024: 83 miljoen).

Dit jaar zijn opnieuw voorzieningen getroffen voor een deel van onze modelovereenkomsten voor het onder de kostprijs stellen van de premie van het volgende jaar; ultimo 2025 is voor het verwachte verlies op verlieslatende polissen van 2026 een bedrag van 179 miljoen euro gereserveerd (in 2024 voor het verwachte verlies op verlieslatende polissen van 2025: 137 miljoen euro). De aanvullende verzekeringen laten in 2025 een verzekeringsresultaat zien van 71 miljoen euro positief (2024: 34 miljoen euro). Dit is inclusief de toegerekende beleggingsopbrengsten van 16 miljoen euro (2024: 17 miljoen).

B Bestuurssysteem

De inrichting en structurering van rollen, taken en verantwoordelijkheden vormen binnen CZ groep de basis voor zorgvuldige bedrijfsvoering, transparantie en efficiënt toezicht. Om onze corporate governance intern te beheersen, richten we onze organisatie in volgens het 'Three Lines-model'. Het model helpt ons de structuren en processen te identificeren die helpen bij het bereiken van onze doelen.

CZ groep kent een Bestuursteam, Raad van Commissarissen (RvC) en een Ledenraad.

- Het Bestuursteam bestaat uit twee statutaire bestuurders en vijf medebestuurders. De statutair bestuurders, ondersteund door de medebestuurders, voeren het bestuur over de rechtspersonen en hebben de dagelijkse leiding. Zij leggen verantwoording af aan de RvC over strategie, beleid en risicomanagement.
- De RvC houdt toezicht op het Bestuursteam en de algemene bedrijfsvoering en adviseert het Bestuur. Daarnaast vervult de RvC een werkgeversrol ten opzichte van de statutaire bestuurders en is betrokken bij het functioneren van de medebestuurders. De RvC benoemt de statutaire leden van het Bestuursteam en is betrokken bij de benoeming van de medebestuurders.
- De Ledenraad heeft een onafhankelijke positie ten opzichte van het Bestuursteam en de RvC, met vastgelegde taken en bevoegdheden, zoals het benoemen van de leden van de Raad van Commissarissen. Als onderlinge waarborgmaatschappij heeft CZ groep een Ledenraad, waarmee inspraak van verzekerden zo optimaal mogelijk gewaarborgd wordt.

In 2025 is G. Prins per 1 oktober teruggetreden uit haar functie als commissaris. Eerder in het jaar zijn twee nieuwe leden toegetreden tot de RvC: G.M.A.M. van Rixtel per 1 januari 2025 en G.J.M. van den Maagdenberg per 1 april 2025.

C Risicoprofiel

CZ groep hanteert de risicotype-indeling die wordt voorgeschreven door Solvency II. Dit omvat de volgende risico's:

- Verzekeringstechnisch risico;
- Marktrisico;
- Tegenpartijkredietrisico;
- Liquiditeitsrisico;
- Operationeel risico;

Daarnaast is een aantal overige risicocategorieën van belang voor CZ groep.

D Waardering voor solvabiliteitsdoeleinden

Solvency II hanteert als basisprincipe dat activa en passiva gewaardeerd worden conform op actieve markten genoteerde marktprijzen voor diezelfde (of soortgelijke) activa en passiva (economische waarde). Dit principe wijkt op sommige plaatsen af van de waarderingsgrondslagen voor de jaarrekening. Het gevolg hiervan is dat het eigen vermogen onder Solvency II grondslagen 3.199 miljoen euro bedraagt en onder jaarrekeninggrondslagen (BW 2 titel 9) 3.190 miljoen euro. (2024: Solvency II 2.998 miljoen euro en BW 2 titel 9 2.947 miljoen euro).

E Kapitaalbeheer

CZ groep is een onderlinge waarborgmaatschappij die haar zorgverzekeringsactiviteiten uitvoert ten behoeve van haar leden. Dat betekent dat het beheer van het eigen vermogen moet passen bij de belangen van haar leden. Het eigen vermogen van CZ groep wordt gebruikt om de strategische doelstellingen te kunnen realiseren en om de risico's die daarbij horen voldoende af te kunnen dekken. Een eventueel solvabiliteitsoverschot vloeit via premiedemping terug naar de leden en een tekort wordt via premieopslagen aangevuld. De beleggingsportefeuille van CZ groep draagt met een behoudend risicoprofiel bij aan een stabiele premie op lange termijn.

Kapitaalsturing vindt plaats via het kapitaalbeleid op het niveau van CZ groep, waarin een streefwaarde voor de solvabiliteitsratio is gedefinieerd. Dit kapitaalbeleid is nader uitgewerkt, waarbij rekening wordt gehouden met de inzichten uit de ORSA (Own Risk and Solvency Assessment). Ultimo 2025 bedraagt de streefwaarde voor de solvabiliteitsratio van CZ groep net als in 2024 135%, met een bandbreedte van +/- 15 procentpunt, rond de vereiste solvabiliteitsratio. Met een ondergrens van de bandbreedte van de streefwaarde van de solvabiliteitsratio van 120% verwacht CZ groep de grotere en meer waarschijnlijke risico's te kunnen opvangen. De groepsolvabiliteit is bepaald conform methode 1 (consolidatie). Het in aanmerking komend eigen vermogen van CZ groep onder Solvency II grondslagen per ultimo 2025 bedraagt 3.196 miljoen euro (2024: 2.994 miljoen euro). Het eigen vermogen van CZ groep is van tier 1- kwaliteit i.c. de best mogelijke kwaliteit.

CZ groep maakt gebruik van het Solvency II-standaardmodel voor de bepaling van het solvabiliteitskapitaalvereiste (SCR). De SCR bedraagt per ultimo 2025 2.152 miljoen euro (2024: 2.004 miljoen euro). Bij de berekening van de SCR zijn geen vereenvoudigde berekeningen toegepast. Ook maakt CZ groep geen gebruik van de volatiliteitsaanpassing en matchingopslag. Het minimumkapitaalvereiste (MCR) bedraagt ultimo 2025 962 miljoen euro (2024: 890 miljoen euro).

Per ultimo 2025 bedraagt de SCR-ratio voor CZ groep 149% (2024: 149%).

Voor de solo-entiteiten gelden vergelijkbare eisen als voor CZ groep. Dat wil zeggen een minimale kapitaal eis van 120% en een streefsolvabiliteit van 135%.

A Activiteiten en prestaties

In dit hoofdstuk worden de activiteiten en prestaties van CZ groep toegelicht. De activiteiten staan beschreven in paragraaf A.1. De prestaties op het gebied van ziektekostenverzekering, zowel kwalitatief als kwantitatief, worden toegelicht in paragraaf A.2. De prestaties op het gebied van beleggingen volgen in paragraaf A.3. Tot slot wordt in paragrafen A.4 en A.5 verder ingegaan op overige relevante prestaties.

A.1 Activiteiten

A.1.1 Profiel en juridische structuur van de onderneming

Als zorgverzekeraar zet CZ groep zich in voor toegankelijke en betaalbare zorg in Nederland. Wij maken ons sterk voor een solidair zorgstelsel en zijn niet gericht op het maken van winst. In 2025 waren 3,9 miljoen mensen bij CZ groep verzekerd.

Wij brengen diverse varianten van de basisverzekering (de in Nederland verplichte verzekering tegen ziektekosten) op de markt om aan de wensen van verschillende klantgroepen tegemoet te komen. Daarnaast kunnen mensen zich bij ons aanvullend verzekeren tegen zorgkosten die niet gedekt worden door de basisverzekering. Bovendien helpen we werkgevers met collectieve zorgverzekeringen en ondersteunende diensten gericht op het gezond en duurzaam inzetbaar houden van hun medewerkers.

Onze merken

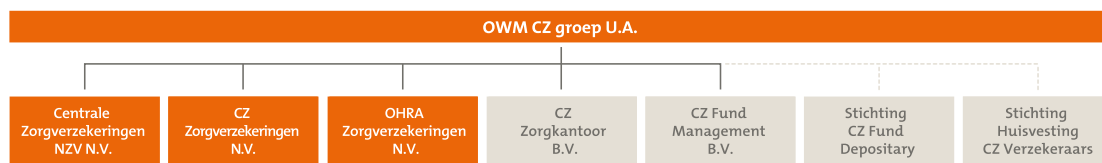
Naast de merken CZ (inclusief CZdirect) en Just brengt CZ groep ook de basisverzekeringen en aanvullende verzekeringen uit van de merken Nationale-Nederlanden en OHRA.

Onze rol in het zorgstelsel

Het Nederlandse zorgstelsel is gebaseerd op de driehoek van verzekerde, zorgaanbieder en zorgverzekeraar. De overheid legt voor het onderlinge samenspel de belangrijkste kaders vast. Als zorgverzekeraar levert CZ groep toegevoegde waarde aan verzekerden door hen via hun zorgverzekeringen toegang tot zorg te bieden en hen hierbij te begeleiden. Zodat zij de zorg vinden en krijgen die voor hen nodig is. Hiernaast nemen wij hun belangen in ons zorginkoopbeleid mee. Omdat wij voor veel verzekerden tegelijk inkopen, kunnen wij ons hard maken voor de toegang en betaalbaarheid van zorg. In onze partnerships, afspraken en gesprekken met zorgverleners komen thema's aan de orde als het centraal stellen van de patiënt, passende zorg, de verbetering van zorgprocessen en samenwerking tussen zorgverleners onderling en in de regio. Zo dragen wij bij aan de realisatie van toekomstbestendige zorg.

Groepsverhoudingen

De juridische structuur van CZ groep bestaat uit de diverse entiteiten die behoren tot de economische en organisatorische eenheid. Binnen de verschillende entiteiten zijn alle werkzaamheden in het kader van de Zorgverzekeringswet en de Wet langdurige zorg ondergebracht. Onder de juridische structuur vallen verschillende rechtspersonen waaronder Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. die als hoofd van de groep is aangemerkt. Vanuit hier vindt de volledige beleidsvorming en organisatorische aansturing plaats.



Figuur: Juridische structuur CZ groep per 31 december 2025

Tot CZ groep behoren de volgende juridische entiteiten met per entiteit een omschrijving van de activiteiten van die entiteit:

- De Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. is een verzekeraar voor ziektekosten, die zorg draagt voor voorzieningen die niet tot het wettelijke verstrekkingenpakket van de Zvw en de Wlz behoren.
- Centrale Zorgverzekeringen NZV N.V. is een verzekeraar voor ziektekosten, die de wettelijk verplichte verzekering voortvloeiend uit de Zvw uitvoert.
- CZ Zorgverzekeringen N.V. is een verzekeraar voor ziektekosten, die de wettelijk verplichte verzekering voortvloeiend uit de Zvw uitvoert.
- OHRA Zorgverzekeringen N.V. is een verzekeraar voor ziektekosten, die de wettelijk verplichte verzekering voortvloeiend uit de Zvw uitvoert.
- CZ groep is in zes regio's concessiehouder voor de Wlz. CZ groep regelt in deze regio's via CZ zorgkantoor B.V. de Wlz voor alle inwoners, ongeacht of zij CZ-verzekerde zijn of niet. Het gaat hierbij zowel om zorg in natura als om persoonsgebonden budgetten (pgb's). CZ zorgkantoor B.V. informeert en adviseert klanten over de zorg die nodig is.
- CZ Fund Management B.V. is een besloten vennootschap die optreedt als beheerder van het niet onder AFM-toezicht staande besloten fonds voor gemene rekening CZ Beleggingsfonds.
- Stichting CZ Fund Depository is een stichting die optreedt als bewaarder voor het niet onder AFM-toezicht staande besloten fonds voor gemene rekening CZ Beleggingsfonds in overeenstemming met de fondsvoorwaarden.
- Stichting Huisvesting CZ Verzekeraars is een stichting die het kantoorpand Ringbaan West 236 te Tilburg, in gebruik bij CZ groep, exploiteert.

Toezichthouder

Het financiële toezicht op CZ groep en de zorgverzekeraars binnen de groep wordt uitgevoerd door De Nederlandsche Bank.

De Nederlandsche Bank N.V.
Frederiksplein 61
1017 XL Amsterdam

Externe accountant

KPMG Accountants N.V.
Laan van Langerhuize 1
1186 DS Amstelveen

A.2 Prestaties op het gebied van ziektekostenverzekering

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

Financiële resultaten 2025

Het financieel resultaat bedraagt 243 miljoen euro (2024: 132 miljoen euro). Dit resultaat wordt zowel veroorzaakt door het positieve rendement van 129 miljoen euro (2024: 240 miljoen euro) op de beleggingsportefeuille als door het verzekeringsresultaat. Iedere assetclass in de portefeuille van CZ groep behaalde in 2025 een positief rendement. Het verzekeringsresultaat bedraagt 179 miljoen euro positief (2024: 24 miljoen euro negatief). Dit is inclusief de toegerekende beleggingsopbrengsten van 65 miljoen euro (2024: 83 miljoen).

Dit jaar zijn opnieuw voorzieningen getroffen voor een deel van onze modelovereenkomsten voor het onder de kostprijs stellen van de premie van het volgende jaar; ultimo 2025 is voor het verwachte verlies op verlieslatende polissen van 2026 een bedrag van 179 miljoen euro gereserveerd (in 2024 voor het verwachte verlies op verlieslatende polissen van 2025: 137 miljoen euro). De aanvullende verzekeringen laten in 2025 een verzekeringsresultaat zien van 71 miljoen euro positief (2024: 34 miljoen euro). Dit is inclusief de toegerekende beleggingsopbrengsten van 16 miljoen euro (2024: 17 miljoen).

Verkorte opstelling resultaat 2025

(x 1.000.000 euro)	2025	2024
Premies en bijdragen	14.175	13.593
Wijziging voorziening lopende risico's	-42	-44
Toegerekende beleggingsopbrengsten	65	83
Uitkeringen ziektekosten	-13.614	-13.272
Bedrijfskosten	-405	-383
Overige technische baten/lasten	-	-1
Verzekeringsresultaat	179	-24
Beleggingsopbrengsten	129	240
Toegerekende beleggingsopbrengsten	-65	-83
Totaal financieel resultaat	243	132

De genoemde verzekeringsresultaten zijn inclusief overige activiteiten.

Premies en bijdragen

De premies en bijdragen zijn in 2025 ten opzichte van 2024 toegenomen met 4,3 procent. Het aantal verzekerden bij CZ groep lag in 2025 lager dan in 2024. De gemiddelde premies en bijdragen per verzekerde stegen met 7,9 procent tot 3.687 euro (2024: 3.416 euro).

Wijziging voorziening lopende risico's

CZ groep stelt de premie per modelovereenkomst vast. Zolang CZ groep de verzekeringspremie per modelovereenkomst voor volgend jaar onder de kostprijs aanbiedt op basis van de inzet van overreserves, dient hiervoor in het verslagjaar een voorziening voor lopende risico's te worden opgenomen. Dit betreft het negatieve resultaat dat komend jaar wordt verwacht in verband met de niet kostendekkende premie. Ultimo 2025 bedraagt dit 179 miljoen euro voor de premie van 2026 (2024: 137 miljoen euro voor de premie 2025).

Uitkeringen ziektekosten

Het totaal van uitgekeerde ziektekosten is in 2025 met 2,6 procent gestegen ten opzichte van 2024. Deze stijging komt door een toename van de gemiddelde uitkering van ziektekosten per verzekerde. De zorgkostenstijgingen hebben betrekking op zowel de basisverzekeringen als de aanvullende verzekeringen. Deze groeit in 2025 met 6,2 procent naar 3.541 euro (2024: 3.335 euro).

Bedrijfskosten

Onze bedrijfskosten namen in 2025 toe met 22 miljoen euro tot 405 miljoen euro (2024: 383 miljoen euro). Er is een daling zichtbaar in de voorziening incassokosten als gevolg van een lagere inschatting van het incassorisico. Daarnaast is een stijging waarneembaar die samenhangt met diverse investeringen in onze organisatie en de IT-omgeving die nodig zijn om onze organisatie en serviceverlening voor klanten toekomstbestendig te houden.

Nadere kwantitatieve informatie naar branche (line of business) is terug te vinden in QRT S.05.01.

A.3 Prestaties op het gebied van beleggingen

Beleggingsopbrengsten

Het jaar 2025 was een positief jaar voor financiële markten. Ondanks het nodige tumult behaalde iedere assetclass in de portefeuille van CZ groep een positief rendement. Vooral aandelen deden het opnieuw goed. De rendementen voor vastrentende waarden waren meer gematigd, wat veroorzaakt werd door oplopende rentes in de eurozone. CZ groep noteerde ultimo 2025 netto opbrengsten uit beleggingen van 129 miljoen euro (2024: 240 miljoen euro). Dit staat gelijk aan een positief rendement van het totaal gemiddeld belegd vermogen van 3,3 procent (2024: 7,0 procent).

	2025	2024
Opbrengsten uit beleggingen	57.952	111.683
Gerealiseerde waardeveranderingen van beleggingen	37.172	43.237
Niet gerealiseerde waardeveranderingen van beleggingen	38.295	88.602
Beheerkosten en interest lasten	-4.336	-3.544
Netto opbrengst uit beleggingen	129.082	239.978

Tabel: Beleggingsresultaat CZ groep

	2025	2024
Interestbaten vastrentende waarden	16.644	61.960
Interestbaten deposito's	11.859	23.610
Opbrengst andere financiële beleggingen	18.699	17.810
Dividenden	6.541	7.110
Opbrengst/ lasten gebouwen en terreinen	4.209	1.193
Opbrengsten uit beleggingen	57.952	111.683

Tabel: Opbrengsten per beleggingscategorie

A.4 Prestaties op overig gebied

CZ groep heeft geen overige materiële inkomsten en kosten.

A.5 Overige informatie

Alle relevante informatie is in de voorgaande paragrafen aan de orde gekomen.

B Bestuurssysteem

Dit hoofdstuk beschrijft het bestuurssysteem binnen CZ groep. Paragraaf B.1 geeft algemene informatie over het bestuurssysteem. In paragraaf B.2 wordt beschreven hoe wordt omgegaan met de vereisten met betrekking tot deskundigheid en betrouwbaarheid. Vervolgens wordt in de paragrafen B.3 tot en met B.6 uiteengezet hoe invulling is gegeven aan de sleutelfuncties onder Solvency II. Daarna volgt in paragraaf B.7 een beschrijving van het uitbestedingsbeleid. Tot slot worden alle overige relevante zaken beschreven in paragraaf B.8.

B.1 Algemene informatie over het bestuurssysteem

B.1.1 Organisatiestructuur

De inrichting en structurering van rollen, taken en verantwoordelijkheden vormen binnen CZ groep de basis voor zorgvuldige bedrijfsvoering, transparantie en efficiënt toezicht. Om onze corporate governance intern te beheersen, richten we onze organisatie in volgens het 'Three Lines-model'. Het model helpt ons de structuren en processen te identificeren die helpen bij het bereiken van onze doelen.

CZ groep kent een Bestuursteam, Raad van Commissarissen (RvC) en een Ledenraad.

- Het Bestuursteam bestaat uit twee statutaire bestuurders en vijf medebestuurders. De statutaire bestuurders, ondersteund door de medebestuurders, voeren het bestuur over de rechtspersonen en hebben de dagelijkse leiding. Zij leggen verantwoording af aan de RvC over strategie, beleid en risicomanagement.
- De RvC houdt toezicht op het Bestuursteam en de algemene bedrijfsvoering en adviseert het Bestuur. Daarnaast vervult de RvC een werkgeversrol ten opzichte van de statutaire bestuurders en is betrokken bij het functioneren van de medebestuurders. De RvC benoemt de statutaire leden van het Bestuursteam en is betrokken bij de benoeming van de medebestuurders.
- De Ledenraad heeft een onafhankelijke positie ten opzichte van het Bestuursteam en de RvC, met vastgelegde taken en bevoegdheden, zoals het benoemen van de leden van de Raad van Commissarissen. Als onderlinge waarborgmaatschappij heeft CZ groep een Ledenraad, waarmee inspraak van verzekeren zo optimaal mogelijk gewaarborgd wordt.

Hieronder wordt de rol van deze organen verder uitgewerkt aan de hand van een opdeling tussen dagelijks bestuur en beleidsbepaling enerzijds en toezicht anderzijds.

B.1.2 Bestuur en beleidsbepaling

Bestuursteam

Het Bestuursteam bestaat uit twee statutair bestuurders en vijf medebestuurders. Deze samenstelling waarborgt een evenwichtige combinatie van kennis en ervaring van binnen en buiten CZ groep. De statutair bestuurders zijn eindverantwoordelijk voor het besturen en vertegenwoordigen van de onderneming. Zij dragen zorg voor het behalen van de doelstellingen van CZ groep, de uitvoering van de strategie en de resultaten die daaruit voortvloeien. Het Bestuursteam werkt collegiaal: de statutair bestuurders steunen bij de uitvoering van hun taken en verantwoordelijkheden op de medebestuurders, de sleutelfuncties en de beleggingscommissie.

Samenstelling

De samenstelling van het Bestuursteam wordt afgestemd op de benodigde deskundigheden en vaardigheden van de individuele leden. Er wordt ook gekeken naar actuele externe ontwikkelingen. Bij de selectie van nieuwe leden wordt gestreefd naar variatie in achtergrond en expertise. Voor de benoeming van een statutair bestuurslid stelt de Raad van Commissarissen (RvC) vooraf een actuele profielschets op. De Remuneratie- en Benoemingscommissie van de RvC bereidt de voordracht voor. De RvC is ook betrokken bij de selectie van niet- statutaire bestuurders. Daarnaast wordt bij de samenstelling aandacht besteed aan een evenwichtige verdeling tussen mannen en vrouwen. Op 31 december 2025 bestaat het Bestuursteam uit vier mannen (57 procent) en drie vrouwen (43 procent).

