



Zekerheid voor de zorg van vandaag en morgen

VvAA Groep jaarverslag 2025



| | |
|--|------------|
| Bestuursverslag | 5 |
| Samenvatting | 6 |
| Bericht van de hoofddirectie | 8 |
| Organisatie en strategie | 12 |
| Waardecreatiemodel | 18 |
| Hoofddirectie en Raad van Commissarissen | 20 |
| Kerncijfers 2025 | 24 |
| Prestaties | 26 |
| Belangrijkste financiële resultaten | 40 |
| Risico's en risicobeheersing | 44 |
| Compliance & integriteit | 52 |
| Vooruitblik naar 2026 | 54 |
| Duurzaamheidsverklaring | 58 |
| Deelnemingen | 102 |
| Verslag Raad van Commissarissen | 104 |
| Jaarrekening | 109 |
| Geconsolideerde jaarrekening | 110 |
| Enkelvoudige jaarrekening | 176 |
| Overige gegevens | 190 |
| Controleverklaring van de accountant | 192 |
| Bijlagen | 203 |
| Bijlagen duurzaamheidsverklaring | 203 |
| Personalía | 217 |
| Over dit verslag | 218 |
| Colofon | 220 |





Bestuursverslag

Samenvatting

Over VvAA Groep

- VvAA is een collectief van, voor en door ruim 130.000 zorgprofessionals. Vanuit diepgaande kennis van de zorgpraktijk ondersteunen wij zorgprofessionals en zorgorganisaties bij het beheersbaar maken van risico's in hun werk.
- De kernactiviteiten verzekeren, verzekeringsadvies en juridisch advies vormen het fundament van VvAA Groep. Daarmee bieden wij zekerheid op momenten die ertoe doen en richten wij ons op continuïteitsvraagstukken en ontwikkeling van zorgorganisaties en zorgprofessionals, en vraagstukken op het gebied van welzijn en vitaliteit van zorgprofessionals.

Van koers naar uitvoering

- 2025 markeerde voor VvAA de overgang van strategische aanscherping naar zichtbare uitvoering. Strategische keuzes werden vertaald naar concrete verbeteringen in focus, dienstverlening, organisatie.
- De uitvoering was nadrukkelijk buiten-naar-binnen: ontwikkelingen in de zorgpraktijk bepaalden waar VvAA versnelde, investeerde en haar rol versterkte.

De zorgpraktijk als vertrekpunt

- In 2025 nam de druk op de zorg verder toe. Een groeiende zorgvraag, structurele arbeidsmarktcrisissen en toenemende complexiteit in wet- en regelgeving zetten de continuïteit van zorg onder spanning.
- Individuele zorgprofessionals ervaren toenemende druk door administratieve lasten, aansprakelijkheidsrisico's en onzekerheid over werk en inkomen.
- Zorgorganisaties dragen steeds meer verantwoordelijkheid voor continuïteit en risicobeheersing. Zij gaan steeds meer samenwerken in collectieve verbanden, waardoor risico's van het individu naar het collectief verschuiven.
- Deze ontwikkelingen vergroten de behoefte aan samenhangende ondersteuning bij juridische, financiële en personele vraagstukken. Zij vormden het vertrekpunt voor de vernieuwde strategische richting van VvAA in 2025.



Strategische keuzes

- De focus verschoof verder richting de zakelijke en regionale zorgmarkt, waar continuïteit, goed werkgeverschap en risicobeheersing ten behoeve van zorgprofessionals centraal staan;
- Toenemende complexiteit van arbeidsrelaties, onder meer door aangescherpte handhaving op schijnzelfstandigheid (wet DBA), leidde tot een grotere behoefte aan geïntegreerde ondersteuning;
- Advies en Diensten werd verzelfstandigd om focus, wendbaarheid en ondernemerschap te vergroten, terwijl de kernactiviteiten van VvAA scherper konden worden gepositioneerd.



Concrete resultaten 2025

- Klantbediening werd vereenvoudigd en versterkt, onder meer door de succesvolle livegang van een nieuw verzekeringsplatform als fundament voor verdere digitalisering;
- Livegang nieuwe aanvraagstraten voor auto-, reis- en aansprakelijkheidsverzekering, waarbij nu niet-leden direct lid kunnen worden bij hun verzekeringsaanvraag;
- De toegang tot expertise verbeterde, waardoor klanten sneller en direct geholpen worden door de juiste specialist;
- Voorbereiding nieuw tarief autoverzekering om risicoselectie en concurrentiepositie te versterken;
- Proposities en partnerships voor zorgorganisaties en regionale verbanden zijn (door)ontwikkeld.