Geslacht	Naam	Lid sinds	Nationaliteit
Dhr.	Joep de Groot	1 mei 2019	NL
Mw.	Suzanne van Veen-Wubben	13 juni 2024	NL
Mw.	Monique Donga	1 juli 2024	NL
Dhr.	Rogier van der Hoof	1 mei 2024	NL
Dhr.	Peter Slager	1 mei 2024	NL
Dhr.	Marnix Suijkerbuijk	1 mei 2024	NL
Mw.	Cynthia Tulp	1 juli 2024	NL

Taken en verantwoordelijkheden

De leden van het statutair bestuur zijn gezamenlijk en individueel eindverantwoordelijk voor de besturing van de organisatie (collegiaal bestuur). Het (statutair) bestuur bestuurt CZ groep, wat onder meer betekent dat de statutair bestuurders eindverantwoordelijk zijn voor:

- Het opstellen en realiseren van de doelstellingen geformuleerd voor de lange termijn-waardecreatie van CZ groep;
- De strategie met het daarbij behorende risicoprofiel;
- Het beleid;
- De daaruit voortvloeiende resultatenontwikkeling;
- De voor de onderneming relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen.

Het bestuur betreft de RvC tijdig bij het formuleren van een strategie die aansluit bij het bereiken van de doelen van de organisatie en de waarden die bijdragen aan de cultuur om deze doelen te halen. Ook zorgt het bestuur ervoor dat deze waarden worden ingebed en onderhouden. Zelf toont het bestuur zakelijk gedrag dat deze waarden ondersteunt.

Vanzelfsprekend zijn de statutair bestuurders eindverantwoordelijk voor naleving van alle (zorg specifieke) wet- en regelgeving, het beheersen van risico's en financiering van CZ groep, inclusief het nemen van besluiten die hiertoe dienen. Het borgen van een adequate governancestructuur hoort hierbij, net als het zorgdragen voor effectief functioneren van het risicomanagementsysteem. De statutair bestuurders zijn verder eindverantwoordelijk voor het bepalen van de kaders van premiebeleid en van de risicobereidheid van CZ groep.

Bij de uitvoering van taken houdt het bestuur rekening met de belangen van relevante stakeholders. Ook is het bestuur verantwoordelijk voor dat de bedrijfsvoering van de rechtspersoon binnen CZ groep, die als uitvoerder van de Wet langdurige zorg (Wlz) optreedt, op een inzichtelijke wijze is vastgelegd, afgestemd en wordt uitgevoerd op de specifieke taken en verantwoordelijkheden van de Wlz-uitvoerder.

Het bestuur zet voor zorgvuldige besluitvorming specifieke advies- en overlegstructuren in:

- De beleggingscommissie adviseert op het gebied van vermogensbeheer;
- Het zorgkosten- en risicovereveningsoverleg geeft informatie over de zorgkostenontwikkelingen, risicoverevening en het effect daarvan op het resultaat;
- Het premieoverleg adviseert over de jaarlijkse premiestelling.

Vaardigheden en deskundigheid

In de *Uitgangspunten bestuurlijke inrichting* is een profielschets van het Bestuursteam opgenomen. Hierin zijn de vereiste vaardigheden en deskundigheid toegelicht. In algemene zin dient het Bestuursteam te beschikken over een brede variëteit aan interne en externe ervaringen waarmee de juiste balans is geborgd tussen enerzijds continuïteit en anderzijds innovatie en inspiratie van buiten de organisatie. Daarbij dient het team gezamenlijk te beschikken over alle relevante en cruciale kennisgebieden. Dit omvat expertise in zorg, verzekering, operations, IT, control en HR, evenals zakelijk gedrag en duurzaamheid. Deze brede kennisbasis stelt het team in staat om de complexe uitdagingen van de organisatie effectief aan te pakken.

Met permanente educatie (PE) zorgen de leden van het Bestuursteam ervoor dat ze voldoende kennis hebben en houden van CZ groep en het zorgveld om hun rol goed uit te kunnen voeren. Onderdeel hiervan zijn themabijeenkomsten over actuele onderwerpen. Deze worden gedurende het jaar georganiseerd voor zowel het Bestuursteam als de RvC. In 2025 stonden de themabijeenkomsten in het teken van onder andere artificial intelligence (AI), IT en assurance, zorgplicht, informatiebeveiliging en duurzaamheid.

'Three lines'-model

Voor adequate interne beheersing hanteert CZ groep het 'Three Lines'-model. Dit model structureert de governance en de verschillende rollen van risicomanagement, met elk hun eigen taak en verantwoordelijkheid. Van de eerste lijn (de functies die de primaire bedrijfsprocessen uitvoeren en de afdelingen die daarbij direct ondersteunen) wordt verwacht dat zij haar risico's kent en (aantoonbaar) beheerst. De tweede lijn (Compliancefunctie, Risicomanagementfunctie en de Actuariële functie, rapporterend aan het Bestuursteam)

levert de kaders, adviseert en ondersteunt de eerste lijn waar nodig en bewaakt of de eerste lijn haar verantwoordelijkheid voor het beheersen van de risico's ook daadwerkelijk neemt. De derde lijn (Interne Auditfunctie) stelt daarbij vast of het model werkt en adequaat en doeltreffend is. Dit doet de Interne Audit Dienst (IAD) door onafhankelijk de opzet, het bestaan én de werking van de beheersmaatregelen te toetsen. De in Solvency II voorgeschreven sleutelfuncties zijn opgenomen in de tweede en derde lijn.

Eerste lijn	Tweede lijn	Derde lijn
Realiseren van de strategie door het ontwikkelen en monitoren van beleid en kaders en het uitvoeren van werkzaamheden	Ontwikkelen en monitoren van beleid en kaders voor risicobeheersing en wet- en regelgeving	Onafhankelijke vaststelling werking van het interne controlesysteem en andere onderdelen van het governancestelsel
Verantwoordelijk voor uitvoering risicomanagement in dagelijkse werkzaamheden	Ondersteunen en uitdagen (kritisch bekijken) van de eerste lijn bij het risicobeheer	
Verantwoording afleggen over 'in control zijn'	Rapporteren over 'in control zijn' en over risicobeheersing	
Verantwoordelijk voor naleving van wet- en regelgeving en signaleren wijzigingen in wet- en regelgeving	Monitoren van het algemene risicoprofiel	

Sleutelfuncties

CZ groep kent de volgende vier Solvency II-sleutelfuncties in de tweede en derde lijn:

- Interne auditfunctie;
- Actuariële functie;
- Compliancefunctie;
- Risicomanagementfunctie.

Voor de vier Solvency II-sleutelfuncties binnen CZ groep zijn per functie de invulling en opzet in een charter vastgesteld. Deze charters geven de bijbehorende sleutelfuncties de nodige bevoegdheid, middelen en operationele zelfstandigheid om hun taken te verrichten, te rapporteren en adviezen uit te brengen aan het Bestuursteam en RvC. De charters worden jaarlijks vastgesteld. In 2025 hebben er geen belangrijke wijzigingen in de charters plaatsgevonden. De vier Solvency II-sleutelfuncties worden in dit hoofdstuk (waar toepasselijk) nader toegelicht.

B.1.3 Toezicht en klankbordfunctie

Ledenraad

De Ledenraad vertegenwoordigt de verzekerden van CZ groep (de leden van de Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep UA) en denkt vanuit hun perspectief actief mee over het beleid van onze organisatie. De Ledenraad volgt wat er speelt in de maatschappij, woont bijeenkomsten van CZ groep bij en brengt eigen ervaringen mee in hun gesprekken met het Bestuursteam en toezicht van CZ groep. Zo zorgt de Ledenraad ervoor dat de leden van CZ groep invloed hebben op beleid.

Samenstelling

De Ledenraad bestaat uit minimaal 16 en maximaal 21 verzekerden (leden) die gezamenlijk de verzekerden van CZ groep (inclusief verzekerden van de zorgverzekeringen van Nationale-Nederlanden en OHRA) vertegenwoordigen. In 2025 traden 3 personen af uit de Ledenraad en ontstonden daardoor vacatures die nog niet ingevuld zijn.

Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen (RvC) houdt toezicht op het beleid en de algemene bedrijfsvoering van CZ groep. Daarbij richt de RvC zich op het belang van de onderneming en vervult een rol als klankbord en adviseur voor het Bestuursteam, zowel gevraagd als ongevraagd. De RvC controleert en beoordeelt of het Bestuursteam zijn bestuurlijke verplichtingen naleeft en het klantbelang en maatschappelijke verantwoordelijkheid centraal stelt.

Om deze taken goed uit te voeren, heeft de RvC regelmatig overleg met het Bestuursteam, de verschillende managementteams, de Ledenraad, de Ondernemingsraad, de sleutelfuncties (Actuariële functie, Risicomanagementfunctie, Compliancefunctie en Interne auditfunctie) en de externe accountant. Op 31 december 2025 bestaat de RvC uit vijf leden.

Samenstelling

De Raad van Commissarissen (RvC) bestaat uit vijf leden en is samengesteld op basis van variatie in deskundigheid en achtergrond. Bij de selectie van nieuwe commissarissen wordt gelet op een evenwichtige verdeling tussen vrouwen en mannen. In 2025 eindigde de eerste termijn van Martijn van Dam, lid van de RvC en sinds 1 oktober voorzitter van de Remuneratie- en Benoemingscommissie. Na een evaluatiegesprek met de Ledenraad en consultatie van de Ondernemingsraad droeg de RvC hem voor herbenoeming voor. De Ledenraad en externe toezichthouders stemden hiermee in, waardoor zijn tweede termijn start op 1 januari 2026.

Daarnaast traden in 2025 twee nieuwe commissarissen toe: G.M.A.M. van Rixtel (per 1 januari) en G.J.M. van den Maagdenberg (per 1 april), vanwege een vacature uit 2024 en een voorziene vacature in 2025. Hierdoor bestond de RvC vanaf 1 april 2025 tijdelijk uit zes leden. Op 31 december 2025 bestaat de RvC uit twee vrouwen (40 procent) en drie mannen (60 procent).

De individuele leden en de RvC als geheel hebben de kwaliteiten en expertise die CZ groep in de *Uitgangspunten bestuurlijke inrichting*, inclusief Profielschets Raad van Commissarissen heeft vastgelegd.

Dit betreft zowel algemene als specifieke expertise en omvat onder meer:

- Betrouwbaarheid en geschiktheid;
- In staat om onafhankelijk op te treden;
- In staat om evenwichtige belangenafweging te maken;

- Ervaring in toezichhoudende rol;
- Bekendheid met algemene en specifieke aspecten in de gezondheidszorg en private en publieke belangen;
- Beschikken over strategisch inzicht en brede oriëntatie;
- Beschikken over financiële en economische deskundigheid;
- Ervaring met bedrijfsvoering grote ondernemingen of organisatorische ervaring indien nodig;
- Beschikken over sociale vaardigheden en een sterk moreel kompas.

Alle leden zijn door De Nederlandsche Bank (DNB) en de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) getoetst op geschiktheid (deskundigheid en betrouwbaarheid).

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

In het kader van deze permanente educatie organiseert CZ groep elk jaar themabijeenkomsten over actuele thema's voor de RvC. Bij de benoeming van nieuwe leden van de RvC wordt geïnventariseerd welke specifieke interne of externe opleidingsbehoeften er zijn. Zo vergroten de leden hun inzicht in complexe(re) bestuurlijke zaken. Zoals de jaarrekening, risicoverevening, zorgzaken en stelselzaken. In 2025 stonden de themabijeenkomsten in het teken van onder andere AI, IT en assurance, zorgplicht, informatiebeveiliging, zorginkoop en CSRD.

Voor de zorgvuldige uitvoering van zijn taken heeft de RvC twee commissies: de Audit-Riskcommissie en de Remuneratie- / Benoemingscommissie.

Audit-Riskcommissie (ARC)

De Audit-Riskcommissie (ARC) bestond in 2025 uit twee en per 1 oktober uit drie leden van de RvC. De ARC bespreekt onder meer de risicorapportages, de financiële en verzekeringstechnische rapportages, de fraudebeheersingsrapportage, de ORSA-rapportage, compliancerapportages en de IAD-rapportages. Ook verkent de ARC externe ontwikkelingen die van invloed kunnen zijn op CZ groep en bespreekt deze ontwikkelingen tijdens haar vergaderingen met de statutair bestuurders, IAD en de sleutelfuncties.

In 2025 kwam de ARC 8 keer bijeen. De externe accountant was daarbij vier keer aanwezig.

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

- De werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, waaronder inbegrepen de bespreking van de daaraan gerelateerde rapportages;
- Het toezicht op naleving van de relevante wet- en regelgeving inclusief gedragscodes;
- De financiële informatieverschaffing door CZ groep, waaronder de financiering van (een entiteit van) CZ groep inclusief het kapitaalbeleid;
- Het adviseren aan de RvC voor het vaststellen van het auditcharter en auditplan, het compliance charter, het actuariële functie charter, het risk charter en het privacy charter;
- De onafhankelijkheid en performance van de interne en externe accountants;
- De naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van in- en externe accountants;
- Het belastingbeleid van CZ groep en op welke wijze de taak ten aanzien van taxplanning als en voor zover van toepassing tot uitdrukking komt;

- De toepassingen van de informatie- en communicatietechnologie;
- Het risicobeleid en de (aanpassingen in de) risicobereidheid;
- Het governancestelsel.

Benoemings-/Remuneratiecommissie

De Benoemings-/Remuneratiecommissie bestond in 2025 uit drie leden van de RvC, de voorzitter van het Bestuursteam en vanaf 1 juli ook de bestuurder Transformation & People. De Remuneratie- en Benoemingscommissie vergadert zo vaak als nodig is. In 2025 kwam de commissie zeven keer (waarvan vijf keer formeel) bijeen.

De taken van de Benoemings-/Remuneratiecommissie (HR-commissie) ter voorbereiding van het oordeel van de RvC zijn:

- Voorstellen doen over de bezoldiging van de RvC;
- Voorstellen doen over de bezoldiging van de individuele bestuurders;
- Selectiecriteria, (specifieke) profielschetsen en benoemingsprocedures opstellen voor leden van de RvC en de statutaire leden van het Bestuursteam en scenario's opstellen ten behoeve van opvolging respectievelijk borging van continuïteit;
- Voorstellen doen voor of adviseren bij benoemingen (Bestuursteam) en (her)benoemingen (RvC);
- Het opmaken van een remuneratierapport.

B.1.4 Beloningsbeleid CZ groep 2025

CZ groep voldoet met zijn beloningsbeleid aan alle daarvoor geldende wetten en regels, namelijk: de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT), Hoofdstuk 1.7 'Beloningsbeleid' van de Wet op het financieel toezicht (Wft) en het Europees geharmoniseerde toezichtkader Solvency II. Tevens werken we binnen de kaders van de Cao voor de Zorgverzekeraars. Al deze wetten en regels hebben als doel een transparant en beheerst beloningsbeleid van ondernemingen, zodat onder meer bovenmatige beloningen en ongewenste prikkels worden tegengegaan en een beheerste en integere bedrijfsvoering wordt gewaarborgd. Bij de uitvoering van het beloningsbeleid is daarnaast rekening gehouden met duurzaamheid gerelateerde doelstellingen zodat daarmee wordt bijgedragen aan het creëren van waarde op de lange termijn.

Vaststelling van het beloningsbeleid en functie-indeling

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

opties. Het voorgaande betekent dat het beheerst beloningsbeleid van CZ groep overeenkomt met onze strategie, doelstellingen, waarden en langetermijnbelangen en dat het in overeenstemming is met en bijdraagt aan een degelijk en doeltreffend risicobeheer. Ons beloningsbeleid hebben we uitgewerkt in een beleidsnotitie 'Beheerst beloningsbeleid en functie-indeling CZ groep'. Deze notitie is in 2025 geactualiseerd en daarna goedgekeurd door onze Raad van Commissarissen (RvC).

Functies binnen en boven het cao-bereik

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

Voorzitter Bestuursteam, Bestuurders, Stafdirecteuren en Stafhoofden

De Voorzitter Bestuursteam en Bestuurders samen vormen als Bestuursteam het dagelijks bestuur van het bedrijf. Ieder lid hiervan is niet alleen verantwoordelijk voor het eigen aandachtsgebied maar heeft een integrale verantwoordelijkheid voor het functioneren van de gehele organisatie. De beloning van de Voorzitter Bestuursteam en de Statutair Bestuurder(s) wordt jaarlijks vastgesteld door de RvC -op advies van de HR Commissie van de RvC-, met inachtneming van de hierboven genoemde wetten en regels, waaronder de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT). Het doel van de WNT is het tegengaan van bovenmatige beloningen en ontslagvergoedingen van topfunctionarissen bij instellingen in de (semi)publieke sector. Binnen CZ groep vallen de Voorzitter Bestuursteam, de (Statutair) Bestuurders en de leden van de RvC onder deze wet. Deze wet stelt een sectoraal beloningsmaximum voor de topfunctionarissen van zorgverzekeraars, dat jaarlijks wordt geïndexeerd.

CZ groep heeft een beloningsbeleid voor Bestuurders, Stafdirecteuren en Stafhoofden. Hiermee is het beloningsgebouw ingekaderd en wordt voorkomen dat de verhouding tussen de beloning van de Voorzitter Bestuursteam enerzijds en de Bestuurders, Stafdirecteuren en Stafhoofden anderzijds uit balans loopt. Daarnaast bevat dit beloningsbeleid een toekomstbestendig ontwikkelmodel voor Bestuurders, Stafdirecteuren en Stafhoofden.

Voorzitter Bestuursteam

De beloning van de Voorzitter Bestuursteam kan maximaal de (maximale) sectorale bezoldigingsnorm die conform de WNT voor Zorgverzekeraars geldt (2025: € 342.000) bedragen en voldoet hier ook aan.

Statutair Bestuurder, Bestuurders, Stafdirecteuren en Stafhoofden

De beloning van de Statutair Bestuurder en de vijf overige Bestuurders is afgestemd op de integrale verantwoordelijkheid die iedere Bestuurder heeft. Hierbij geldt dat de beloning maximaal 80 procent van de beloning die geldt voor de Voorzitter Bestuursteam kan bedragen. Voor de Statutair Bestuurder Finance & Risk bedraagt de beloning maximaal 90 procent van de afgesproken beloning die geldt voor de Voorzitter Bestuursteam.

De Voorzitter Bestuursteam beoordeelt jaarlijks -in overleg met HR Commissie van de RvC- het functioneren van de Bestuurders. Uit de jaarlijkse beoordeling volgt de ontwikkeling van de beloning voor Bestuurders. De beloning van de Statutair Bestuurder en de Bestuurders voldoet aan de genoemde normen. Op de beloning van de Voorzitter Bestuursteam, Statutair Bestuurder(s) en Bestuurders zijn geen Cao-verhogingen van toepassing.

De beloning van de Stafdirecteuren en Stafhoofden is afhankelijk van een aantal zaken: de zwaarte van de portefeuille, inschaling bij de start in de functie en eventuele structurele loonsverhogingen op basis van de beoordelingsscore. Op de beloning zijn eventuele Cao-verhogingen van toepassing. Hierbij geldt dat de beloning kan stijgen tot maximaal 60 procent van de beloning van de Voorzitter Bestuursteam voor Stafdirecteuren of 55 procent voor Stafhoofden. Hierop is een uitzondering mogelijk: de Voorzitter Bestuursteam kan besluiten dat de beloning verder mag stijgen, vanwege marktomstandigheden en/of een excellente prestatie. Dan kan de beloning oplopen tot maximaal 60 procent (Stafhoofden) of 65% (Stafdirecteuren) van de afgesproken beloning die geldt voor de Voorzitter Bestuursteam. Van deze laatste mogelijkheid is geen gebruik gemaakt. Beloningen voor nevenfuncties die uitgevoerd worden vanwege of via CZ groep, worden geheel afgedragen aan CZ groep.

Vanaf 1 januari 2026 geldt dat de maximale beloning van Bestuurders, de Statutair Bestuurder(s), Stafdirecteuren en Stafhoofden niet meer gekoppeld is aan de beloning van de Voorzitter Bestuursteam maar aan de geldende WNT-norm.

Raad van Commissarissen

Volgens de WNT mag een lid van de RvC van CZ groep maximaal 10 procent of 15 procent (Voorzitter) van de maximaal toegestane bezoldiging vermeerderd met de beloning betaalbaar op termijn van de Voorzitter Bestuursteam ontvangen. De beloning van de commissarissen van CZ groep voldoet hieraan.

Governance

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

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

Binnen de RvC bestaat er een HR Commissie, die onafhankelijk is en beschikt over deskundigheid met betrekking tot beloningsbeleid en beloningscultuur. Deze commissie zorgt voor de voorbereiding van de besluitvorming over het beloningsbeleid, de toetsing daarvan en het toezicht erop door de RvC.

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

Beloning en prestatie

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

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

Structurele beloning

Een medewerker die onder de Cao valt en een voldoende beoordeling ontvangt, komt in aanmerking voor salarisgroei. Die groei is vooraf bepaald via een vaste normgroei-stap (voor zover het schaalmaximum nog niet is bereikt). Het salaris van de medewerker in een functie boven het Cao-bereik groeit door middel van een beoordelingsafhankelijke beloning. Dit doen we aan de hand van de methodiek van de Relatieve Salaris Positie (RSP). CZ groep heeft in het 'Beleid beloning Bestuur en Directie/Stafhoofden' een beoordelingsafhankelijk beloningsbeleid Directie/Stafhoofden vastgesteld. Dit beleid is in 2018 geïmplementeerd. Aan de jaarlijkse beoordeling van stafdirecteuren en stafhoofden wordt vanaf een goede beoordeling een structurele salarisstijging gekoppeld, tot aan een vooraf bepaald maximum. Voor Bestuurders geldt sinds 1 mei 2024 een gewijzigd beleid.

Salarisstijgingen worden jaarlijks bepaald op basis van de beoordeling van het functioneren van de Bestuurder, zoals is overeengekomen. Er is geen cao stijging van toepassing voor (Statutair) Bestuurders.

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

Incidentele beloning

Bij een meer dan goede beoordeling (beoordelingsscore 1 of 2, van de zes mogelijke scores) wordt bij functies binnen het Cao-bereik automatisch een incidentele (eenmalige) beloning toegekend ter hoogte van 5 procent respectievelijk 2,5 procent van het bruto jaarsalaris. Een incidentele beloning van 5 procent of 2,5 procent van het bruto jaarsalaris kan bij uitzonderlijke resultaten eveneens gelden voor de functies boven het Cao-bereik, Stafdirecteuren en Stafhoofden, maar niet voor (Statutair) Bestuurders en de Voorzitter Bestuursteam. Bovendien is deze beloning voor functies boven het Cao-bereik en stafdirecteuren en stafhoofden niet automatisch gekoppeld aan de beoordelingsscore. Hierbij geldt als voorwaarde dat deze beslissing ligt bij de leidinggevende en op managementniveau wordt besproken, en de desbetreffende Bestuurder de beslissing accordeert. Bij Stafdirecteuren, Stafhoofden en de secretaris Bestuursteam ligt deze beslissing bij de Voorzitter Bestuursteam.

Overige kenmerken van het beloningssysteem

- Bij uitzondering is het mogelijk om op individueel niveau af te wijken van het bij de functieschaal behorende salaris. De maatwerkafpraak moet uiteraard wel aansluiten bij het kader van het beloningsbeleid. Voor zulke maatwerkafspraken is vooraf goedkeuring nodig van de Bestuurder van de divisie en de Bestuurder Transformation & People.
- CZ groep is voor de uitvoering van de pensioenregeling aangesloten bij SBZ Pensioen. Dat is het pensioenfonds voor de zorgverzekeringssector en daaraan verwante organisaties. De pensioenregeling bestaat in 2025 uit een Beschikbarepremieregeling voor medewerkers met een salaris tot € 137.800 bruto (2025). Ook medewerkers met een salaris boven de fiscale grens van € 137.800 bruto nemen tot aan deze fiscale grens deel aan de Beschikbarepremieregeling. Voor het salarisdeel boven deze fiscale grens kunnen zij deelnemen aan de Nettopensioenregeling.

B.2 Deskundigheids- en betrouwbaarheidsvereisten

Alle sleutelfunctionarissen van CZ groep voldoen aan de voor hem/haar gestelde vereisten op het gebied van vakbekwaamheid, kennis, deskundigheid en betrouwbaarheid.

CZ groep hanteert in het kader van deskundigheid van medewerkers in sleutelfuncties twee uitgangspunten:

1. Het uitgangspunt dat een medewerker die een sleutelfunctie vervult in beginsel deskundig en betrouwbaar is omdat hij / zij bij indiensttreding de juiste sollicitatieprocedure doorlopen heeft. Er is immers een aannamebeleid waarbij o.a. diploma's en referenties nagevraagd worden en de deskundigheid en betrouwbaarheid van een sollicitant worden beoordeeld. Daarnaast wordt een aanvullende betrouwbaarheidsscreening uitgevoerd en is er een verplichting om een Verklaring Omtrent Gedrag aan te leveren. De leden van het Bestuursteam, de RvC en sleutelfuncties worden daarnaast door DNB getoetst op geschiktheid en betrouwbaarheid.
2. Het tweede uitgangspunt is dat de sleutelfunctionarissen voldoen aan de wettelijke deskundigheidseisen uit Solvency II aangezien ze allemaal dagelijks werkervaring opdoen en doorlopend studies of workshops volgen en/of geven. CZ groep faciliteert de benodigde studies qua financiering, advisering en tijd zodat er geen belemmeringen zijn om zich via interne dan wel externe mogelijkheden te blijven ontwikkelen. Daarnaast maken sleutelfunctionarissen onderdeel uit van de interne beoordelingscyclus van CZ groep en vinden periodiek fit-gesprekken plaats, waarin onder meer hun ontwikkeling aan bod komt evenals eventuele afspraken daarover. Voor de extern belegde Actuariële functie is dit uitbesteed. Ter waarborging van de ontwikkeling van deskundigheid en vakbekwaamheid dient elke sleutelfunctionaris (met uitzondering van de leden van het Bestuursteam – apart geadministreerd door het secretariaat Risk en Compliance) na afloop van een jaar een overzicht aan te leveren van alle ontplooid en uitgevoerde activiteiten. Tot slot dienen alle medewerkers van CZ groep zich aan het integriteitsbeleid te houden waarmee de betrouwbaarheid wordt bevorderd.

B.3 Risicomanagementsystemen inclusief de beoordeling van het eigen risico en de solvabiliteit

B.3.1 Inleiding

Hierna volgt een beschrijving van het risicomanagementsysteem van CZ groep, waarin wordt aangegeven wat de strategieën, processen en rapportageprocedures zijn. Daarnaast wordt aangegeven hoe het systeem ervoor zorgt dat de risico's waaraan de onderneming blootstaat of blootgesteld zou kunnen worden, op individueel of geaggregeerd niveau, voortdurend te onderkennen, meten, bewaken, beheren en erover te rapporteren. Voor meer specifieke informatie over het risicoprofiel wordt verwezen naar hoofdstuk C.

Het beleid van CZ groep op het gebied van Governance, Risk & Compliance (hierna: GRC) draait om sturing en beheersing van de hele organisatie. Met de GRC-activiteiten stuurt CZ groep op het realiseren van de strategie via een beheerste bedrijfsvoering. Hierbij is altijd oog voor de verschillende risico's die bij aard van de activiteiten van CZ groep horen.

Zoals in paragraaf B.1.2 is aangegeven heeft CZ groep ervoor gekozen om de sturing en beheersing in te richten volgens het 'Three Lines'-model. De tweede en derde lijn stemmen hun structuren af. Hierdoor is CZ groep in staat aan te tonen dat en op welke wijze zij haar risico's beheerst. Daar waar leemtes in de beheersing ontstaan en worden geconstateerd, worden deze gerapporteerd en opgelost.

B.3.2 Beschrijving van het risicomanagementsysteem

Risicomanagement binnen CZ groep

Bij CZ groep wordt gewerkt met het Three Lines model waarbij het lijnmanagement primair verantwoordelijk is voor het identificeren en beheersen van de risico's. Het tweedelijns risicomanagement is belegd binnen de afdeling Risk. Rollen die horen bij de zogenoemde tweede lijn zijn op het gebied van risicomanagement bieden van expertise, ondersteuning van het management, monitoring en het op de proef stellen van de wijze waarop risico's worden beheerst.

De manager Risk voert de sleutelfunctie onafhankelijk van de overige sleutelfuncties en onafhankelijk van andere functies binnen CZ uit. Om die reden is de sleutelfunctie Risicomanagement hiërarchisch rechtstreeks gepositioneerd onder de Bestuurder Financiën & Risk en rapporteert functioneel aan het hele Bestuursteam. Risk stelt rapportages op ten behoeve van het Bestuursteam en de leden van de ARC. Het Bestuursteam en de ARC hebben een passende interactie met de sleutelfunctiehouder Risicomanagementfunctie, waarbij deze proactief om informatie wordt gevraagd en waarbij die informatie zo nodig op de proef wordt gesteld. De sleutelfunctiehouder Risicomanagement functie bespreekt de rapportages van Risk met het gehele Bestuursteam. De rapportages worden geagendeerd in de Bestuursteamvergaderingen. De sleutelfunctiehouder Risicomanagementfunctie wordt daarbij in de gelegenheid gesteld om de geagendeerde rapportages toe te lichten.

De sleutelfunctiehouder Risicomanagementfunctie is aanwezig bij de vergaderingen van de ARC. De sleutelfunctiehouder Risicomanagementfunctie wordt daarbij in de gelegenheid gesteld om de geagendeerde rapportages toe te lichten. Vanuit good governance is het wenselijk dat de sleutelfunctiehouder Risicomanagementfunctie minimaal eenmaal per jaar individueel overleg heeft met de voorzitter van de ARC en minimaal eenmaal per jaar individueel overleg heeft met de voorzitter van de RvC.

Taken Risicomanagementfunctie

De taak van Risk richt zich met name op het bijstaan van het Bestuursteam gericht op een doeltreffende werking van het risicomanagementsysteem, inclusief de administratieve organisatie; ontwikkelingen in het algemene risicoprofiel; de beoordeling van het eigen risico en de solvabiliteit; en de monitoring van risicotolerantielimiets. Het Bestuursteam draagt de verantwoordelijkheid, voor de opzet en de werking.

Risk monitort het risicomanagementsysteem, waarbij het risicomanagementsysteem in elk geval de volgende gebieden bestrijkt:

- Aangaan van verzekeringstechnische verplichtingen en reservevorming;
- Afgestemd beheer van activa en passiva (asset-liability management -ALM);
- Beleggingen, met name afgeleide instrumenten en vergelijkbare verbintenissen;
- Beheer van het liquiditeits- en concentratierisico;
- Beheer van het operationele risico;
- Herverzekering en andere risicolimiteringstechnieken;
- Beleid voor risicobeheersing;
- Uitvoering, monitoring en terugkoppeling over risico's en beheersmaatregelen.

Risk moet ook het algemene risicoprofiel van CZ en haar groepsentiteiten monitoren. De sleutelfunctiehouder Risicomanagementfunctie is verplicht om aan het Bestuursteam en ARC te rapporteren over risico's die als potentieel materieel zijn geïdentificeerd. De risicomanagementfunctie moet ook rapporteren over andere specifieke risicogebieden, zowel op eigen initiatief als op verzoek van het Bestuursteam en de ARC. De specifieke risicogebieden betreffen de risico's waarmee rekening moet worden gehouden bij de berekening van het solvabiliteits-kapitaalvereiste — verzekeringstechnisch risico, marktrisico, kredietrisico, liquiditeitsrisico en operationeel risico — en ook de risico's waarmee bij de berekening ervan niet of onvolledig rekening wordt gehouden. Risico's waarmee in de berekening van de solvabiliteits-kapitaalvereiste niet of onvolledig rekening wordt gehouden is bijvoorbeeld het strategisch risico.

Een onderdeel van de monitoring is het monitoren van voorvallen met een operationele risicocomponent. De risicomanagementfunctie staat het Bestuursteam bij in de beoordeling van het eigen risico en de solvabiliteit. Bijvoorbeeld door na te gaan in hoeverre het risicoprofiel van CZ significant afwijkt van de aannames die ten grondslag liggen aan de standaardformule waarmee de kapitaalvereiste wordt berekend. Bij deze beoordeling wordt in elk geval gekeken naar de algehele solvabiliteitsbehoeften, waarbij rekening wordt gehouden met het specifieke risicoprofiel, de goedgekeurde risicotolerantielimiets en de bedrijfsstrategie. De beoordeling vindt minimaal eens per jaar plaats in het kader van de ORSA waarbij de risicomanagementfunctie zorgdraagt voor de vastlegging in een ORSA-rapportage. De risicomanagementfunctie brengt gedetailleerd verslag uit over risicoblootstellingen en adviseert het Bestuursteam en ARC over risicomanagementkwesaties. In voorkomende gevallen wordt geadviseerd over risicomanagementkwesaties met betrekking tot strategische aangelegenheden zoals bedrijfsstrategie, fusies en overnames, en belangrijke projecten en investeringen.

De risicomanagementfunctie levert op verzoek een bijdrage aan het educatieprogramma voor Bestuursteam en RvC.

Risicorapportages

Het risicomanagementsysteem kenmerkt zich door rapportageprocedures en –processen en overlegstructuren die garanderen dat informatie over de materiële risico's waaraan de onderneming is blootgesteld en de doeltreffendheid van het risicomanagementsysteem actief worden gecontroleerd en geanalyseerd, en dat passende wijzigingen in het systeem worden aangebracht waar en wanneer dat noodzakelijk is.

De activiteiten van Risk resulteren in een aantal periodiek op te leveren rapportages. De belangrijkste rapportages zijn:

- *ORSA-rapportage*: het proces dat leidt tot een ORSA wordt, in samenspraak met het Bestuursteam, uitgevoerd door Risk. Minimaal eenmaal per jaar wordt een ORSA-rapportage opgesteld. Gelijk met de ORSA-rapportage faciliteert Risk het Bestuursteam om het kapitaalbeleid, de risicobereidheid en de risicotolerantielimiten te actualiseren of te bekrachtigen.
- *Risicorapportage*: over ieder kwartaal stelt de sleutelfunctiehouder Risicomanagementfunctie een risico rapportage op voor de activiteiten die onder de Wft en Wlz worden uitgevoerd. Voor de rapportages gebruikt Risk het inzicht dat de eerste lijn heeft in zijn risicobeheer. Ook inzicht van eventuele andere tweede- en derdelijns activiteiten die door anderen dan door sleutelfuncties zijn uitgevoerd, worden gebruikt. De rapportage geeft de analyse en beoordeling van de sleutelfunctiehouder Risicomanagementfunctie weer.
- *In Control Statement*: tweemaal per jaar faciliteert Risk een proces dat leidt tot een 'In Control Statement' (hierna: ICS). Verantwoordelijke (deel)proces eigenaren wordt gevraagd om een ICS af te geven voor de gedefinieerde keyprocessen. Risk beoordeelt deze self-assessments en vult deze aan met haar eigen bevindingen. Risk stelt hieruit uiteindelijk een groepsoordeel samen ter ondersteuning van het oordeel van het Bestuursteam over de adequate werking van de administratieve organisatie en de beheersing van uitbestede activiteiten.
- *Ad hoc rapportages*: Risk kan ad hoc rapportages vervaardigen. Dit kan op verzoek gebeuren, maar kan ook op eigen initiatief plaatsvinden.

De rapportages worden uitgebracht aan het Bestuursteam en geagendeerd in het Bestuursteam en ARC.

Beoordeling eigen risico's en solvabiliteit (ORSA)

De beoordeling van de eigen risico's en de solvabiliteit vindt plaats op hetzelfde niveau als de strategische sturing. Dit houdt in dat CZ groep voor een groepsbenadering heeft gekozen. DNB heeft hiervoor toestemming gegeven.

Minimaal jaarlijks voert CZ groep een ORSA uit. Indien er impactvolle wijzigingen in de risico's of solvabiliteitspositie van CZ zijn wordt ook een (event-gedreven) ORSA uitgevoerd. De ORSA geeft CZ groep inzicht in de samenhang tussen strategie, de materiële risico's die CZ groep kunnen bedreigen, de mogelijke consequenties hiervan voor de financiële positie en wat CZ groep kan doen om risico's af te wenden of te beperken. In de ORSA beoordeelt CZ groep eigen risico's en de solvabiliteit. CZ groep heeft een gestructureerde aanpak in een jaarlijks terugkerend proces ontwikkeld om tot deze risicobeoordeling te komen.

Na eventuele aanpassingen die gemaakt worden als gevolg van inzichten die verkregen zijn uit de ORSA stelt het Bestuursteam jaarlijks het kapitaalbeleid vast. Bij de vaststelling van de risicobereidheid en risicotolerantielimieten moet een actueel ORSA rapport beschikbaar zijn. Het Bestuursteam stelt het ORSA-rapport vast. De risicobereidheid en de risicotolerantielimieten stelt de RvC vast, op voorstel van het Bestuursteam.

Invulling van het prudent-person-beginsel

In het treasurystatuut heeft CZ groep de uitgangspunten van het vermogens- en liquiditeitenbeheer vastgelegd evenals een beschrijving van de organisatie, het risicomangement, de wijze van monitoring en rapportage. Het treasurystatuut is in overeenstemming met het prudent-person-beginsel. In de uitgangspunten is bepaald dat elke belegging transparant en goed uitlegbaar moet zijn. De hoeveelheid risico die CZ groep wil lopen, is leidend bij het maken van het beleid. Van belang zijn hierbij de volgende uitgangspunten:

- CZ groep streeft naar een optimaal rendement binnen de vastgestelde risicobereidheid en risicokaders van CZ groep. Voor het vaststellen van de optimale samenstelling van de beleggingen, wordt minimaal eens per drie jaar een volledige Asset Liability Managementstudie (ALM-studie) uitgevoerd. Hier vormen de actuele vastgestelde risicoparameters het uitgangspunt.
- CZ groep wil te allen tijde voldoende liquiditeiten beschikbaar hebben om aan haar betalingsverplichting te voldoen.
- Bij de beoordeling van het risico en rendement kijkt CZ groep niet alleen naar een 1-jaars horizon, maar ook naar een 5- en 10-jaars horizon. Deze risico- en rendementsverhouding wordt afgezet tegen de daarbij verwachte solvabiliteitsontwikkeling.
- CZ groep belegt uitsluitend in categorieën waar een voldoende transparantie (te regelen) is, zodat informatie in voldoende mate beschikbaar is om de risico's goed te kunnen bepalen en aan de interne en externe rapportageverplichtingen te kunnen voldoen.

In de professionele uitvoering van haar vermogensbeheer onderscheidt CZ groep drie beslissingsniveaus: strategie, portefeuillebeheer en operationeel beleggingsbeheer. De eerste valt onder de verantwoordelijkheid van het Bestuursteam van CZ groep, de tweede onder de verantwoordelijkheid van de afdeling Vermogens- en Liquiditeitenbeheer. Het operationeel beleggingsbeheer valt onder de verantwoordelijkheid van de betreffende externe vermogensbeheerder.

Aangaande het beleggingsbeleid is er ook een CZ beleggingscommissie (zie ook paragraaf B1.2) die een adviserende rol heeft naar het Bestuursteam van CZ groep. De beleggingscommissie van CZ groep bestaat uit (leden van) het Bestuursteam, aangevuld met externe adviseurs en niet bij het beheer betrokken interne specialisten. De rol van dit gremium is beoordelen en adviseren.

B.4 Intern controlesysteem

B.4.1 Intern controlesysteem CZ groep

Planning en control cyclus

Voor het intern sturen en beheersen van alle groepsactiviteiten gebruikt CZ groep een planning en control cyclus (P&C-cyclus). Deze cyclus ondersteunt het vertalen van (strategische) doelen naar meetbare doelstellingen en actieplannen. Ook draagt het bij aan een goed zicht op de voortgang op de realisatie van doelstellingen. Binnen CZ groep is 'in control zijn' een continu proces. De essentie van 'control' is het bewaken van gemaakte afspraken en het bijsturen van maatregelen én gedrag in de organisatie daar waar nodig.

Als onderdeel van het verandertraject binnen CZ groep introduceerden we in 2024 een vernieuwde planning- & control cyclus: de CZ hartslag. De essentie hiervan is dat we met onze hele organisatie (van bestuur tot werkvloer) werken volgens dezelfde cadans, ofwel hartslag. Hierbij zetten we in op gezamenlijke doelen, duidelijke focus en afstemming tussen teams. We zorgen ervoor dat onze processen op elkaar worden afgestemd. In de kwartaalsturing is naast aandacht voor reflectie (terugkijken) ook ruimte voor prioritering en planning (vooruitkijken). Elk kwartaal leren we van dingen die beter kunnen, waardoor we zowel onze sturing als slagkracht elk kwartaal weer verder optimaliseren. In 2025 zijn alle divisies op de CZ hartslag aangesloten.

Interne Controle Framework

Risicomanagement is een fundamenteel deel van de CZ organisatie dat adequaat dient te worden geadresseerd om er voor te zorgen dat CZ succesvol aan de verplichtingen voldoet jegens de klanten, toezichthouders en andere stakeholders. Het nemen van risico's is een integraal onderdeel van de CZ organisatie. Het hebben van een effectief Interne Control Framework (ICF) om deze risico's te managen is daarom van essentieel belang. Het ICF bestaat uit de volgende hoofd componenten: De Risicomanagement Cyclus (bestaande uit Risk strategie, Risk assessments, Risk response en Risk monitoring) en de Risk Governance (die de randvoorwaarden geven om deze cyclus mogelijk te maken).



Risk governance

Deze component beschrijft de randvoorwaarden die nodig zijn voor een effectief ICF. Wie is waarvoor verantwoordelijk in dit proces, wat het belang is van een juiste Risk cultuur, hoe is de Risk governance geregeld van processen en projecten, wat is de rol van beleidslijnen en procedures voor het ICF, hoe en wanneer wordt er gerapporteerd over het ICF en welke applicatie gebruikt CZ om het ICF uit te voeren en te documenteren.