Vooruitblik: koersvast en wendbaar

- VvAA blijft koersvast werken vanuit wat er dagelijks in de zorg gebeurt. De focus blijft scherp op verzekeren, verzekeringsadvies en juridisch advies;
- Met verdere digitalisering, datagedreven sturing en gerichte groei in regionale en zakelijke zorgstructuren versterkt VvAA haar maatschappelijke rol: bijdragen aan vitale zorgprofessionals, toekomstbestendige zorgorganisaties en de continuïteit van zorg.

Kerncijfers 2025

- Resultaat voor belastingen: € 14,5 mln
- Opbrengsten: € 207,7 mln
- Bedrijfskosten: € 84,0 mln ¹
- Klanttevredenheid / cNPS: o.a. Schadeservice cNPS +56 en rapportcijfer 8,8
- Medewerkersbetrokkenheid (eNPS): 7
- Merkwaardering: zorgprofessionals: 8 / zakelijke klanten: 7,1
- Solvabiliteit VvAA Schade: 276%

¹ De bedrijfskosten bestaan uit de som der bedrijfslasten (€ 193,2 mln) exclusief de kosten van schaden, uitkeringen en mutaties verzekeringsverplichtingen (€ 102,7 mln) en de retourprovisie (€ 6,5 mln).



Bericht van de hoofddirectie

2025 markeert voor VvAA een belangrijk scharnierjaar. Na een periode waarin het versterken van ons fundament centraal stond, hebben wij in 2025 onze strategische koers richting 2035 helder neergezet en zijn wij gestart met de zichtbare uitvoering daarvan. Die koers is geworteld in onze bestaansreden: zekerheid bieden aan zorgprofessionals en zorgorganisaties, zodat zij ruimte houden om goede zorg te leveren en de continuïteit van zorg te waarborgen.

Zorgprofessionals en zorgorganisaties werken in een context van structurele arbeidsmarktkrapte, toenemende zorgvraag, groeiende complexiteit en veranderende arbeidsverhoudingen. Juist in die realiteit maakten zekerheid, deskundige ondersteuning en betrouwbaarheid het verschil. Daarom hebben wij ons in 2025 nadrukkelijk gericht op onze kernactiviteiten: verzekeren, verzekeringsadvies en juridisch advies. De eerste effecten daarvan zijn zichtbaar voor zorgprofessionals, zorgorganisaties en onze collega's.

Solide prestaties in een veranderende markt

In financieel opzicht was 2025 een solide jaar. Het resultaat voor belastingen bedraagt 14,5 mln en ligt, gecorrigeerd voor de eenmalige bate van € 5,2 miljoen uit de verkoop van de deelneming SpotonMedics in 2024, € 0,9 mln hoger dan in 2024. Door de uitbreiding van de AOV-portefeuille stegen de opbrengsten fors maar namen ook de schaden, uitkeringen en mutaties verzekeringsverplichtingen toe. Door gerichte efficiëntieverbeteringen wisten we de bedrijfskosten grotendeels op het niveau van het voorgaande jaar te

houden. Deze resultaten geven vertrouwen dat de ingezette koers werkt, terwijl wij ons tegelijkertijd bewust blijven van de noodzaak om wendbaar te blijven.

Focus en wendbaarheid

De resultaten van 2025 zijn het gevolg van bewuste keuzes. Wij hebben scherp gekozen voor focus en versterking van wat ons onderscheidt: zorgspecifieke expertise, betrouwbaarheid en samenhangende oplossingen voor juridische, financiële en personele risico's.

Wij willen ons aanpassen aan de veranderende zorgmarkt en beter kunnen inspelen op nieuwe ontwikkelingen en behoeften in de zorgsector. Daarom willen we Advies en Diensten meer ruimte geven om zelfstandig te opereren en hebben wij in 2025 gekozen voor de verzelfstandiging van Advies en Diensten. Deze keuze brengt kosten verder omlaag, vergroot focus en ondernemingskracht, vermindert complexiteit en creëert ruimte voor verdere standaardisatie en digitalisering. Zo kunnen wij zorgorganisaties gericht ondersteunen bij hun organisatorische en personele vraagstukken.