Risk strategie

De Risk strategie wordt bepaald door de strategie van CZ, en de interne en externe omgeving. De Risk strategie wordt vertaald in hoe CZ wil omgaan per type risk uit de Risico Taxonomie. Deze vertaling wordt vervolgens concreet gemaakt per risico type in een kwalitatief en kwantitatief statement, inclusief risico toleranties en -limieten. Ten slotte wordt hier weergegeven hoe CZ omgaat met geaccepteerde rest risico's die buiten deze tolerantiegrenzen vallen.

Risk assessments

Risico's kunnen op diverse manieren worden geïdentificeerd. Een belangrijke methode die binnen CZ wordt gehanteerd is het uitvoeren van Risk Control Self Assessments (RCSA's), maar er zijn ook andere methoden, zoals het uitvoeren van stress tests om geïdentificeerde Key Risks te erkennen, te kwantificeren en beter te begrijpen. Risk assessments zijn daarnaast gericht op het beoordelen van geïdentificeerde significante inherente risico's (Key Risks) voor de activiteiten van CZ.

Risk response

CZ kent verschillende mogelijkheden hoe om te gaan met Key Risks. Eén van de manieren is mitigeren van deze Key Risks door het nemen van beheersmaatregelen (Key Controls). Key Controls dienen te worden geïdentificeerd en beschreven, als onderdeel van het ICF. Daarnaast dient training te worden georganiseerd om de controls- en compliance cultuur van CZ te versterken.

Risk monitoring

Monitoring gaat over het beoordelen en evalueren van ontwikkelingen in het risicoprofiel. Monitoring richt zich op de opzet, bestaan en effectieve werking van Key Controls. Daarbij kunnen Key Risk Indicators (KRI's) het management helpen bij het bepalen of specifieke gebieden of specifieke bedrijfsdoelstellingen het risico lopen verder te gaan dan de risicobereidheid. Indien het risicoprofiel buiten de risicobereidheid dreigt te vallen, dienen verbeteracties (MOI's) te worden genomen en gemonitord. Ten slotte maakt CZ ook gebruik van het registreren van significatie risico's die zich hebben voorgedaan binnen CZ, met het doel om hier lering eruit te trekken en het ICF te verbeteren.

In Control Statement

In 2025 heeft CZ gewerkt aan een verbetering van het Interne Control Framework. Naast de introductie van een CZ-breed GRC-systeem hebben alle divisies gewerkt aan een herijking van key processen en daarin benodigde key controls. Hierbij is aan de hand van verklaringen van bestuurders beoordeeld of de door de risico-eigenaren geïdentificeerde sleutelprocessen voldoende beheerst verlopen. Het gaat daarbij onder andere om (financieel) belangrijke processen zoals zorginkoop, zorgkostentaxatie, premiestelling, vermogens- en liquiditeitenbeheer en bevoorschotting.

Het ICF waarborgt dat de beheersing van de risico's periodiek wordt getoetst door de tweede lijn. Het waarborgt ook dat risico-eigenaren periodiek in gesprek zijn over opzet, bestaan en werking van hun controle systeem. Risk adviseert, challengeert en toetst. Het ICF geeft daarmee additionele zekerheid over de mate waarin materiële risico's adequaat worden beheerst. Het actueel houden van het in control systeem biedt additionele zekerheid over de beheersing van operationele risico's. Overigens, is in het kader van de ORSA de toereikendheid van het kapitaalbeslag voor het operationele risico beoordeeld.

'Three Lines'- model

CZ groep heeft zijn sturing en beheersing ingericht volgens het 'Three Lines'-model. Zie hiervoor de beschrijving in hoofdstuk B.1.2 'Bestuur en beleidsbepaling'.

B.4.2 Compliance

De Compliancefunctie van CZ is verantwoordelijk voor het identificeren, bewaken en beoordelen van de naleving van wet- en regelgeving, interne normen en (gedrags)codes die van toepassing zijn op de organisatie. De functie richt zich daarbij op prudentiële vereisten, integriteit en governance, en draagt bij aan een beheerste en integere bedrijfsvoering.

De Compliancefunctie adviseert het management en het Bestuursteam over relevante ontwikkelingen in wet- en regelgeving en de implicaties daarvan voor beleid, processen en besluitvorming. Daarnaast beoordeelt de Compliancefunctie of bestaande en nieuwe producten, diensten, processen en organisatorische wijzigingen in overeenstemming zijn met geldende wet- en regelgeving en interne kaders. Hierbij wordt samengewerkt met andere sleutelfuncties en met de eerste lijn, met behoud van de onafhankelijke rol van de Compliancefunctie. De Compliancefunctie is onafhankelijk gepositioneerd en beschikt over ongehinderde toegang tot alle informatie, systemen en medewerkers die zij redelijkerwijs nodig acht voor de uitvoering van haar taken. De functie rapporteert periodiek en, indien nodig, ad-hoc over haar bevindingen, risico's en aanbevelingen aan het Bestuursteam en – waar relevant – aan de Raad van Commissarissen. Significante compliance-risico's of geconstateerde tekortkomingen worden tijdig geëscaleerd.

De werkzaamheden van de Compliancefunctie maken integraal onderdeel uit van het systeem van governance van CZ en sluiten aan bij het Three Lines model. De Compliancefunctie houdt toezicht op de opzet en werking van beheersmaatregelen, zonder verantwoordelijkheid te dragen voor de uitvoering daarvan. De uitkomsten van compliance-activiteiten worden betrokken bij het risicomanagementproces en dragen bij aan een samenhangend inzicht in de niet-financiële risico's.

Wet- en regelgeving en (gedrags)codes

CZ streeft ernaar een betrouwbare en integere organisatie te zijn. De organisatie is intrinsiek gemotiveerd om compliant te handelen, zowel vanuit geldende wet- en regelgeving als vanuit zelfopgelegde normen. Transparantie over wat CZ doet en hoe zij handelt vormt daarbij een belangrijk uitgangspunt.

CZ hanteert de Gedragscode Goed Zorgverzekeraarschap. Deze door Zorgverzekeraars Nederland vastgestelde gedragscode bestrijkt het gebied tussen de wettelijke vereisten en de polisvoorwaarden en geeft richting aan zorgvuldig en passend gedrag binnen de branche. De gedragscode is openbaar toegankelijk via de corporate governance-informatie van CZ en draagt bij aan het vertrouwen in zorgverzekeraars en in de financiële sector in het algemeen.

Naast deze gedragscode en de toepasselijke wet- en regelgeving leeft CZ onder meer de volgende gedragscodes, regelingen en protocollen na:

- Gedragscode verwerking persoonsgegevens zorgverzekeraars;
- Gedragscode privé-transacties in financiële instrumenten;
- Gedragscode CZ groep;
- Code Duurzaam Beleggen;
- IMVO-convenant voor de Verzekeringssector;
- Protocol wanbetalers;
- Protocol Verzekeraars & Criminaliteit;
- Protocol incidentenwaarschuwingssysteem financiële instellingen;
- Complianceregeling mededinging CZ groep;
- Klokkenluidersregeling CZ groep.

CZ monitort continu wijzigingen in bestaande wet- en regelgeving en volgt de introductie van nieuwe wet- en regelgeving. Relevante ontwikkelingen worden tijdig vertaald naar beleid, procedures en beheersmaatregelen.

Op basis van de uitgevoerde compliance-werkzaamheden zijn er geen aanwijzingen dat CZ materieel afwijkt van de op haar van toepassing zijnde wet- en regelgeving. Vastgestelde aandachtspunten worden opgevolgd binnen de reguliere governance- en verbetercycli.

B.5 Interne auditfunctie

CZ groep heeft de interne auditfunctie belegd in de divisie IAD. Het interne auditbeleid van CZ groep wordt jaarlijks geëvalueerd en vastgesteld in het Audit Charter. Ten opzichte van eerdere jaren zijn er geen significante wijzigingen geweest in 2025. Het Bestuursteam stelt na bespreking met de Audit-Risk Commissie de taakopdracht van de IAD vast.

Positionering

De IAD is objectief en onafhankelijk gepositioneerd rechtstreeks onder de voorzitter van het Bestuursteam met een escalatiekanaal naar de RvC en de Audit-Risk Commissie (ARC). De IAD rapporteert aan het Bestuursteam en divisie management. De directeur IAD is aanwezig bij alle vergaderingen van de ARC en heeft minimaal eenmaal per jaar individueel overleg met de ARC. De voorzitter van het Bestuursteam benoemt, evalueert, beloont en ontslaat de directeur IAD. De ARC wordt vooraf om een oordeel gevraagd in de benoeming, beoordeling en het ontslag van de directeur IAD. De IAD levert op verzoek een bijdrage aan het educatieprogramma voor het Bestuursteam/ RvC.

Bevoegdheid

De IAD heeft ongelimiteerde toegang tot alle gegevens (voor zover wettelijk niet beperkt), locaties, en functionarissen van CZ groep, die zij nodig heeft bij het uitvoeren van haar taak. Daarnaast heeft de directeur IAD toegang tot het Bestuursteam en de RvC. De directeur IAD neemt als toehoorder o.a. deel aan de beleggingscommissie. De IAD hanteert strikte procedures voor het vertrouwelijk omgaan met en beschermen van ter beschikking gestelde informatie.

Taakopdracht Interne Audit Dienst

Het kader voor de activiteiten van de IAD is uitgewerkt in het Audit Charter, met de afspraken tussen de ARC van de RvC en de IAD over taakstelling, positionering en bevoegdheden van de IAD. Vanuit dit charter bepaalt de IAD jaarlijks haar activiteiten, met inachtneming van interne en externe ontwikkelingen, wettelijke vereisten en de strategische speerpunten van CZ groep. De IAD verzorgt een full scope Internal Audit, zowel de controle van de verantwoordingen als operational en IT-audits en vertaalt haar taakstelling naar drie invalshoeken:

1. *Verschaffen van aanvullende zekerheid:* in het kader van compliance met wet- en regelgeving, good practices en CZ-beleid verstrekt de IAD aanvullende zekerheid aan het Bestuursteam en het management van CZ over de effectiviteit en de efficiency van de bedrijfsprocessen, de betrouwbaarheid en integriteit van de financiële en niet-financiële informatie en de mate waarin wordt voldaan aan de wet- en regelgeving.
2. *Controleverklaringen en assurance producten:* de IAD geeft interne controleverklaringen af bij de geconsolideerde jaarrekening van OWM CZ groep U.A. en geeft assurance ten behoeve van het besloten verkeer, indien toegestaan door de toezichthouder.
3. *Natuurlijk advies:* vanuit de natuurlijke adviesfunctie levert de IAD op verzoek van het bestuur en management vaktechnische begeleiding bij strategische projecten.

Het Bestuursteam is actief betrokken in het proces van totstandkoming van het jaarlijkse auditplan om te komen tot een goede balans in prioriteiten, faseontwikkeling, interne veranderingen en diepgang. De directeur IAD stemt het plan af met de externe accountant, bespreekt het met de ARC en presenteert het vervolgens in het tripartite overleg met DNB.

In het kader van de Solvency II- regelgeving voert de IAD periodiek audits uit op de werking van de sleutelfuncties evenals een audit op het ORSA-proces, de governance, premiestelling en de QRT-staten.

B.6 Actuariële functie

De actuariële functie heeft de taak om de organisatie en het Bestuursteam in het bijzonder gevraagd en ongevraagd van onafhankelijk advies te voorzien ten aanzien van werkzaamheden met een actuariële component. Met haar gevraagde en ongevraagde adviezen en oordelen stelt de actuariële functie haar beleidsbepalers in staat weloverwogen besluiten te nemen.

Kerntaken actuariële functie

De actuariële functie van CZ vervult een rol om de voor de zorgverzekeraar meest relevante besluitvorming bij het verzekeringstechnisch resultaat en voorzieningen te ondersteunen vanuit een professionele kritische blik op de totstandkoming van de cijfers ten aanzien van:

- de bijdragen (op basis van het risicovereveningsmodel), de zorgkosten, het vereveningsresultaat en het berekenen van de premies (en daarmee de technische voorzieningen);
- de toereikendheid van de technische voorzieningen;
- de mate van onzekerheden in de technische voorzieningen (zorgkostentaxaties en premievoorziening);
- de kwaliteit van de gebruikte data;
- de overige actuariële werkzaamheden in de eerste lijn (kostprijsberekeningen, premies voor de verzekeringsproducten, SCR-berekening, ORSA en dergelijke).

De actuariële functie is uitgewerkt in een charter, waarin de werkwijze en de actuariële functieproducten zijn beschreven en onafhankelijkheid en deskundigheid zijn geborgd.

Actuariële functie binnen CZ groep

De Actuariële functie is belegd bij een externe partij (PwC) en valt hiërarchisch direct onder de bestuurder Finance & Risk. De actuariële functie wordt uitgevoerd zoals bedoeld in de Solvency II-vereisten en draagt in die hoedanigheid onder meer bij aan het kritisch gehalte van de totstandkoming van de technische voorzieningen, de premiestelling en van de berekening van de kapitaalvereisten Solvency II.

Voortvloeiend uit de beschreven doelstellingen en uit de Solvency II-regelgeving is de betrokkenheid van de actuariële functie bij besluitvorming over de premie en zorgkostentaxatie van belang. Deze betrokkenheid is dan ook geïnstitutionaliseerd in de besluitvormingsstructuur binnen CZ groep. Belangrijke besluiten worden binnen CZ groep voorbereid door multidisciplinaire, gespecialiseerde commissies en genomen door het Bestuursteam. De actuariële functie heeft zitting in deze belangrijke commissies (o.a. premieoverleg, overleg zorgkosten en strategieoverleg). Zodoende is geborgd dat de actuariële functie betrokken is bij belangrijke besluitvorming binnen CZ groep.

Ook heeft de actuariële functie een directe escalatielijn richting de ARC van de RvC als hij dat noodzakelijk vindt na aanvullend overleg met het Bestuursteam.

Rapportages van de actuariële functie

De actuariële functie brengt ten minste eenmaal per jaar een overkoepelend actuariële functierapport (AFR) uit. Het AFR van CZ groep omvat meerdere rapportages over de onderwerpen premie, zorgkosten, SCR en toereikendheid technische voorzieningen. In het rapport zijn de belangrijkste bevindingen en opinies van de actuariële functie weergegeven. Alle rapportages die worden uitgebracht uit hoofde van de actuariële functie worden uitgebracht aan en besproken met de ARC, RvC en het Bestuursteam.

B.7 Uitbesteding

Om een optimale dienstverlening aan te bieden, vindt CZ groep het belangrijk om, naast het zelfstandig uitvoeren van activiteiten, ook activiteiten uit te besteden aan derde partijen uit strategische overwegingen. Het CZ Uitbestedingsbeleid maakt deel uit van het algemene beleidskader van CZ groep en valt binnen de corporate policies zoals die in werking zijn.

Totstandkoming en definities

Het uitbestedingsbeleid is gebaseerd op en in overeenstemming met het van toepassing zijnde regelgevingskader, waarvan een (volledig) overzicht is uitgewerkt in het uitbestedingsbeleid zelf. CZ groep hanteert de definities van uitbesteding in overeenstemming met (o.a.) de Wet Financieel Toezicht (Wft), Solvency II – Richtlijn 2009/138/EG, de Digital Operational Resilience Act (DORA) en diverse DNB Good Practices (op Informatiebeveiliging en Uitbesteding).

Onder uitbesteding verstaat CZ groep:

“Het door CZ groep verlenen van een opdracht aan een derde (die niet rechtstreeks aan het gezag van CZ groep onderworpen is) tot het, ten behoeve van CZ groep, verrichten van werkzaamheden”:

- die deel uitmaken van of voortvloeien uit het uitoefenen van CZ groep of het verlenen van financiële diensten, of;
- die deel uitmaken van de wezenlijke bedrijfsprocessen ter ondersteuning daarvan.

Doel, scope en uitvoering

Het doel van het uitbestedingsbeleid is om de minimale vereisten, principes, processen en interne controlevereisten vast te stellen, volgens welke CZ groep haar activiteiten zal uitbesteden teneinde aan wettelijke vereisten te voldoen en de risico's van de uitbesteding te managen. Hierdoor borgt CZ groep de continuïteit en constante kwaliteit van de werkzaamheden en de daaruit voortvloeiende dienstverlening. Dit alles met inachtneming van de strategie van CZ groep. Dit beleid is van toepassing op alle uitbestedingen (tenzij anders vermeld).

Een derde partij kan zowel een externe dienstverlener zijn, of een dienstverlener binnen de groep. In dit beleid zullen deze samen worden aangeduid als een 'dienstverlener'. CZ groep past de vereisten in dit beleid toe op basis van de omvang en het belang van de uitbesteding. CZ groep kan dit beleid naar eigen invulling ook toepassen op de uitbesteding van niet-kritieke (niet-hoog risico) en niet-belangrijke activiteiten en functies (zoals midden risico uitbestedingen of inkoopactiviteiten).

Om uit te besteden volgens bovenstaande doelstelling, volgt CZ groep een vaste procedure die voortvloeit uit de kaders die in het uitbestedingsbeleid uiteen zijn gezet. Deze procedure bevat een beoordelings- en selectieproces (precontractuele fase), een contractueel proces (contractuele fase) en een monitorings- en evaluatieproces (postcontractuele fase).

Beoordelings- en selectieproces (precontractuele fase)

Voordat CZ groep overgaat tot uitbesteding en het selecteren van een dienstverlener, wordt eerst een classificatie- en materialiteitsassessment uitgevoerd. Dit assessment evalueert de dienstverlener op materialiteit en plaatst deze in de juiste categorie van uitbesteding. Vervolgens wordt een grondige risicoanalyse uitgevoerd. Deze analyse omvat het identificeren en beoordelen van risico's, waaronder operationele risico's (zoals informatiebeveiliging en juridische risico's) en reputatierisico's. De risicoanalyse beoordeelt zowel de impact als de waarschijnlijkheid van deze risico's en onderzoekt de mitigerende maatregelen om te voorkomen dat deze risico's zich voordoen. De uiteindelijke risicobeoordeling wordt geformuleerd op basis van de uitkomsten van het classificatie- en materialiteitsassessment en de risicoanalyse. Bovendien voert CZ groep een uitgebreid due diligence onderzoek uit op elke dienstverlener om ervoor te zorgen dat de uitbestede functie of activiteit betrouwbaar en professioneel wordt uitgevoerd. De uitkomsten van dit onderzoek vormen de basis voor de selectie van een dienstverlener.

CZ groep informeert haar toezichthouder na het afronden van de risicoanalyse en het due diligence proces van eventuele uitbesteding over de voorgenomen hoog risico dan wel kritieke uitbestedingen.

Contractueel proces

Bij uitbesteding aan derden sluit CZ groep een schriftelijke overeenkomst met de externe dienstverlener, ondersteund door een Service Level Agreement (SLA). De overeenkomsten dienen te voldoen aan minimumvereisten die nader omschreven staan in het uitbestedingsbeleid. CZ groep stemt daarnaast een exitplan af met dienstverlener en voert uitwijktesten uit als onderdeel van het Business Continuity beleid van CZ groep. Tot slot onderhoudt CZ groep een uitbestedingsregister waarin alle uitbestedingsovereenkomsten, inclusief eventuele onderuitbestedingen worden gedocumenteerd.

Monitorings- en evaluatieproces

CZ groep bewaakt de uitvoering van uitbestede activiteiten en beheerst de daaraan verbonden risico's door toezicht te houden op de dienstverlener. Het toezicht op de dienstverlener houdt rekening met de monitoringseisen die nader in het aanbestedingsbeleid worden beschreven. Deze monitoring is afgestemd op de omvang en de aanwezige risico's van een aanbesteding en wordt uitgevoerd in overeenstemming met de vastgestelde key performance indicators (KPI's) die zijn opgenomen in de SLA's met de dienstverleners van CZ groep. Naast de SLA wordt ook monitoring uitgevoerd op de opvolging van bevindingen uit een assurance rapportage, indien van toepassing. Er wordt per kwartaal gerapporteerd over de algehele dossiervorming van de betreffende aanbesteding en de KRI's zoals deze bepaald zijn in de risicobereidheidsverklaring voor aanbestedingen van CZ groep.

CZ groep voert bij hoog risico dienstverleners ter evaluatie minimaal jaarlijks, of eerder – als uit de monitoring signalen van slecht functioneren naar voren komen – een aantal monitoringsactiviteiten uit die zien op het functioneren van de dienstverlener. Dit alles in relatie tot de dienstverlening aan CZ groep, maar ook voor wat betreft de interne beheersing bij de dienstverlener. Zo wordt gekeken naar aspecten omtrent bedrijfscontinuïteit, privacy, gegevensbescherming, informatiebeveiliging, assurance en certificeringen, reputatie en integriteit en financiële gesteldheid van de dienstverlener. Over deze evaluatie op hoog risico dienstverleners wordt in ieder geval jaarlijks gerapporteerd.

B.8 Overige informatie

Beoordeling van de adequaatheid van het governancestelsel

Het governancestelsel van CZ groep is adequaat ingericht en in werking. Ten behoeve hiervan voert de IAD periodiek een audit uit naar het governancestelsel binnen CZ groep. De laatste audit is in Q1 2025 afgerond.

Overige informatie

CZ groep is van oordeel dat alle relevante informatie in voorgaande paragrafen aan de orde is gekomen.

C Risicoprofiel

CZ groep hanteert de risicotype-indeling die wordt gebruikt door Solvency II. De SCR-risico's betreffen het verzekeringstechnisch risico, het marktrisico, het kredietrisico en het operationeel risico op een horizon van één jaar. Aangezien het onwaarschijnlijk is dat alle risico's gelijktijdig zullen optreden, wordt er binnen Solvency II met een diversificatievoordeel rekening gehouden. Naast de SCR-risico's loopt CZ liquiditeitsrisico.

C.1 Verzekeringstechnisch risico

Het verzekeringstechnisch risico is het risico dat de verzekeringsverplichtingen (nu en in de toekomst) niet kunnen worden nagekomen vanuit de inkomsten uit premies en bijdragen. Dit door een realisatie die afwijkt van aannames en/of grondslagen bij de ontwikkeling en premiestelling van het product of vanuit aannames met betrekking tot de voorzieningen.

CZ groep voert de basisverzekering en aanvullende verzekering uit. Het verzekeringstechnisch risico van de basisverzekering wordt gematigd door het risicovereveningssysteem. Bij het bepalen van de risico-omvang is de beheersing van de zorgkosten cruciaal. CZ groep zet daarom via haar zorginkoopbeleid sterk in op de beheersing van zorgkosten.

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

Premierisico

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

CZ groep mitigeert het premierisico door te streven naar een marktconforme samenstelling van de portefeuille, omdat een marktconforme portefeuille minder gevoelig is voor veranderingen in de markt, de risicoverevening of het zorgstelsel.

Voorzieningenrisico

Het voorzieningenrisico is het risico dat de voorzieningen niet toereikend blijken te zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen. Het heeft derhalve in essentie betrekking op een verstreken risicoperiode. Bij de schattingen wordt gebruik gemaakt van reeds gedeclareerde perioden, ervaringscijfers over het aantal nog te declareren verrichtingen en daarbij horende kosten en eventuele contractuele afspraken.

Catastroferisico

Het catastroferisico is het risico dat in verband met extreme of uitzonderlijke gebeurtenissen, zoals pandemieën, de aannames over de zorgkosten of de hoogte van de voorzieningen ontoereikend zijn. Voor CZ groep wordt het catastroferisico relatief beperkt geacht, vanwege de wettelijke Catastroferegeling in de Zorgverzekeringswet.

C.2 Marktrisico

Er worden geen beleggingen aangehouden voor of namens verzekerden. Met de beleggingen wordt gestreefd naar een zo optimaal mogelijk rendement op het aanwezige vermogen binnen passende risicokaders. Maar beleggen is niet zonder risico: veranderingen in rentestanden, aandelen- en wisselkoersen kunnen leiden tot hogere rendementen, maar ook tot verliezen. Het marktrisico betreft het risico van veranderingen in de waarde van de beleggingsportefeuille en verplichtingen als gevolg van wijzigingen in het niveau van de marktprijzen of in de volatiliteit van de marktprijzen. CZ groep beheerst de risico's door het verdelen van beleggingen over de verschillende financiële instrumenten. Die verdeling wordt mede bepaald aan de hand van een 'Asset Liability Management'- studie, waarmee de optimale samenstelling van de beleggingsportefeuille wordt bepaald, die aansluit bij de risicohouding van CZ groep. De risicohouding, vertaalt in een aantal kwantitatieve risicokaders, vormt het uitgangspunt voor de inrichting van de beleggingsportefeuille. In de eisen die worden gesteld aan de beleggingsmandaten voor de externe beheerders worden onder andere de bovenstaande uitgangspunten meegenomen.

Renterisico

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

Aandelenrisico

Het risico op een verlies als gevolg van waardeveranderingen of als gevolg van verandering in de volatiliteit in aandelenbeleggingen. De participatie in het aandelenfonds is verantwoord onder de zakelijke waarden. Naast risico's uit de aandelenportefeuille vallen ook risico's uit de beleggingen in de beleggingscategorie infrastructuur onder het aandelenrisico.

Vastgoedrisico

Het vastgoedrisico is het risico op verlies als gevolg van waardeveranderingen in de vastgoedbeleggingen of als gevolg van verandering in de volatiliteit van de marktprijzen van vastgoed.

Spreadrisico

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

Valutarisico

Valutarisico is het risico voor de gevoeligheid van de waarde van activa, verplichtingen en financiële instrumenten voor veranderingen in het niveau of in de volatiliteit van wisselkoersen. Het grootste deel van het valutarisico loopt CZ groep over de beleggingen in aandelen. Ook een deel van de beleggingen in de categorieën infrastructuur en vastgoed kennen een beperkt valutarisico. CZ groep heeft de valutarisico's niet afgedekt.

Marktconcentratierisico

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

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

C.3 Kredietrisico

Dit is het risico van potentiële verliezen als gevolg van onverwachte wanbetaling of een verslechtering van de kredietwaardigheid van tegenpartijen en debiteuren in de volgende twaalf maanden. CZ groep heeft vorderingen uitstaan bij verschillende soorten tegenpartijen: overheid, financiële tegenpartijen, zorgaanbieders/-instellingen en verzekerden.

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

C.4 Liquiditeitsrisico

CZ groep loopt het risico dat zij in tijden van stress niet over voldoende liquide financiële middelen beschikt om te voldoen aan de betalingsverplichtingen. Hierbij kan gedacht worden aan de uitkeringsverplichtingen aan relaties en/of zorgverleners. Daarom heeft CZ groep het liquiditeitsbeheer op een zodanige wijze georganiseerd dat de liquiditeit van CZ groep als geheel en van de individuele entiteiten afzonderlijk is gewaarborgd. CZ groep heeft een zeer solide huisbank. Daarnaast is het liquiditeitsrisico van CZ groep vanuit de beleggingen gezien erg klein. Het grootste deel van haar beleggingen is geïnvesteerd in liquide producten van hoge kwaliteit, dit voorkomt dat CZ groep in tijden van stress bijvoorbeeld verplicht aandelen moet verkopen. De overige beleggingen zijn, op hypotheek-, infrastructuur- en vastgoedbeleggingen na, dagelijks en goed verhandelbaar. CZ groep kan dus vrij over de inleg beschikken en krijgt naar verwachting niet een slechtere prijs voor de beleggingen als CZ groep deze toch gedwongen moet verkopen.

Zowel de omvang als de complexiteit van het liquiditeitsrisico binnen CZ groep is laag. De belangrijkste overwegingen die aan dit oordeel ten grondslag liggen zijn de volgende:

- CZ groep investeert hoofdzakelijk in zeer liquide en transparante producten.
- De huisbank van CZ groep heeft een hoge kredietkwaliteit.

- CZ groep heeft eigen geldmarktfondsen ontwikkeld waarin het grootste deel van het vermogen van CZ groep is geïnvesteerd, met daarin liquide producten van hoge kwaliteit. De titels in de portefeuille hebben korte looptijden.

CZ groep zorgt altijd voor voldoende saldo bij de huisbank om de dagelijkse betalingen te kunnen verrichten. De omvang en het risicoprofiel van de liquiditeiten worden, in samenhang met de beleggingen, bepaald op groepsniveau. Echter, alle individuele entiteiten dienen te allen tijde voldoende werkkapitaal te hebben om aan hun verplichtingen te kunnen voldoen. De uitvoering van het liquiditeitenbeheer is dan ook op entiteitsniveau vormgegeven. De ontwikkeling in het werkkapitaal wordt continu gemonitord en ten minste eenmaal per kwartaal wordt per entiteit een liquiditeitsprognose opgesteld.

C.5 Operationeel risico

Het operationeel risico betreft het risico op een verlies dat zich voordoet als gevolg van inadequate of falende interne procedures, personeel of systemen of door externe gebeurtenissen. De operationele risico's van CZ groep worden vooral gedreven door de grootschalige digitale gegevensverwerking, de omvang van de geldstromen en de veelheid aan privacygevoelige informatie. De betrouwbaarheid van de ICT- infrastructuur is van groot belang. Het kwaliteitsniveau van de processen moet hoog zijn. Risicomanagement activiteiten binnen CZ groep richten zich binnen het operationele risico specifiek op de interne procesbeheersing, uitbesteding, informatiebeveiliging, fraude en compliance.

Interne procesbeheersing

Vanaf 2023 werkt CZ groep aan het aantoonbaar verbeteren van de interne procesbeheersing met behulp van het Interne Control Framework. Naast de introductie van een CZ-brede Risk Management oplossing hebben alle divisies gewerkt aan een herijking van key processen en daarin benodigde key controls. Hierbij is aan de hand van verklaringen van de hoogst leidinggevenden op divisieniveau beoordeeld of de door de risico-eigenaren geïdentificeerde key processen voldoende beheerst verlopen. Het gaat daarbij onder andere om (financieel) belangrijke processen zoals zorginkoop, zorgkostentaxatie, premiestelling, vermogens- en liquiditeitenbeheer en bevoorschotting. Het ICS-proces waarborgt dat de beheersing van de risico's periodiek wordt getoetst door de tweede lijn. Het waarborgt ook dat risico-eigenaren periodiek in gesprek zijn over opzet, bestaan en werking van het controlesysteem. Risk adviseert, challengeert en toetst. Het ICS-proces geeft daarmee additionele zekerheid over de mate waarin materiële risico's adequaat worden beheerst. Het actueel houden van het in control systeem biedt additionele zekerheid over de beheersing van operationele risico's.

Uitbesteding

Om een optimale dienstverlening aan te bieden, vindt CZ groep het belangrijk naast het zelfstandig uitvoeren van activiteiten, ook activiteiten uit te besteden uit strategische overwegingen. In 2025 heeft CZ groep gewerkt aan het verbeteren van de beheersing van deze uitbestedingen. Om de risico's van de uitbesteding te managen en aan de wettelijke vereisten te voldoen is door CZ groep een uitbestedingsbeleid opgezet met minimale vereisten, principes, processen en interne controlevereisten. Hierdoor borgt CZ groep de continuïteit en constante kwaliteit van de werkzaamheden en de daaruit voortvloeiende dienstverlening. Dit alles met inachtneming van de strategie van CZ groep.

Informatiebeveiliging

De kernprocessen van CZ groep zijn in hoge mate geautomatiseerd en verlopen via een aantal centraal beheerde informatie- en communicatietechnologie (ICT) systemen. Ook veel van de ondersteunende bedrijfsprocessen zijn sterk afhankelijk van ICT. Dit vereist een ICT-omgeving met waarborgen voor een optimale beschikbaarheid, betrouwbaarheid, integriteit en continuïteit van de opslag en verwerking van data. Door de snelle ontwikkelingen op het gebied van cybercriminaliteit is er veel aandacht voor informatiebeveiliging. ICT-systemen dienen aan de hoogste eisen te voldoen. Daarom worden die systemen regelmatig beproefd op hun weerbaarheid tegen cybercriminaliteit. Ook het bewustzijn van de medewerkers op het gebied van cybercriminaliteit dient hoog te zijn. Daarom zijn binnen CZ groep 'awareness trainingen' voor medewerkers verplicht gesteld waarin onderwerpen als 'phishing' aan bod komen. Daarnaast wordt het beveiligingsbewustzijn van medewerkers gedurende het jaar op verschillende manieren gemeten. De uitkomsten van deze metingen worden vervolgens meegenomen bij het aanbrengen van de focus voor nieuwe activiteiten.

Fraude

CZ groep neemt maatregelen om fraude zo veel mogelijk te voorkomen en zo goed mogelijk op te sporen. Immers, fraude schaadt het vertrouwen in de organisatie, zet de betaalbaarheid van zorg onder druk en is vanuit maatschappelijk oogpunt niet aanvaardbaar. CZ groep beheerst interne en externe frauderisico's als integraal onderdeel van de bedrijfsvoering middels preventie, tijdig signaleren en onderzoeken van fraude. Dit is uitgewerkt in het fraudebeheersingsplan dat ieder jaar wordt herijkt en vastgesteld door het Bestuursteam.

Compliance

Naleving van wet- en regelgeving (compliance) ligt aan de basis van de bedrijfsvoering van CZ groep. Het is cruciaal voor het vertrouwen dat verzekeren en andere stakeholders in CZ groep hebben. De verantwoordelijkheid voor het toepassen en naleven van de regelgeving ligt bij het lijnmanagement van ieder bedrijfsonderdeel. De eindverantwoordelijkheid ligt bij het Bestuursteam. CZ groep kent een centrale compliance-functie voor coördinatie, advisering, ondersteuning en monitoring op het gebied van regelgeving en integriteit. Deze werkt samen met 'local compliance officers' in de bedrijfsonderdelen. De centrale compliance-functie bevordert per bedrijfsonderdeel de mate van naleving van wet- en regelgeving meten en verbeteren. Door monitoring vanuit de compliance-functie wordt gezorgd voor meer grip en een eenduidige rapportage. Onderdeel van de compliance-organisatie is sinds de inwerkingtreding van de Algemene verordening gegevensbescherming de Functionaris voor de Gegevensbescherming (FG). Het vorenstaande geldt dan ook onverkort voor deze functie. De FG maakt gebruik van dezelfde compliance-organisatie en heeft dezelfde rapportagelijnen.

C.6 Overig materieel risico

Naast de in paragraaf C.1 t/m C.5 beschreven risicocategorieën zijn ook strategische risico's van belang voor het risicoprofiel van CZ groep. Deze zijn verder uitgewerkt in paragraaf C.6.1. De risico's zoals beschreven in paragraaf C.1 t/m C.6.1 zijn relatief statisch van aard. Dit betekent dat deze inherent zijn aan de bedrijfsactiviteiten van CZ groep. Aanvullend wordt ieder kwartaal binnen CZ groep een risicorapportage opgesteld met meer dynamische risico's. Dit zijn actuele risico's die op ieder moment geïdentificeerd kunnen worden en die een tijdelijk karakter hebben. Aan de hand van deze rapportage worden individuele materiële risico's, die meer dynamisch van aard zijn, gerapporteerd en beheerst. Deze risico's zijn uitgewerkt in paragraaf C.6.2.

C.6.1 Strategisch risico

Het strategisch risico gaat over het niet tijdig realiseren van onze strategische doelen (en onderliggende activiteiten) en risico's ten aanzien van onze reputatie. Voor het vervullen van onze kernopdracht (het waarborgen van toegankelijkheid en betaalbaarheid van zorg, nu én in de toekomst), werkt CZ groep met een aangepaste strategie. Deze strategie draait om twee doelen:

Toegang bieden tot zorg die nodig is

Onze taak is om verzekerden binnen de maximaal aanvaardbare wachttijd toegang te laten krijgen tot de voor hen juiste zorg. Die toegang staat onder druk. Want de vraag naar zorg is groot en door het personeelstekort in de zorg is het aanbod op meerdere zorgsoorten te klein. Ons doel is om toegang te bieden binnen de Treeknorm waarbij we verzekerden helpen met toegang tot juiste zorg, met in elk geval geen toename van wachtlijsten of afname van de toegankelijkheid én het verminderen van de zorgkloof.

Betaalbare en concurrerende premie

Wij willen dat onze premie betaalbaar blijft en dus de stijging ervan beheersen. Hiervoor is het belangrijk dat we de zorg- en organisatiekosten beheersen. We streven ernaar deze onder het landelijk gemiddelde te houden.

We vinden beide doelen even belangrijk. Dat is niet altijd eenvoudig. We streven namelijk naar lagere zorgkosten om de premie betaalbaar en concurrerend te houden. Maar om zorg toegankelijker te maken, kunnen investeringen nodig zijn. We werken samen met interne experts en externe belanghebbenden om de juiste balans te vinden.

C.6.2 Actuele risico's

Ieder kwartaal bespreekt het Bestuursteam de risicorapportage. Het Bestuursteam neemt de ontwikkeling en beheersing van de belangrijkste concernrisico's daarin mee. Ook bespreekt het Bestuursteam de risicorapportage in de Audit-Risk-commissie (ARC) en de vergadering van de Raad van Commissarissen. Gedurende het jaar kan door wijzigende omstandigheden de omvang van bepaalde risico's voor CZ groep veranderen. Aan de hand van onder andere KRI's (key risk indicators) maken we dit inzichtelijk.

In 2025 maakten onder andere de onderstaande actuele risico's onderdeel uit van de risicorapportage en de besprekingen van het bestuur en de Raad van Commissarissen.

Zorgplicht risico

Het wordt de komende jaren moeilijker om de toegang tot zorg voor verzekerden te garanderen. De zorgkosten stijgen zonder ingrijpen zo hard dat ze andere uitgaven van huishoudens en overheid bedreigen. Dat stelt het zorgstelsel en CZ groep voor een grote uitdaging. Om iedereen zorgtoegang te geven moet meer zorg met minder mensen worden geleverd. Dit vereist een massieve zorgtransitie en een fundamentele verandering in hoe CZ groep verzekerden actief ondersteunt in het vinden en gebruikmaken van zorg die nodig is.

CZ groep werkt aan verbeterde begeleiding van verzekerden naar beschikbare zorg en stimuleert de realisatie van de benodigde transformatie, onder andere door te investeren in een verdere digitalisering en automatisering van de dienstverlening en operationele processen. En door samenwerkingsverbanden aan te gaan met partners in het veld die dezelfde doelen en verandering nastreven (coalities van aanbieders, maar ook overheden, toezichhouders en andere zorgverzekeraars). Het risico bestaat dat deze transformatie in de zorgmarkt onvoldoende resultaat oplevert, waardoor de toegang, kwaliteit en betaalbaarheid van zorg in toenemende mate onder druk blijven staan.

ICT en Informatiebeveiliging risico

De kernprocessen van CZ groep zijn in hoge mate geautomatiseerd en verlopen via centraal beheerde IT-systemen. Ook zijn veel van de ondersteunende bedrijfsprocessen sterk afhankelijk van IT. Dit vereist een IT-omgeving die optimaal beschikbaar is, betrouwbaar en integer. Daarom heeft CZ groep veel aandacht voor de versterking van de informatiebeveiliging, mede met het oog op de snelle ontwikkelingen op het gebied van cybercriminaliteit en de introductie van nieuwe wetgeving.

CZ groep investeert veel in de verdere modernisering van de IT-omgeving om tot een schaalbaar, modulair en veilig landschap te komen. Een landschap dat geschikt is voor maximale efficiëntie in de bedrijfsprocessen en een optimale dienstverlening aan verzekerden, ook in de toekomst. Het tempo van de vernieuwing van de IT-omgeving is ambitieus en vereist veel van de medewerkers en externe partners met wie we samenwerken. Het risico op vertraging hierin bestaat, waardoor we de modernisering minder snel realiseren.

Uitbestedingsrisico

Om de risico's van uitbestedingen te beheersen en te voldoen aan de toepasselijke wettelijke vereisten, heeft CZ groep in 2025 verder gewerkt aan de ontwikkeling en inrichting van het uitbestedingsbeleid, waarin minimale vereisten, principes, processen en interne controlemaatregelen zijn vastgelegd. De implementatie hiervan is in gang gezet, maar de werking daarvan is nog in ontwikkeling.

CZ groep onderkent dat uitbestedingen specifieke risico's met zich meebrengen, zoals continuïteitsrisico's, afhankelijkheden van externe partijen en kwetsbaarheden als gevolg van geopolitieke en digitale ontwikkelingen. Deze risico's worden actief gevolgd en waar nodig herijkt wanneer ontwikkelingen daarom vragen. In 2026 zetten we verdere stappen om de beheersing van deze risico's verder te versterken en het beleid verder in werking te brengen.

C.7 Overige informatie

In de ORSA 2025 zijn de opzet, de methoden, de belangrijkste aannames en de uitkomsten van de stresstests en scenarioanalyses beschreven.

C.7.1 Risicoconcentraties

CZ groep is een passieve belegger met een conservatief, bij haar maatschappelijk profiel passend, risicoprofiel. Dat betekent dat spreiding een belangrijk aspect is in het beleggingsbeleid en dat CZ groep niet actief concentratierisico's opzoekt. Om te bepalen of de groep blootgesteld is aan marktconcentratierisico hanteert CZ groep de rekenmethode, zoals voorgeschreven in artikel 183 van de gedelegeerde verordening. Het concentratierisico is daarmee op dit moment niet significant. Ook in de toekomst zijn geen significante risicoconcentraties te verwachten.

C.7.2 Risicoafhankelijkheden

Risico's zijn vaak onderling afhankelijk en kunnen elkaar versterken of juist gedeeltelijk compenseren. Om hiermee rekening te houden gebruikt CZ groep in de berekening van de SCR de in de gedelegeerde verordening voorgeschreven afhankelijkheden in de vorm van correlatiematrices. Er zijn voor CZ groep geen redenen om af te wijken van de voorgeschreven correlaties tussen het verzekeringstechnische risico, het marktrisico en het kredietrisico en tussen de sub-risico's binnen deze risico's.

Door het meenemen van correlatie-effecten tussen de verschillende risico's wordt er rekening mee gehouden dat sommige risico's samenhang met elkaar vertonen en zich in geval van een stressscenario vaker gelijktijdig voor kunnen doen.

C.7.3 Risicogevoeligheden

CZ groep voert minimaal jaarlijks een ORSA uit waarin wordt bepaald in hoeverre het beschikbare vermogen toereikend is wanneer bepaalde (grote) risico's werkelijkheid worden. In de ORSA wordt op basis van scenarioanalyses, gevoeligheidsanalyses en reversed stresstesten nagegaan wat de gevolgen op de solvabiliteitspositie van CZ groep zijn in uiteenlopende scenario's. Jaarlijks wordt bepaald welke actuele risico's worden uitgewerkt in de ORSA. Zo ontstaat een beeld van de mogelijke impact van risico's.