‘Voor ruim 32.000 zakelijke relaties hebben wij zorg-, inkomens- en schadeportefeuilles actief beheerd en waar nodig aangepast aan veranderende risico's, regelgeving en bedrijfsvoering.’



Zakelijk aanbod en klanten

Vanuit deze scherpere inrichting bouwen wij aan een onderscheidend aanbod voor zorgorganisaties dat aansluit bij regionalisering en collectieve zorg. In 2025 lag de nadruk onder meer op de verdere ontwikkeling van onze verzuimproposities en de eerste stappen in propositieontwikkeling voor regionale huisartsenorganisaties.

Voor ruim 32.000 zakelijke relaties hebben wij zorg-, inkomens- en schadeportefeuilles actief beheerd en waar nodig aangepast aan veranderende risico's, regelgeving en bedrijfsvoering. Door segmentgericht te bedienen en integraal te adviseren op het snijvlak van zorg, inkomen, verzuim en aansprakelijkheid, kozen steeds meer zakelijke klanten bewust voor VvAA als deskundige en betrouwbare partner.

Kwaliteit van dienstverlening en vertrouwen

Naast deze resultaten hebben wij in 2025 belangrijke stappen gezet in de kwaliteit en toegankelijkheid van onze dienstverlening voor zorgorganisaties en zorgprofessionals. Voor individuele zorgprofessionals versterken wij het digitale gemak, onder meer via het klantcontact-skillmodel, waardoor klanten sneller en direct met de juiste expert in contact komen.

Dit vertrouwen wordt versterkt door de manier waarop wij het klantbelang borgen. Ontvangen provisies op arbeidsongeschiktheidsverzekeringen worden grotendeels teruggegeven aan relaties, zodat financiële prikkels in onze advisering worden vermeden. In 2025 betrof dit € 6,5 miljoen aan retourprovisie voor relaties met een lopende AOV.

In april ging daarnaast het nieuwe verzekeringsplatform succesvol live. Dit was een noodzakelijke vernieuwing en een belangrijke versneller van digitaal klantgemak en innovatie. In het verlengde hiervan zijn nieuwe digitale aanvraag- en mutatiestraten gerealiseerd voor de autoverzekering in april en reis- en particuliere aansprakelijkheidsverzekering in december. Een belangrijk effect hiervan is dat niet-leden zich nu direct tijdens de aanvraag van een verzekering kunnen aansluiten als lid van VvAA.

Ook binnen onze schadeverzekeringen zijn keuzes gemaakt om toekomstbestendig te blijven. Zo hebben wij de VvAA autoverzekering geactualiseerd en marktconform gemaakt. Daarmee zorgen we dat dit product toekomstbestendig blijft, met behoud van de kwaliteit en service die onze leden van ons verwachten.





Onze juridische dienstverlening blijft een stevig anker voor leden en klanten, met meer dan 5.000 zaken per jaar en een stabiel hoge waardering. Deze kwaliteit zien we terug in de klanttevredenheid, die ook tijdens ingrijpende veranderingen hoog bleef.

Reputatie en toekomstgericht profiel

Reputatieonderzoek in 2025 bevestigt het sterke fundament van VvAA. Leden waarderen ons met een 8,0 en zakelijke klanten met een 7,1.

Vertrouwen en loyaliteit zijn hoog. Tegelijkertijd laten de uitkomsten zien dat verdere aanscherping van ons profiel nodig is om jonge zorgprofessionals en zakelijke klanten sterker aan ons te binden. De strategische lijnen die we uitzetten de komende jaren geven hier richting aan.

Dank aan klanten en collega's

Wij danken onze leden en klanten voor het vertrouwen dat zij in VvAA stellen. In een jaar waarin wij belangrijke stappen hebben gezet in organisatie en dienstverlening, is dat vertrouwen van grote waarde. De blijvend hoge klantwaardering bevestigt dat wij ook tijdens veranderingen een betrouwbare partner zijn gebleven.

Daarnaast spreken wij onze grote waardering uit voor alle VvAA-collega's. 2025 vroeg veel: doorgaan in de dagelijkse dienstverlening én tegelijk bouwen aan vernieuwing. Met hun deskundigheid, flexibiliteit en betrokkenheid maken zij het mogelijk dat VvAA haar bestaansreden waarmaakt: zekerheid en advies bieden waar het spannend wordt, zodat zorgprofessionals en zorgorganisaties ruimte houden voor goede zorg.