De risico's worden afgedekt door middel van een financieel verantwoorde en maatschappelijk passende vermogensbuffer boven op de wettelijke vereiste solvabiliteit, onze streefsolvabiliteit. Ultimo 2025 bedraagt de streefsolvabiliteit van CZ groep net als in 2024 135 procent, met een bandbreedte van +/- 15 procentpunt, van de streefsolvabiliteit.

Voor de onderliggende individuele entiteiten wordt dezelfde streefsolvabiliteit gehanteerd als voor CZ groep.

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

In de ORSA is voor een aantal van de hierna beschreven risico's een indicatie van de impact op de financiële positie inzichtelijk gemaakt aan de hand van gevoeligheidsanalyses. Deze zijn weergegeven in onderstaande tabel. De gepresenteerde waarden betreffen het effect van een onmiddellijke verandering van een aantal externe factoren gerelateerd aan verzekeringstechnisch- en marktrisico op de SCR ratio per ultimo 2025.

Scenario	Variatie (+/-)	Verandering SCR-ratio
Groei (+) / krimp (-) van de portefeuille uitgedrukt in aantal verzekerden	100.000	-3%
	-100.000	3%
Stijging (+) / daling (-) van de zorgkosten ten opzichte van geprognosticeerde zorgkosten	+€ 100 miljoen	-5%
	-€ 100 miljoen	5%
Stijging (+) / daling (-) van de bedrijfskosten ten opzichte van de prognose	+€ 25 miljoen	-1%
	-€ 25 miljoen	1%
Stijging (+) / daling (-) van het beleggingsrendement ten opzichte van het verwachte rendement	1%-pt meer rendement	2%
	-1%-pt meer rendement	-2%

D Waardering voor solvabiliteitsdoeleinden

Solvency II vereist dat de activa en passiva op de balans gewaardeerd worden tegen economische waarde. Dit hoofdstuk geeft per materiële categorie activa en passiva een uiteenzetting van de grondslagen, aannames en belangrijkste methoden die zijn gehanteerd om tot de gerapporteerde waarden te komen. Tevens is inzichtelijk gemaakt waar de methoden materieel afwijken van de grondslagen, aannames en methoden die zijn gebruikt voor de waardering van de statutaire balans in de jaarrekening op basis van BW 2 titel 9 (hierna 'jaarrekening').

Algemene informatie met betrekking tot de waardering

Solvency II hanteert als basisprincipe dat activa en passiva gewaardeerd worden conform op actieve markten genoteerde marktprijzen voor diezelfde (of soortgelijke) activa en passiva (economische waarde). Per individuele balanspost wordt toegelicht hoe deze worden gewaardeerd volgens de Solvency II waarderingsgrondslagen. Als van deze grondslagen wordt afgeweken, wordt toegelicht wat de reden daarvan is (conform het proportionaliteitsbeginsel en rekening houdend met aard en omvang van de post).

Activa en passiva luidend in vreemde valuta worden omgerekend tegen de koersen per balansdatum. Transacties in vreemde valuta en de daaruit voortvloeiende baten en lasten worden omgerekend tegen de koersen op transactiedatum.

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

Financiële instrumenten worden op de balans opgenomen zodra CZ groep contractuele tegenpartij van een bevestigde transactie is geworden. Financiële instrumenten worden niet langer opgenomen indien het recht (verplichting) op de ontvangst (betaling) van kasstromen uit de financiële activa (passiva) is vervallen of indien CZ groep nagenoeg alle economische voordelen en risico's overdraagt aan een derde. Financiële instrumenten worden verwerkt tegen reële waarde. De reële waarde van een financieel instrument is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en van elkaar onafhankelijk zijn. Financiële instrumenten worden gepresenteerd in overeenstemming met de economische realiteit van de contractuele bepalingen. De reële waarde van in de balans opgenomen financiële instrumenten verantwoord onder de liquide middelen, kortlopende vorderingen en kortlopende schulden benadert de boekwaarde daarvan.

Gebruik van schattingen

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

Bij de bepaling van de technische voorziening voor te betalen uitkeringen ziektekosten worden de zorgkosten geschat. Als gevolg van verdere doorontwikkeling zijn per kavel gedetailleerdere realisatiegegevens beschikbaar. Het effect van deze doorontwikkeling is voor schadejaar 2024 niet materieel en voor schadejaar 2025 niet te kwantificeren, doordat de voorgaande methodiek niet uit te voeren is door het ontbreken van de benodigde gegevens met terugwerkende kracht.

Overig

Buiten hetgeen in dit hoofdstuk staat beschreven, zijn er geen relevante materiële bijzonderheden.

Solvency II-balans CZ groep

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de Solvency II- balans.

	Jaarrekening	Herrubricering	Herwaardering	Solvency II 2025	Solvency II 2024
Immateriële vaste activa	27.529	0	-27.529	0	0
Materiële vaste activa voor eigen gebruik	7.544	28.000	12.330	47.875	30.078
Beleggingen	4.349.528	129.915	230	4.479.673	3.225.431
Leningen en hypotheek	0	3.751	0	3.751	3.484
Vorderingen uit hoofde van verzekeringen	132.895	0	0	132.895	106.100
Vorderingen (handelsvorderingen, geen vorderingen uit hoofde van verzekering)	2.193.724	881.318	0	3.075.042	2.978.895
Geldmiddelen en kasequivalenten	54.234	1.656	0	55.891	127.170
Overige bezittingen	29.987	-11.639	0	18.348	21.269
Totaal activa	6.795.443	1.033.002	-14.970	7.813.475	6.492.426
	Jaarrekening	Herrubricering	Herwaardering	Solvency II 2025	Solvency II 2024
Technische voorzieningen	1.912.880	1.845.407	-23.822	3.734.465	2.829.709
Voorzieningen niet zijnde technische voorzieningen	42.776	0	0	42.776	42.341
Schulden uit hoofde van verzekeringen en aan intermediairs	603.072	0	0	603.072	533.616
Schulden (handelsschulden, geen schulden uit hoofde van verzekeringen)	70.996	-22.473	0	48.523	45.555
Overige verplichtingen	975.877	-789.932	0	185.945	42.874
Totaal verplichtingen	3.605.601	1.033.002	-23.822	4.614.781	3.494.095
Overschot van de activa t.o.v. de verplichtingen	3.189.842	0	8.853	3.198.694	2.998.332
Totaal passiva	6.795.443	1.033.002	-14.970	7.813.475	6.492.426

Tabel: Opbouw van de Solvency II waarde vanuit de jaarrekening

D.1 Activa

In deze paragraaf volgt een beschrijving van de door CZ groep gehanteerde methode voor de waardering van de activa in de Solvency II-balans.

Immateriële vaste activa

Waardering Solvency II

Immateriële vaste activa bestaan uit geactiveerde kosten voor aanschaf en ontwikkeling van software. Deze worden onder Solvency II op 0 euro gewaardeerd.

Verschillen in rubricering en waardering ten opzichte van de jaarrekening

De waardering onder Solvency II wijkt af van de waardering in de jaarrekening. In de jaarrekening worden de immateriële vaste activa gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijbehorende kosten of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten verminderd met lineaire afschrijvingen op basis van geschatte economische levensduur. Indien de realiseerbare waarde duurzaam lager ligt dan de boekwaarde, vindt er een afwaardering plaats.

Materiële vaste activa voor eigen gebruik

Waardering Solvency II

Materiële vaste activa voor eigen gebruik bestaan uit terreinen en gebouwen en bedrijfsmiddelen. De waarde wordt iedere twee jaar vastgesteld middels een taxatie door een externe partij. In het tussenliggende jaar vindt er een desktop review plaats door de externe taxateur waarbij getoetst wordt of de taxatiewaarde uit de meest recente taxatie nog voldoet. Indien er indicaties zijn dat dit niet het geval is, wordt een nieuwe taxatie uitgevoerd. De meest recente taxatie over de waardering heeft ultimo 2025 plaatsgevonden.

Verschillen in rubricering en waardering ten opzichte van de jaarrekening

Terreinen en gebouwen (eigen gebruik) worden in de jaarrekening onder beleggingen opgenomen. De waardering onder Solvency II wijkt af van de waardering in de jaarrekening.

- *Terreinen en gebouwen*: in de jaarrekening vindt de waardering van terreinen, gebouwen en installaties plaats tegen aanschafwaarde, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen. De afschrijvingen zijn lineair berekend en gebaseerd op de verwachte economische levensduur. De restwaarde van de bedrijfsgebouwen is bepaald op 50% van de WOZ-waarde. Op de terreinen wordt niet afgeschreven. Indien de realiseerbare waarde duurzaam lager ligt dan de boekwaarde, vindt er een afwaardering plaats.
- *Bedrijfsmiddelen*: in de jaarrekening worden bedrijfsmiddelen gewaardeerd tegen aanschafwaarde, verminderd met lineaire afschrijvingen op basis van de geschatte economische levensduur. Indien de realiseerbare waarde duurzaam lager ligt dan de boekwaarde, vindt er een afwaardering plaats.

Beleggingen

Waardering Solvency II

Beleggingen worden onder Solvency II als volgt gewaardeerd:

- *Terreinen en gebouwen (niet voor eigen gebruik)*: de waarde wordt iedere twee jaar vastgesteld middels een taxatie door een externe partij. Zie toelichting over de waardering van terreinen en gebouwen onder kopje 'Materiële vaste activa voor eigen gebruik'.
- *Beleggingen anders dan terreinen en gebouwen*:

- Aandelen en obligaties: deze beleggingen zijn gewaardeerd tegen marktwaarde ultimo boekjaar. De marktwaarde wordt bepaald op beurswaarde.
- Commercial paper en deposito's: deze beleggingen zijn gewaardeerd tegen boekwaarde plus opgelopen rente. Gezien de korte doorlooptijd van deze instrumenten is de boekwaarde plus opgelopen rente een goede benadering van de economische waarde/marktwaarde.
- Beleggingen in externe hypotheek-, externe vastgoed- en externe infrastructuurfondsen worden gewaardeerd op basis van reële waarde. Bij waardering van deze externe fondsen wordt de discounted cashflow methode gehanteerd. Hierbij wordt uitgegaan van de onderliggende marktwaarde van het fonds.

Verschillen in rubricering en waardering ten opzichte van de jaarrekening

De herrubricering ten opzichte van de jaarrekening bestaat uit:

- *Terreinen en gebouwen (eigen gebruik)*: deze worden in de Solvency II-balans buiten de beleggingen opgenomen onder de balanspost 'Materiële vaste activa voor eigen gebruik'.
- *Leningen*: deze worden in de jaarrekening onder beleggingen opgenomen, terwijl deze in de Solvency II-balans buiten de beleggingen onder de balanspost 'Leningen en hypotheek' worden opgenomen.
- *Liquide middelen gerelateerd aan de beleggingsportefeuille*: deze worden in de jaarrekening opgenomen onder beleggingen. Op de Solvency II -balans vallen deze onder de balanspost 'Geldmiddelen en kasequivalenten'.
- *Opgelopen rente en de nog te ontvangen dividenden met betrekking tot beleggingen*: in de jaarrekening vallen deze onder de overige bezittingen (overlopende activa), terwijl deze op de Solvency II-balans onderdeel uitmaken van de beleggingen.
- *Nog te betalen bedragen met betrekking tot beleggingen*: dit betreft nog te betalen bedragen uit hoofde van transacties die zijn aangegaan waarvan de betaling nog niet is voldaan. In de jaarrekening vallen deze onder beleggingen, terwijl deze op de Solvency II-balans onderdeel uitmaken van de balanspost 'Overige verplichtingen'.

De waardering voor terreinen en gebouwen (niet voor eigen gebruik) wijkt onder Solvency II af van de waardering in de jaarrekening. In de jaarrekening wordt gewaardeerd op basis van afschrijving gebaseerd op de verwachte economische levensduur. Zie de toelichting over de waardering van terreinen en gebouwen onder het kopje 'Materiële vaste activa voor eigen gebruik'.

Voor de beleggingen anders dan terreinen en gebouwen zijn de waardering in de jaarrekening en de waardering onder Solvency II gelijk.

Leningen en hypotheek

Waardering Solvency II

De leningen worden gewaardeerd tegen reële waarde, waar nodig onder aftrek van een voorziening voor mogelijke oninbaarheid.

Verschillen in rubricering en waardering ten opzichte van de jaarrekening

Leningen worden in de jaarrekening onder beleggingen opgenomen.

De waardering in de jaarrekening is gelijk aan de waardering onder Solvency II.

Vorderingen uit hoofde van verzekeringen

Waardering Solvency II

Gezien de korte looptijd van de onderliggende vorderingen wordt de economische waarde gelijkgesteld aan de geamortiseerde kostprijs, waar nodig onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen voor vermoedelijke oninbaarheid.

Verschillen in rubricering en waardering ten opzichte van de jaarrekening

De vorderingen uit hoofde van verzekeringen en op intermediairs zijn voor dezelfde waarde in de Solvency II-balans opgenomen als in de jaarrekening.

Vorderingen uit hoofde van verzekeringen en op intermediairs worden in de jaarrekening na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, waar nodig onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen voor vermoedelijke oninbaarheid.

Vorderingen (handelsvorderingen, geen vorderingen uit hoofde van verzekering)

Waardering Solvency II

Het grootste deel van deze balanspost bestaat uit:

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

Gezien de korte looptijd van de onderliggende vorderingen wordt de economische waarde gelijkgesteld aan de geamortiseerde kostprijs, waar nodig onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen voor vermoedelijke oninbaarheid.

Verschillen in rubricering en waardering ten opzichte van de jaarrekening

De herrubriceringen ten opzichte van de jaarrekening bestaan uit:

- Alle bedragen met betrekking tot ex-post-verevening van de vordering op ZiNL. Deze zijn op de Solvency II-balans verrekend met de 'best estimate' technische voorziening.
- Aan zorgverleners verstrekte voorschotten voor reeds verrichte, nog niet gedeclareerde zorgverrichtingen. Deze zijn in de jaarrekening gesaldeerd met de technische voorzieningen.

Deze vorderingen worden in de jaarrekening na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, waar nodig onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen voor vermoedelijke oninbaarheid.

Geldmiddelen en kasequivalenten

Waardering Solvency II

De liquide middelen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde.

Verschillen in rubricering en waardering ten opzichte van de jaarrekening

Liquide middelen gerelateerd aan de beleggingsportefeuille worden in de jaarrekening opgenomen onder beleggingen.

De liquide middelen worden in de jaarrekening gewaardeerd tegen nominale waarde.

Overige bezittingen

Waardering Solvency II

Gezien de korte looptijd is de economische waarde gelijkgesteld aan de nominale waarde.

Verschillen in rubricering en waardering ten opzichte van de jaarrekening

De belangrijkste herrubriceringen ten opzichte van de jaarrekening bestaat uit opgelopen rente en de nog te ontvangen dividenden met betrekking tot beleggingen. In de jaarrekening vallen deze onder de overige bezittingen (overlopende activa), terwijl deze op de Solvency II-balans onderdeel uitmaken van de beleggingen.

De overige bezittingen worden in de jaarrekening gewaardeerd tegen nominale waarde.

D.2 Technische voorzieningen

D.2.1 Algemeen

De technische voorziening onder Solvency II betreft de beste schatting van de schade- en premievoorziening, aangevuld met een risicomarge.

De voorzieningen hebben betrekking op de basisverzekering, de verplichte verzekering tegen ziektekosten voortvloeiend uit de Zvw. Daarnaast hebben de voorzieningen betrekking op aanvullende ziektekostenverzekeringen die alleen ziektekosten dekken die niet in het wettelijk pakket van de Zvw of de Wlz zijn opgenomen. Het betreft veelal gedeeltelijke vergoedingen, die bovendien gemaximeerd zijn in aantallen of euro's. Deze schadevoorziening is kortlopend. Na het eerste kwartaal van t+1 is nagenoeg 80-85% van de desbetreffende ziektekosten gedeclareerd, na het tweede kwartaal van t+1 nagenoeg 100%. De voorzieningen hebben een (relatief) korte looptijd (de gemiddelde duration is korter dan één jaar).

In onderstaande tabel is een overzicht opgenomen van de technische voorziening ultimo 2025 voor CZ groep conform Solvency II-waarderingsgrondslagen, opgesplitst naar 'beste schatting' (Best Estimate - BE) en 'risicomarge'.

	Schadevoorziening	Premievoorziening
BE basisverzekering	2.575.550	900.286
BE aanvullende verzekering	35.608	64.373
BE afhandelingskosten	17.390	0
BE Totaal	2.628.549	964.659
Risicomarge	141.257	
Technische voorziening	3.734.465	

Tabel: Samenstelling van de technische voorziening voor CZ groep

D.2.2 Schadevoorziening

De schadevoorziening wordt gewaardeerd op basis van de contante waarde van de beste schatting en betreft de kosten van nog uit te keren vergoedingen van behandelingen van verzekerden, welke zijn gestart voor de balansdatum.

De schatting vindt in principe plaats door op basis van gedeclareerde perioden en ervaringscijfers per zorgverlener of groep zorgverleners het aantal nog te declareren verrichtingen en daarbij horende kosten te schatten. Bij de taxatie van de kosten MSZ en kosten GGZ is rekening gehouden met de contractuele afspraken met ziekenhuizen en GGZ-instellingen, waarin naast prijs- en volumeafspraken met name de omzetplafonds in aanmerking zijn genomen. De schatting van declaraties van ziektekosten die van verzekerden nog worden verwacht, is gebaseerd op ervaringscijfers over het tijdstip waarop verzekerden en/of zorgverleners hun declaratie inzenden.

Deze voorziening omvat ook een reserve voor kosten van schadeafhandeling, die elk jaar wordt vastgesteld. De basis voor de voorziening voor schadeafhandelingskosten wordt gevormd door de ultimo boekjaar nog af te wikkelen declaraties ziektekosten over het afgelopen jaar en voorgaande jaren bij elkaar te voegen. De voorziening voor afhandelingskosten wordt bepaald op basis van de integrale kosten die aan het personeel van de interne organisatorische eenheden, belast met de afhandeling van de hiervoor genoemde declaraties ziektekosten, toe te rekenen zijn.

De schadevoorziening wordt vervolgens vastgesteld als de contante waarde van de schadevoorziening zoals hierboven vermeld, gecorrigeerd voor de nog te verrekenen ex-post bijdrage ZiNL en nog te ontvangen/te betalen bedragen uit hoofde van de Solidariteitsregeling. De technische voorzieningen worden contant gemaakt op basis van de door EIOPA gepubliceerde risicovrije rentetermijnstructuur, zonder volatiliteitsaanpassing en matchingopslag. Aflooppercentages van de voorziening worden gebruikt ter bepaling van de toekomstige kasstromen voor verdiscontering. Deze toekomstige kasstromen worden voor elke toekomstige maand apart geschat.

D.2.3 Premievoorziening

De premievoorziening wordt gewaardeerd op basis van de contante waarde van de in- en uitgaande kasstromen van de reeds gesloten contracten per jaar ultimo voor het komende jaar.

De beste schatting van de premievoorziening wordt vastgesteld door de afzonderlijk te verwachten kasstromen met betrekking tot het verzekeringsjaar volgend op het boekjaar contant te maken op basis van de door EIOPA gepubliceerde risicovrije rentetermijnstructuur. De betreffende kasstromen zijn:

- de prognose premie voor jaar t+1 (exclusief de vooruit ontvangen premie zoals opgenomen op de balans voor jaar t);
- de prognose bijdrage voor jaar t+1;
- de prognose schade voor jaar t+1;
- de te verwachten kosten voor jaar t+1.

Voor de afloop van de kasstromen worden aflooppercentages vastgesteld op basis van historische informatie, vergelijkbaar met de schadevoorziening. Deze toekomstige kasstromen worden voor elke toekomstige maand apart geschat.

D.2.4 Risicomarge

De risicomarge betreft de contante waarde van de kapitaalkosten die een verzekeraar nodig heeft om de voorziening over te kunnen nemen. De berekening van de risicomarge is gebaseerd op de veronderstelling dat de gehele portefeuille verzekerings- en herverzekeringsverplichtingen aan een andere verzekerings- of herverzekeringsonderneming wordt overgedragen. De risicomarge wordt vastgesteld conform methode 1. Hierbij worden voor de berekening van toekomstige solvabiliteitseisen individuele (sub)risico's in sommige of alle (sub)modules benaderd.

D.2.5 Onzekerheden door de werking van het risicovereveningssysteem

De werking van het risicovereveningssysteem brengt met zich mee dat het drie tot vier jaar duurt voordat tot een definitieve afrekening met de individuele zorgverzekeraars overgegaan kan worden. Het risico is dan ook dat de werkelijke bijdragen afwijken van de ex-ante berekening en van tussentijdse afrekeningen. De lange doorlooptijd van het beschikbaar komen van verzekerdengegevens zorgt voor een cumulatie van onzekerheden in die periode. De resultaten van de risicoverevening tot en met 2021 zijn definitief door ZiNL vastgesteld.

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

D.2.6 Onzekerheden ten aanzien van de kosten van de basisverzekering

Registratieproblemen hulpmiddelgegevens

In 2023 zijn de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) en het Zorginstituut Nederland (ZiNL) een onderzoek naar de hulpmiddelgegevens gestart. Het ministerie van VWS (VWS), NZa, ZiNL en de zorgverzekeraars hebben uiteindelijk gezamenlijk geconcludeerd dat het herstel van de hulpmiddelgegevens 2022 en 2023 niet mogelijk is en dat met terugwerkende kracht aanpassing van de wet- en regelgeving voor de risicoverevening 2024 en 2023 tevens niet haalbaar is. Voor de publieke vaststelling van de risicovereveningsjaren 2024 en 2023 door ZiNL resteert hierdoor het nulscenario. Dit betekent dat alle verzekerden door ZiNL in de afslagklasse van het HKG-kenmerk worden ingedeeld. Via criteriumneutraliteit krijgen alle verzekerden dan een normbedrag van nul. Voor de risicoverevening 2025 is het volledige HKG-kenmerk door VWS uit het ex-ante model gehaald.

Om het verlies aan verevenende werking en de concurrentieverschillen die hierdoor voor de risicovereveningsjaren 2025, 2024 en 2023 ontstaan te neutraliseren hebben zorgverzekeraars in 2025 onderling afspraken gemaakt over (semi)-private correcties. Voor de risicovereveningsjaren 2024 en 2023 is een semi-private ex-post correctie afgesproken, waarbij het verschil tussen de definitieve vaststellingen op basis het publieke nulscenario en een semi-private herschatting van de ex-ante risicovereveningsmodellen 2023 en 2024 wordt verrekend. Daarnaast is voor de risicovereveningsmodeljaren 2025, 2024 en 2023 een aanvullende private ex-ante correctie afgesproken in de vorm van een tweezijdige bandbreedteregeling met een grensbedrag \pm €2,50 per premie-equivalent, met 100% nacalculatie. De private ex-ante correctie voor de risicovereveningsjaren 2024 en 2023 zijn in 2025 definitief vastgesteld.

Voor de oude jaren (risicovereveningsjaren 2022, 2021 en 2020) hebben zorgverzekeraars al een tweede voorlopige of definitieve vaststelling van ZiNL ontvangen. NZa heeft in het jaarlijks onderzoek naar de risicoverevening voor de hulpmiddelengegevens die worden gebruikt bij deze vaststellingen het oordeel juist afgegeven. Er zijn op dit moment geen signalen dat NZa voornemens is om haar eerder afgegeven oordelen in te trekken, waardoor geen financieel effect wordt verwacht.

NZa onderzoek naar lumpsumbetalingen

De Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) heeft eind 2025 haar onderzoek naar de verantwoordingen risicoverevening die zijn opgeleverd in 2025 uitgevoerd. Naar aanleiding van dit onderzoek is een dispuut ontstaan tussen zorgverzekeraars en NZa / het Zorginstituut Nederland (ZiNL) over een deel van de afspraken die zorgverzekeraars middels lumpsumbetalingen vergoeden aan zorgaanbieders met voor behandeljaar 2022 een landelijke omvang van circa EUR 150 miljoen. Het risico bestaat dat (een deel) van deze zorgkosten niet als verevenbare Zvw-zorgkosten kwalificeert, waardoor de landelijke vereveningsbijdrage 2022 – in verband met 70% macronacalculatie op 2022 – circa EUR 100 miljoen lager uit kan vallen. Voor CZ groep betekent dit een maximale verlaging van de vereveningsbijdrage 2022 met EUR 18,7 miljoen. Voor de behandeljaren 2023 en verder zijn vergelijkbare zorgkosten opgenomen door zorgverzekeraars, echter is voor deze vereveningsjaren géén sprake van een macronacalculatie, waardoor er geen aanvullende onzekerheid bestaat over de hoogte van de vereveningsbijdrage.

Het onderzoek door NZa wordt naar verwachting in het tweede kwartaal van 2026 afgerond. Aangezien er per 31 december 2025 nog sprake is van een lopende discussie met NZa en het onderzoek nog niet is afgerond en CZ groep van mening is dat de kosten als verevenbare kosten gekwalificeerd kan worden, is de mogelijke verlaging van de vereveningsbijdrage niet verwerkt in de jaarrekening 2025.

Zorgkosten MSZ en dure medicijnen

Voor alle jaren zit de onzekerheid in de wisselende declaratiepatronen en de verrekeningen van dure geneesmiddelen en in de overige ziekenhuisproductie door de lange declaratiepatronen en contractafwikkeling.

Financieel arrangement

Zowel voor de intramurale als de extramurale dure geneesmiddelen spreekt de overheid financiële arrangementen af. De zorgverzekeraar heeft geen inzicht in deze afspraken. Voor 2023 is het bedrag grotendeels ontvangen, voor 2024 en 2025 betreft het een inschatting.

Zorgkosten GGZ

Voor GGZ is het inzicht sterk verbeterd door de versnelling van de declaraties. Er zijn wel nog onzekerheden door contractafwikkeling, waarbij de transitieprestatie nog steeds een rol speelt en zorgt voor extra onzekerheid.

Zorgkosten buitenland

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

Niet-gecontracteerde zorg

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

Afwikkeling tariefuitspraken

In 2025 is er een uitspraak geweest van het College van Beroep voor het bedrijfsleven (CBb) over de tarieven van huisartsenzorg en de GGZ-tarieven. De exacte uitwerking en omvang zijn nog niet duidelijk wat zorgt voor extra onzekerheden. De uitkomst kan effect hebben op meerdere jaren.

D.2.7 Mitigering van de onzekerheden door het risicovereveningssysteem

De hiervoor weergegeven onzekerheden in de zorgkosten kunnen invloed hebben op het resultaat over 2025 en de hoogte van de technische voorziening voor de basisverzekering ultimo 2025. Het financiële risico als gevolg van de genoemde onzekerheden wordt deels gemitigeerd. Dat geldt primair omdat het risicovereveningssysteem er juist op is gericht om een adequate, aan het risico van de populatie van de verzekeraar gerelateerde financiering te realiseren. Bovendien worden risico's gedeeltelijk gemitigeerd omdat de vaste kosten MSZ 100% worden nagecalculeerd, als gevolg van het weinig of geen invloed kunnen uitoefenen op de hoogte van deze kosten. Daarnaast vindt er mitigatie plaats door het poolen van 90% van de hoogste 0,5% GGZ-kosten voor een individueel verzekerde (HKC-GGZ) en 75% van de kosten boven de 417.880 in het variabele model (HKC).

D.2.8 Overige mitigering van onzekerheden

Met betrekking tot de rechtmatigheid van de schademassa voor MSZ- en GGZ-instellingen worden evenals voorgaand jaar, middels een representatiemodel van zorgverzekeraars, Horizontaal Toezicht (HT) en zelfonderzoeken (ZO) door de instellingen uitgevoerd. Beoordeling van de resultaten vindt in ZN-verband plaats. HT is zowel voor ziekenhuizen als GGZ-instellingen inmiddels het dominante controleregime waarmee de controle op de rechtmatigheid wordt beheerst. Uit de beoordeling van de resultaten blijkt (in ZN- verband) voldoende beheersing. Ook de Handreiking Rechtmatigheidscontroles MSZ en de datagedreven en risicogerichte aanpak bij de overige MSZ en GGZ zorgaanbieders wijzen op voldoende beheersing van de rechtmatigheid van de schademassa. Er zijn daarom geen inschattingen van onzekerheden ten behoeve van de jaarrekening gemaakt.

De schademassa MSZ 2025 wordt voor circa 89% onder het regime van HT beheerst. CZ groep is eerste of tweede representant bij ziekenhuizen in het kernwerkgebied met direct toezicht op het merendeel van de schademassa. Buiten het kernwerkgebied heeft CZ groep indirect toezicht op het restant van de schademassa. Voor het restant van de schademassa is met de ziekenhuizen de 'Handreiking (HR) Rechtmatigheidscontroles MSZ' van toepassing. Voor de groep overige zorgaanbieders (niet zijnde HT of HR-partners) worden datagedreven en risicogerichte beheersmaatregelen ingezet en wordt in overeenstemming met het protocol materiële controle de proportionaliteit van beheersmaatregelen geborgd.

De schademassa GGZ 2025 wordt voor circa 48% onder het regime van HT beheerst. CZ groep is eerste of tweede representant bij GGZ-instellingen in het kernwerkgebied met direct toezicht op een groot deel van de schademassa. Buiten het kernwerkgebied houdt CZ groep indirect toezicht op een deel van de schademassa. Voor het deel van de schademassa dat niet met HT wordt beheerst gaat CZ groep datagedreven en risicogericht te werk en wordt in overeenstemming met het protocol materiële controle de proportionaliteit van beheersmaatregelen geborgd. In verband met de overgang naar het Zorgprestatie-model (ZPM) in 2022, is landelijk overleg gaande over een regeling die (middel-) grote GGZ-instellingen stimuleert over te gaan op HT. In de regeling is opgenomen dat GGZ-instellingen in de stimuleringsjaren geen materiële controles ontvangen en wordt in ZN-verband over rechtmatigheidsrisico's verantwoord middels een zelfonderzoek.

D.2.9 Verloop van jaarrekening naar Solvency II

De technische voorzieningen op jaarrekeninggrondslagen wijken af van de technische voorzieningen op basis van Solvency II-grondslagen, te weten:

- De technische schadevoorziening is de contante waarde van de schadevoorziening conform de jaarrekening, gecorrigeerd voor de nog te verrekenen ex-postbijdragen ZiNL.
- De premievoorziening is de contante waarde van de voorziening verlieslatende contracten conform de jaarrekening, gecorrigeerd voor de vooruit ontvangen premies en de in de jaarrekening gehanteerde rente. In tegenstelling tot de jaarrekening, wordt onder Solvency II ook een premievoorziening gevormd bij een positief voorcalculatorisch resultaat technische rekening van het volgend boekjaar.
- Onder Solvency II worden aan zorgverleners verstrekte voorschotten niet gesaldeerd met de 'best estimate' schadevoorziening.
- Onder Solvency II wordt de risicomarge vastgesteld.

De onderstaande tabel geeft inzicht in het verloop van de voorzieningen conform de jaarrekening naar de technische voorzieningen conform de Solvency II-balans.

	Schadevoorziening	Premievoorziening
Voorziening conform jaarrekening	1.734.160	178.720
Correctie ex-post bijdrage ZiNL	-130.687	0
Correctie vooruit ontvangen premies	0	941.616
Correctie positief voorcalculatorisch resultaat premievoorziening	0	-114.240
Correctie bevoorschotting	1.012.005	0
Correctie solidariteitsregeling	22.473	0
Totaal nominale voorziening Solvency II	2.637.951	1.006.097
Effect contant maken	-9.402	-41.438
Totaal contante waarde voorziening Solvency II	2.628.549	964.659
Risicomarge	141.257	
Totaal technische voorziening conform SII balans	3.734.465	

Tabel: Opbouw van de Solvency II-waarde van de technische voorziening vanuit de jaarrekening

D.3 Overige schulden

In deze paragraaf volgt een beschrijving van de door CZ groep gehanteerde grondslagen voor de waardering van de andere verplichtingen dan de technische voorzieningen in de Solvency II-balans (zie tabel: *Opbouw van de Solvency II-waarde vanuit de jaarrekening*).

Voorzieningen niet zijnde technische voorzieningen

Voorziening verplichtingen personeelsbeloningen en de Pensioenregeling

Waardering Solvency II

De uitgestelde beloningen hebben betrekking op de vergoedingsregeling voor ziektekostenpremies aan gepensioneerden, sabbatical regeling en de jubileum-uitkeringen bij 12½-, 25-, 40- en 50-jarig dienstverband. Deze beloningen in de vorm van rechten op uitkering na afloop van het dienstverband en beloningen betaalbaar op termijn worden volgens de richtlijn RJ271 'Personeelsbeloningen' verwerkt.

Voor de berekening van de vergoeding voor ziektekostenpremies aan gepensioneerden zijn onder meer de volgende veronderstellingen gehanteerd:

- de overlevingskans wordt berekend volgende de prognosetafels AG2024, gecorrigeerd voor ervaringssterfte, gedifferentieerd naar leeftijd conform de ABTN 2024 van SBZ Pensioen;
- de rekenrente wordt gebaseerd op de huidige marktrente van hoogwaardige bedrijfsobligaties en bedraagt 3,96% (2024: 3,38%);
- de verplichting wordt contant gemaakt waarbij uitgegaan wordt van de Projected Unit Credit methode;
- de indexatie van de pensioenuitkeringen is afgeleid van het langjarig gemiddelde van de in het verleden toegepaste indexaties en bedraagt 1,0% (2024: 0,5%);
- de gehanteerde franchise betreft de franchise van het aankomende jaar, zijnde 17.950 euro. Voor 2025 was dit 17.301 euro;
- er wordt rekening gehouden met een algemene salarisstijging van 2,50% (2024: 2,25%) en een individuele carrière-component.

De arbeidsvoorwaarden van CZ groep geven medewerkers een recht op gratificaties en/of attenties op het moment dat zij 12½, 25, 40 of 50 jaar in dienst zijn. Bij de berekening van deze verplichtingen worden dezelfde veronderstellingen gehanteerd als bij de berekening van de vergoeding voor de ziektekostenpremies.

CZ groep is voor de uitvoering van haar pensioenregeling aangesloten bij Stichting Bedrijfstakpensioenfonds Zorgverzekeraars (SBZ). De pensioenregeling heeft betrekking op alle medewerkers en leidt tot vergoedingen die gebaseerd zijn op het salaris en het aantal dienstjaren van medewerkers op hun pensioengerechtigde leeftijd. De pensioenregeling is per 1 januari 2022 omgezet van een middelloonregeling naar een beschikbare premieregeling, tot een maximum salaris van 137.800 euro voor 2025 (2024: 137.800 euro). De franchise voor 2025 bedraagt 17.301 euro (2024: 16.322 euro). De uitvoering van de pensioenregeling is ondergebracht bij SBZ. Dit betekent dat alleen de over het boekjaar verschuldigde premies als kosten worden verantwoord.

Voor medewerkers met een pensioengevend salaris boven de 137.800 euro voor 2025 (2024: 137.800 euro) is door Zorgverzekeraars Nederland een collectieve vrijwillige excedent regeling afgesloten bij SBZ Pensioen. De regeling is een Collectief Variabele Pensioenregeling voor netto pensioen zoals bedoeld in de Wet Verbeterde Premieregeling. De verschuldigde bruto premies over het boekjaar worden als kosten verantwoord.

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

De beleidsdekkingsgraad van het pensioenfonds kwam eind december 2025 uit op 126,7% (2024: 120,3%). Op grond van de beleggingsstrategie geldt een lager vereist vermogen 113,9% (2024: 116,0%). Op 31 december 2025 is de dekkingsgraad van pensioenfonds SBZ op basis van de marktrente 131,6% (2024: 119,5%). De pensioenen in de middelloonregeling zijn per 1 januari 2026 verhoogd met een toeslag van 1,86%, in de dekkingsgraden is rekening gehouden met deze indexatie

In de beschikbare premieregeling wordt voor 2026, net zoals in 2025, uitgegaan van een progressieve premiestaffel.

Verschillen in rubricering en waardering ten opzichte van de jaarrekening

De pensioenuitkeringsverplichtingen zijn voor dezelfde waarde in de Solvency II-balans opgenomen als in de jaarrekening.

Schulden uit hoofde van verzekeringen

Waardering Solvency II

De verzekeringsschulden en schulden aan tussenpersonen zijn gewaardeerd tegen economische waarde. Gezien de korte looptijd is de economische waarde gelijkgesteld aan de nominale waarde.

Verschillen in rubricering en waardering ten opzichte van de jaarrekening

De verzekeringsschulden en schulden aan tussenpersonen zijn voor dezelfde waarde in de Solvency II-balans opgenomen als in de jaarrekening.

Schulden (handelsschulden, geen schulden uit hoofde van verzekeringen)

Waardering Solvency II

De schulden (handelsschulden, geen schulden uit hoofde van verzekeringen) zijn gewaardeerd tegen economische waarde. Gezien de korte looptijd is de economische waarde gelijkgesteld aan de nominale waarde.

Verschillen in rubricering en waardering ten opzichte van de jaarrekening

Er vindt een herrubricering plaats van de schulden op zorgverzekeraars uit hoofde van toepassing van de Solidariteitsregeling. In de jaarrekening valt deze post onder de overige schulden, terwijl deze in de Solvency II balans onderdeel zijn van de BE technische voorzieningen.

De schulden (handelsschulden, geen schulden uit hoofde van verzekeringen) worden in de jaarrekening gewaardeerd tegen nominale waarde.

Overige verplichtingen

Waardering Solvency II

De overige verplichtingen zijn gewaardeerd tegen economische waarde. Gezien de korte looptijd is de economische waarde gelijk verondersteld aan de nominale waarde.

Verschillen in rubricering en waardering ten opzichte van de jaarrekening

De belangrijkste herrubricering ten opzichte van de jaarrekening bestaat uit vooruit ontvangen premies. Onder Solvency II worden de betreffende premies meegenomen in de scope van de kasstromen voor de bepaling van 'best estimate technische voorzieningen'.

Overige verplichtingen worden in de jaarrekening gewaardeerd tegen nominale waarde.

D.4 Alternatieve waarderingmethoden

CZ groep hanteert geen overige alternatieve waarderingmethoden die niet eerder vermeld en toegelicht zijn.

D.5 Overige informatie

Alle relevante informatie is in de voorgaande paragrafen aan de orde gekomen.

E Kapitaalbeheer

Dit hoofdstuk gaat dieper in op het kapitaalbeheer van CZ groep. Paragraaf E.1 geeft inzicht in het kapitaalbeheer en in de structuur, de omvang en de kwaliteit van het eigen vermogen. Paragraaf E.2 geeft informatie over de hoogte en de samenstelling van de SCR en MCR. Ten slotte worden in de paragrafen E.3 t/m E.6 overige aspecten die van belang zijn voor het kapitaalbeheer uiteengezet.

E.1 Eigen vermogen

Deze paragraaf geeft inzicht in de belangrijkste doelstelling van het kapitaalbeleid en de samenstelling van het eigen vermogen van CZ groep.

E.1.1 Kapitaalbeheer

Kapitaalsturing vindt plaats via het kapitaalbeleid op het niveau van CZ groep, waarin een streefwaarde voor de solvabiliteitsratio is gedefinieerd. De risico's worden afgedekt door middel van een financieel verantwoorde en maatschappelijk passende buffer bovenop de wettelijke vereiste solvabiliteitsratio, tezamen vormt dat de streefwaarde voor onze solvabiliteitsratio. Ultimo 2025 bedraagt de streefwaarde voor de solvabiliteitsratio van CZ groep net als in 2024 135%, met een bandbreedte van +/- 15 procentpunt. De toereikendheid van deze solvabiliteitsnormen wordt beoordeeld in het ORSA-proces. De passendheid van deze solvabiliteitsnormen wordt beoordeeld in het ORSA-proces. Meer informatie over de ORSA is te vinden in C.7.3.

Met een streefwaarde van de solvabiliteitsratio van 135% verwacht CZ groep de grotere en meer waarschijnlijke risico's te kunnen opvangen, zonder daarbij direct in de situatie te komen dat de Own Funds dalen tot onder de kapitaalsvereiste SCR. De bandbreedte rondom de streefsolvabiliteit wordt gebruikt om op langere termijn te kunnen zorgen voor een stabiele ontwikkeling van de premie.

Ook de solvabiliteitsratio van individuele entiteiten wordt gemonitord. Indien nodig wordt tijdig bijgestuurd binnen de groep conform de uitgangspunten van het kapitaalbeleid. Voor de individuele verzekeringsentiteiten geldt eveneens een aanvullende buffer bovenop de minimale externe vereiste solvabiliteitsratio. Voor de individuele verzekeringsentiteiten, is de minimale interne vereiste solvabiliteit bepaald op 120% (2024: 120%) en is de streefsolvabiliteit 135% (2024: 135%).

E.1.2 Vermogenspositie

In deze subparagraaf wordt dieper ingegaan op de vermogenspositie van CZ groep. Er wordt inzicht gegeven in de samenstelling, de kwaliteit en de beschikbaarheid van het eigen vermogen, het verloop ervan ten opzichte van eind vorig jaar, en waar deze afwijkt ten opzichte van het in de jaarrekening gepresenteerde eigen vermogen.

Indeling en samenstelling van het Solvency II eigen vermogen

De groepssolvabiliteit is bepaald conform methode 1 (consolidatie). Het volledige eigen vermogen van CZ groep is van tier 1-kwaliteit en kan in zijn geheel worden toegeschreven aan de reconciliatiereserve. Tot de reconciliatiereserve behoren:

- het exploitatieresultaat dat gedurende de jaren conform de statuten aan de (statutaire) reserve is toegevoegd;
- de aan de (bestemmings)reserve van CZ groep toegevoegde middelen die worden gereserveerd uit hoofde van het Zorgdoorbraakfonds. Aangezien CZ groep vrij is om de voor deze middelen gereserveerde bestemming te wijzigen, worden deze middelen tot het vrij beschikbare vermogen gerekend;
- verschillen tussen de waardering onder Solvency II en de in de jaarrekening toegepaste grondslag op basis van BW 2 titel 9.

De wettelijke reserve in verband met het niet-uitkeerbare deel van het eigen vermogen van CZ zorgkantoor B.V. vermogen is niet beschikbaar ter dekking van het solvabiliteitskapitaalvereiste van CZ groep en derhalve geen onderdeel van het in aanmerking komend eigen vermogen Solvency II.

	Excess of assets over liabilities waardering Solvency II	Excess of assets over liabilities waardering jaarrekening
Eigen vermogen CZ groep geconsolideerd	3.198.694	3.189.842
Eigen vermogen solo entiteiten		
Eigen vermogen O.W.M. CZ groep U.A. (enkelvoudig)	3.197.031	3.187.311
Centrale Zorgverzekeringen NZV N.V.	161.478	166.723
CZ Zorgverzekeringen N.V.	1.962.169	1.982.231
OHRA Zorgverzekeringen N.V.	489.422	489.944
Overige entiteiten		
CZ zorgkantoor B.V.	2.686	2.686
CZ Fund Management B.V.	131	131
Eigen vermogen stichtingen	2.532	2.532

Tabel: Overzicht van het eigen vermogen van de verschillende entiteiten van CZ groep

Mutatie van het in aanmerking komend eigen vermogen Solvency II

In onderstaande tabel is de mutatie inzichtelijk gemaakt tussen het in aanmerking komend eigen vermogen voor het solvabiliteitskapitaalvereiste per ultimo 2025 en het in aanmerking komend eigen vermogen per ultimo 2024. De toename (202 miljoen euro) wordt voor een belangrijk deel veroorzaakt door een positief resultaat technische rekening ziektekostenverzekering en een positief beleggingsresultaat over 2025.

	2025	2024
Eigen vermogen Solvency II	3.198.694	2.998.332
Reconciliatiereserve	3.198.694	2.998.332
Deel dat niet in de reconciliatiereserve mag worden opgenomen en niet voldoet aan de criteria voor indeling als eigen vermogen onder Solvency II	-2.646	-4.219
In aanmerking komend eigen vermogen Solvency II	3.196.048	2.994.113

Tabel: Mutatie van het in aanmerking komend eigen vermogen van CZ groep

Aansluiting tussen het eigen vermogen Solvency II en het eigen vermogen in de jaarrekening op basis van BW 2 titel 9 grondslagen

Onderstaande tabel geeft een inzicht in het verschil tussen het eigen vermogen onder Solvency II en het eigen vermogen in de jaarrekening op basis van BW 2 titel 9 grondslagen. Deze verschillen zijn het gevolg van de in hoofdstuk D beschreven verschillen in waarderingsgrondslag tussen Solvency II en de jaarrekening.

	2025	2024
Eigen vermogen statutaire jaarrekening	3.189.842	2.946.778
Immateriële vaste activa	-27.529	-31.962
Materiële vaste activa	12.560	517
Waarderingsverschil technische voorziening	23.822	82.999
Eigen vermogen Solvency II	3.198.694	2.998.332

Tabel: Verschil eigen vermogen Solvency II versus eigen vermogen jaarrekening op basis van BW 2 titel 9

E.2 Solvabiliteitskapitaalvereiste en minimum kapitaalvereiste

CZ groep maakt gebruik van het Solvency II-standaardmodel voor de bepaling van het solvabiliteitskapitaalvereiste (SCR). Bij de berekening van de SCR zijn geen vereenvoudigde berekeningen toegepast. De onderstaande tabel geeft inzicht in de SCR, MCR, het Solvency II eigen vermogen en de solvabiliteitsratio.

Risicocategorie	2025	2024
Marktrisico	460.388	383.973
Tegenpartijrisico	109.067	108.884
Verzekeringstechnisch risico	1.516.970	1.422.519
Diversificatievoordeel	-359.555	-317.157
BSCR	1.726.870	1.598.219
Operationeel risico	424.877	405.505
SCR	2.151.747	2.003.724
Totaal in aanmerking komend eigen vermogen onder Solvency II	3.196.048	2.994.113
Solvabiliteitsratio	149%	149%
MCR consolidated CZ group	961.693	890.193

Tabel: Overzicht van het kapitaalvereiste van CZ groep

In bovenstaande tabel is de mutatie inzichtelijk gemaakt tussen de SCR per ultimo 2025 en de SCR per ultimo 2024. De toename (148 miljoen euro) wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door een stijging van het verzekeringstechnisch risico (94 miljoen euro) en het marktrisico (76 miljoen euro).

Het definitieve bedrag voor 2025 van het solvabiliteitsvereiste is nog onderworpen aan het oordeel van De Nederlandsche Bank.

E.3 Gebruik van de ondermodule aandelenrisico op basis van looptijd bij de berekening van het solvabiliteitskapitaalvereiste

Niet van toepassing voor CZ groep.

E.4 Verschillen tussen de standaardformule en gebruikt intern model

CZ groep maakt gebruik van het Solvency II-standaardmodel voor de bepaling van het SCR.

E.5 Niet-naleving van het minimumkapitaalvereiste en het solvabiliteitskapitaalvereiste

In 2025 is er geen sprake geweest van niet-naleving van de MCR of SCR.

E.6 Overige informatie

Mogelijkheden om vermogen te schuiven binnen CZ groep

Voor iedere verzekeringsentiteit binnen CZ groep kan kapitaal worden getransfereerd van moeder naar dochter en vice versa.

Bijlagen

In deze bijlagen zijn de toelichtingen opgenomen van de verzekeringsentiteiten binnen CZ groep.

Bijlage 1: Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A. (enkelvoudig)

In deze bijlage zijn de toelichtingen opgenomen die specifiek zijn voor Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A.

Activiteiten en prestaties

Hieronder wordt een overzicht gegeven van het resultaat.

	2025	2024
Premies	1.045.938	1.026.158
Wijziging voorziening voor lopende risico's	0	0
Toegerekende opbrengst beleggingen	15.711	17.087
Uitkering ziektekosten	-891.035	-912.613
Bedrijfskosten	-98.318	-96.394
Overige technische baten en lasten eigen rekening	-1.079	-433
Verzekeringstechnisch resultaat	71.217	33.804
Beleggingsopbrengsten	184.259	114.324
Interest voorziening RVVZ	0	0
Toegerekende beleggingsopbrengsten	-15.711	-17.087
Totaal financieel resultaat	239.765	131.040

Tabel: Verkorte opstelling resultaat

Waardering voor solvabiliteitsdoeleinden

Hieronder wordt inzicht gegeven in de belangrijkste waarderings – en rubriceringsverschillen tussen Solvency II en de jaarrekening.

	Jaarrekening	Herrubricering	Herwaardering	Solvency II 2025	Solvency II 2024
Immateriële vaste activa	27.529	0	-27.529	0	0
Materiële vaste activa voor eigen gebruik	0	25.710	11.324	37.035	22.959
Beleggingen	3.727.010	-24.455	-24.580	3.677.975	2.732.695
Leningen en hypotheek	0	7.343	1.872	9.215	10.253
Vorderingen uit hoofde van verzekeringen	8.250	0	0	8.250	9.221
Vorderingen (handelsvorderingen, geen vorderingen uit hoofde van verzekering)	503.902	-1.055	0	502.847	774.578
Geldmiddelen en kasequivalenten	48.437	74	0	48.511	118.387
Overige bezittingen	20.259	-7.617	0	12.642	14.608
Totaal activa	4.335.387	-2	-38.913	4.296.475	3.682.702

	Jaarrekening	Herrubricering	Herwaardering	Solvency II 2025	Solvency II 2024
Technische voorzieningen	36.961	124.460	-48.632	112.789	48.858
Voorzieningen niet zijnde technische voorzieningen	42.776	0	0	42.776	42.341
Schulden uit hoofde van verzekeringen en aan intermediairs	567.022	0	0	567.022	525.870
Schulden (handelsschulden, geen schulden uit hoofde van verzekeringen)	347.898	0	0	347.898	27.327
Overige verplichtingen	153.421	-124.460	0	28.959	36.896
Totaal verplichtingen	1.148.078	-2	-48.632	1.099.444	681.293
Overschot van de activa t.o.v. de verplichtingen	3.187.309	0	9.719	3.197.031	3.001.410
Totaal passiva	4.335.387	-2	-38.913	4.296.475	3.682.702

Tabel: Opbouw van de Solvency II-waarde vanuit de jaarrekening

Entiteit specifieke verschillen in rubricering en waardering ten opzichte van de jaarrekening

De herwaardering van de balanspost 'Beleggingen' betreft het verschil in eigen vermogen van de deelnemingen onder de jaarrekening- en Solvency II-waardering.

Eigen vermogen

Onderstaande tabellen geven inzicht in het eigen vermogen onder Solvency II.

	2025	2024
Eigen vermogen statutaire jaarrekening	3.187.311	2.947.545
Immateriële vaste activa	-27.529	-31.962
Materiële vaste activa	11.554	517
Deelnemingen	-24.809	54.712
Leningen	1.872	2.311
Waarderingsverschil technische voorziening	48.631	28.287
Eigen vermogen Solvency II	3.197.031	3.001.410

Tabel: Verschil eigen vermogen Solvency II versus eigen vermogen jaarrekening

	2025	2024
Eigen vermogen Solvency II	3.197.031	3.001.410
Reconciliatiereserve	3.197.031	3.001.410
Deel dat niet in de reconciliatiereserve mag worden opgenomen en niet voldoet aan de criteria voor indeling als eigen vermogen onder Solvency II	-2.646	-4.219
In aanmerking komend eigen vermogen Solvency II	3.194.384	2.997.191

Tabel: In aanmerking komend eigen vermogen huidig jaar ten opzichte van vorig jaar

Agiostorting

Op 31 december 2025 heeft er vanuit CZ groep een agiostorting plaatsgevonden van 4 miljoen euro als gevolg van forse verzekerdengroei in 2026.

Solvabiliteitskapitaalvereiste en minimumkapitaalvereiste

Risicocategorie	2025	2024
Marktrisico	604.955	573.966
Tegenpartijrisico	79.451	123.869
Verzekeringstechnisch risico	158.663	157.681
Diversificatievoordeel	-153.298	-177.128
BSCR	689.771	678.388
Operationeel risico	30.734	30.109
SCR	720.505	708.497
Totaal in aanmerking komend eigen vermogen onder Solvency II	3.194.384	2.997.191
Solvabiliteitsratio	443%	423%
MCR	180.126	177.124

Tabel: Overzicht van het solvabiliteitskapitaalvereiste

Bijlage 2: CZ Zorgverzekeringen N.V.

In deze bijlage zijn de toelichtingen opgenomen die specifiek zijn voor CZ Zorgverzekeringen N.V.

Activiteiten en prestaties

In deze bijlage zijn de toelichtingen opgenomen die specifiek zijn voor Onderlinge Waarborgmaatschappij CZ groep U.A.

	2025	2024
Premies en bijdragen	10.522.803	10.043.167
Wijziging voorziening voor lopende risico's	-21.024	-44.464
Toegerekende opbrengst beleggingen	39.275	50.232
Uitkering ziektekosten	-10.263.661	-9.926.881
Bedrijfskosten	-196.029	-183.272
Overige technische lasten eigen rekening	-67	-746
Verzekeringstechnisch resultaat	82.392	-61.964
Beleggingsopbrengsten	86.998	172.133
Toegerekende beleggingsopbrengsten	-39.275	-50.232
Totaal financieel resultaat	130.115	59.937

Tabel: Verkorte opstelling resultaat

Waardering voor solvabiliteitsdoeleinden

Hieronder wordt inzicht gegeven in de belangrijkste waarderings – en rubriceringsverschillen tussen Solvency II en de jaarrekening.

	Jaarrekening	Herrubricering	Herwaardering	Solvency II 2025	Solvency II 2024
Beleggingen	2.482.889	-3.728	0	2.479.160	2.288.890
Leningen en hypotheek	0	3.727	0	3.727	3.452
Vorderingen uit hoofde van verzekeringen	103.307	0	0	103.307	74.196
Vorderingen (handelsvorderingen, geen vorderingen uit hoofde van verzekering)	1.609.393	746.905	0	2.356.298	2.030.389
Geldmiddelen en kasequivalenten	1	1	0	3	5
Overige bezittingen	2.234	0		2.234	3.202
Totaal activa	4.197.824	746.905	0	4.944.729	4.400.134

	Jaarrekening	Herrubricering	Herwaardering	Solvency II 2025	Solvency II 2024
Technische voorzieningen	1.531.153	1.396.521	20.062	2.947.736	2.238.822
Schulden (handelsschulden, geen schulden uit hoofde van verzekeringen)	61.109	-26.286	0	34.823	277.901
Overige verplichtingen	623.331	-623.329	0	1	1
Totaal verplichtingen	2.215.593	746.905	20.062	2.982.560	2.516.724
Overschot van de activa t.o.v. de verplichtingen	1.982.231	0	-20.062	1.962.169	1.883.410
Totaal passiva	4.197.824	746.905	0	4.944.729	4.400.134

Tabel: Opbouw van de Solvency II-waarde vanuit de jaarrekening

Eigen vermogen

Onderstaande tabellen geven inzicht in het eigen vermogen onder Solvency II.

	2025	2024
Eigen vermogen statutaire jaarrekening	1.982.231	1.852.116
Waarderingsverschil technische voorziening	-20.062	31.294
Eigen vermogen Solvency II	1.962.169	1.883.410

Tabel: Verschil eigen vermogen Solvency II versus eigen vermogen jaarrekening

	2025	2024
Eigen vermogen Solvency II	1.962.169	1.883.410
Aandelenkapitaal	50	50
Agioreserve	2.004.500	2.004.500
Reconciliatiereserve	-42.381	-121.140
In aanmerking komend eigen vermogen Solvency II	1.962.169	1.883.410

Tabel: In aanmerking komend eigen vermogen huidig jaar ten opzichte van vorig jaar

Solvabiliteitskapitaalvereiste en minimumkapitaalvereiste

Risicocategorie	2025	2024
Marktrisico	350.424	298.310
Tegenpartijrisico	61.358	24.667
Verzekeringstechnisch risico	1.093.962	1.022.097
Diversificatievoordeel	-257.024	-203.577
BSCR	1.248.720	1.141.497
Operationeel risico	317.379	301.320
SCR	1.566.099	1.442.817
Totaal in aanmerking komend eigen vermogen onder Solvency II	1.962.169	1.883.410
Solvabiliteitsratio	125%	131%
MCR	630.839	572.660

Tabel: Overzicht van het solvabiliteitskapitaalvereiste

Bijlage 3: Centrale Zorgverzekeringen NZV N.V.

In deze bijlage zijn de toelichtingen opgenomen die specifiek zijn voor Centrale Zorgverzekeringen NZV N.V.

Activiteiten en prestaties

Hieronder wordt een overzicht gegeven van het resultaat.

	2025	2024
Premies en bijdragen	719.447	713.113
Wijziging voorziening voor lopende risico's	-21.032	0
Toegerekende opbrengst beleggingen	3.345	6.347
Uitkering ziektekosten	-702.683	-713.558
Bedrijfskosten	-15.951	-16.265
Overige technische baten en lasten	0	-30
Verzekeringstechnisch resultaat	-16.874	-10.393
Beleggingsopbrengsten	5.317	11.657
Toegerekende beleggingsopbrengsten	-3.345	-6.347
Totaal financieel resultaat	-14.902	-5.083

Tabel: Verkorte opstelling resultaat

Waardering voor solvabiliteitsdoeleinden

Hieronder wordt inzicht gegeven in de belangrijkste waarderings – en rubriceringsverschillen tussen Solvency II en de jaarrekening.

	Jaarrekening	Herrubricering	Herwaardering	Solvency II 2025	Solvency II 2024
Beleggingen	239.173	-1	0	239.172	205.773
Vorderingen uit hoofde van verzekeringen	5.841	0	0	5.841	6.109
Vorderingen (handelsvorderingen, geen vorderingen uit hoofde van verzekering)	116.819	38.684	0	155.502	133.858
Geldmiddelen en kasequivalenten	3	1	0	4	6
Overige bezittingen	275	0	0	275	347
Totaal activa	362.110	38.684	0	400.794	346.093

	Jaarrekening	Herrubricering	Herwaardering	Solvency II 2025	Solvency II 2024
Technische voorzieningen	113.517	114.685	5.245	233.447	158.570
Schulden uit hoofde van verzekeringen en aan intermediairs	569	0	0	569	0
Schulden (handelsschulden, geen schulden uit hoofde van verzekeringen)	6.331	-1.034	0	5.298	12.049
Overige verplichtingen	74.969	-74.967	0	2	2
Totaal verplichtingen	195.386	38.684	5.245	239.316	170.621
Overschot van de activa t.o.v. de verplichtingen	166.723	0	-5.245	161.478	175.472
Totaal passiva	362.110	38.684	0	400.794	346.093

Tabel: Opbouw van de Solvency II-waarde vanuit de jaarrekening

Eigen vermogen

Onderstaande tabellen geven inzicht in het eigen vermogen onder Solvency II.

	2025	2024
Eigen vermogen statutaire jaarrekening	166.723	177.625
Waarderingsverschil technische voorziening	-5.245	-2.153
Eigen vermogen Solvency II	161.478	175.472

Tabel: Verschil eigen vermogen Solvency II versus eigen vermogen jaarrekening

	2025	2024
Eigen vermogen Solvency II	161.478	175.472
Aandelenkapitaal	32.965	32.965
Agioreserve	176.143	172.143
Reconciliatiereserve	-47.630	-29.636
In aanmerking komend eigen vermogen Solvency II	161.478	175.472

Tabel: In aanmerking komend eigen vermogen huidig jaar ten opzichte van vorig jaar

Agiostaking

Op 31 december 2025 heeft er vanuit CZ groep een agiostaking plaatsgevonden van 4 miljoen euro als gevolg van forse verzekerdengroei in 2026.

Solvabiliteitskapitaalvereiste en minimumkapitaalvereiste

Risicocategorie	2025	2024
Marktrisico	16.575	13.842
Tegenpartijrisico	4.821	1.041
Verzekeringstechnisch risico	101.662	71.079
Diversificatievoordeel	-14.611	-9.928
BSCR	108.447	76.034
Operationeel risico	21.686	21.396
SCR	130.133	97.430
Totaal in aanmerking komend eigen vermogen onder Solvency II	161.478	175.472
Solvabiliteitsratio	124%	180%
MCR	44.502	40.653

Tabel: Overzicht van het solvabiliteitskapitaalvereiste

Bijlage 4: OHRA Zorgverzekeringen N.V.

In deze bijlage zijn de toelichtingen opgenomen die specifiek zijn voor OHRA Zorgverzekeringen N.V.

Activiteiten en prestaties

Hieronder wordt een overzicht gegeven van het resultaat.

	2025	2024
Premies en bijdragen	1.826.794	1.755.859
Wijziging voorziening voor lopende risico's	0	0
Toegerekende opbrengst beleggingen	6.479	9.614
Uitkering ziektekosten	-1.756.243	-1.718.598
Bedrijfskosten	-32.909	-33.461
Overige technische lasten eigen rekening	0	-36
Verzekeringstechnisch resultaat	44.121	13.378
Beleggingsopbrengsten	15.342	32.672
Toegerekende beleggingsopbrengsten	-6.479	-9.614
Totaal financieel resultaat	52.984	36.436

Tabel: Verkorte opstelling resultaat

Waardering voor solvabiliteitsdoeleinden

Hieronder wordt inzicht gegeven in de belangrijkste waarderings – en rubriceringsverschillen tussen Solvency II en de jaarrekening.

	Jaarrekening	Herrubricering	Herwaardering	Solvency II 2025	Solvency II 2024
Beleggingen	547.724	-1	0	547.724	521.638
Vorderingen uit hoofde van verzekeringen	15.498	0	0	15.498	9.303
Vorderingen (handelsvorderingen, geen vorderingen uit hoofde van verzekering)	281.469	90.882	0	372.352	323.216
Geldmiddelen en kasequivalenten	2	1	0	2	6
Overige bezittingen	530	0	0	531	722
Totaal activa	845.224	90.882	0	936.106	854.883

	Jaarrekening	Herrubricering	Herwaardering	Solvency II 2025	Solvency II 2024
Technische voorzieningen	231.249	209.741	522	441.513	383.459
Schulden (handelsschulden, geen schulden uit hoofde van verzekeringen)	5.171	0	0	5.171	8.893
Overige verplichtingen	118.860	-118.859	0	1	1
Totaal verplichtingen	355.280	90.882	522	446.685	392.353
Overschot van de activa t.o.v. de verplichtingen	489.944	0	-522	489.422	462.531
Totaal passiva	845.224	90.882	0	936.106	854.883

Tabel: Opbouw van de Solvency II-waarde vanuit de jaarrekening

Eigen vermogen

Onderstaande tabellen geven inzicht in het eigen vermogen onder Solvency II.

	2025	2024
Eigen vermogen statutaire jaarrekening	489.944	436.960
Waarderingsverschil technische voorziening	-522	25.570
Eigen vermogen Solvency II	489.422	462.531

Tabel: Verschil eigen vermogen Solvency II versus eigen vermogen jaarrekening

	2025	2024
Eigen vermogen Solvency II	489.422	462.531
Aandelenkapitaal	4.538	4.538
Agioreserve	257.381	257.381
Reconciliatiereserve	227.503	200.612
In aanmerking komend eigen vermogen Solvency II	489.422	462.531

Tabel: In aanmerking komend eigen vermogen huidig jaar ten opzichte van vorig jaar

Solvabiliteitskapitaalvereiste en minimumkapitaalvereiste

Risicocategorie	2025	2024
Marktrisico	64.187	54.813
Tegenpartijrisico	11.256	2.532
Verzekeringstechnisch risico	179.122	177.547
Diversificatievoordeel	-46.120	-35.659
BSCR	208.445	199.233
Operationeel risico	55.077	52.680
SCR	263.522	251.913
Totaal in aanmerking komend eigen vermogen onder Solvency II	489.422	462.531
Solvabiliteitsratio	186%	184%
MCR	106.226	99.756

Tabel: Overzicht van het solvabiliteitskapitaalvereiste