Bart Janknegt en Miranda Hendriks-Muijs
Hoofddirectie VvAA Groep

Organisatie en strategie

Onze overtuiging en oorsprong

VvAA Groep gelooft dat goede zorg alleen mogelijk is wanneer zorgprofessionals en zorgorganisaties zich gesteund en beschermd weten. Wanneer juridische, financiële en personele risico's beheersbaar zijn, deskundige juridische ondersteuning beschikbaar is en inkomenszekerheid is geborgd bij ziekte of uitval, ontstaat ruimte om het zorgvak met aandacht, professionaliteit en vertrouwen uit te oefenen. Dat is de kern van onze maatschappelijke rol.

Deze overtuiging is geworteld in de collectieve oorsprong van VvAA. Al meer dan honderd jaar is VvAA een collectief van, voor en door zorgprofessionals. Deze collectieve basis is verankerd in de Vereniging VvAA, die de belangen van ruim 130.000 leden vertegenwoordigt en fungeert als strategische kennispartner van de Groep. Vanuit deze basis staat VvAA midden in de zorgpraktijk en begrijpen wij de dynamiek, verantwoordelijkheden en dilemma's waarmee zorgprofessionals en zorgorganisaties dagelijks worden geconfronteerd.

Missie en visie VvAA Groep

Missie

VvAA versterkt zorgprofessionals en zorgorganisaties ten behoeve van goede gezondheidszorg.

Visie

VvAA is de partner voor zorgprofessionals en zorgorganisaties. We ontzorgen hen zodat zij zich kunnen richten op het leveren en organiseren van zorg. Met diepgaande kennis van het zorgveld en hoogwaardige oplossingen dragen we bij aan continuïteit van de zorg en ontwikkeling en welzijn voor zorgprofessionals en de organisaties waarin zij werken.

Ontwikkelingen in zorg en samenleving vormen het vertrekpunt voor onze keuzes. Wij werken bewust van buiten naar binnen: veranderingen in de zorgpraktijk bepalen hoe wij onze dienstverlening, proposities en organisatie inrichten.





Strategische koers en ambitie

Kernactiviteiten

VvAA Groep is in de kern een verzekeringsbedrijf, met verzekeren, verzekeringsadvies en juridisch advies als fundament. In deze kern ligt ons onderscheidend vermogen, gebaseerd op sectorspecifieke expertise, kwaliteit en betrouwbaarheid. Onze bestaansreden reikt verder dan producten en polissen alleen. Wij positioneren ons als partner die de praktijk van de zorg begrijpt en meebeweegt met wat die praktijk vraagt.

Aanvullende diensten en samenwerking

Aanvullende diensten en samenwerkingen worden ingezet wanneer zij aantoonbaar bijdragen aan onze ontzorgende rol. Waar aanvullende diensten waarde toevoegen voor onze doelgroepen, beoordelen wij deze zorgvuldig op kwaliteit, betaalbaarheid en samenwerkingscondities. Door samen te werken met geselecteerde netwerkpartners kunnen wij ons aanbod verbreden, zonder onze focus op de kernactiviteiten te verliezen. De keuze voor samenwerkingen herijken we periodiek, zodat wij blijven aansluiten op de behoeften van onze leden en klanten.

Strategische focuspunten

Centraal in onze strategische koers richting 2035, vastgesteld in april 2025, staat de overtuiging dat zorg toegankelijk en van kwaliteit blijft wanneer zorgprofessionals en zorgorganisaties hun werk duurzaam kunnen blijven doen. We richten ons daarbij op zorgprofessionals en zorgorganisaties in continuïteitsvraagstukken, ontwikkeling en welzijn.

De strategie van VvAA is uitgewerkt in zes samenhangende focuspunten.

- Focus op verzekeren, verzekeringsadvies en juridisch advies: met oplossingen in de vorm van verzekeren, risicomangement, juridische ondersteuning en advies zetten we in op forse groei onder zorgprofessionals en zorgorganisaties. De verzelfstandiging van Advies en Diensten versterkt deze focus;
- Inzicht in de behoeften van zorgprofessionals en zorgorganisaties vormt het vertrekpunt voor ons aanbod en keuzes in proposities, dienstverlening en investeringen;
- Gedifferentieerd klantbedieningsmodel voor zorgprofessionals en zorgorganisaties. Zorgprofessionals bieden wij een levenslang lidmaatschap met een unieke service: digitaal waar het kan, persoonlijk waar het nodig is. Voor zorgorganisaties zijn wij de logische partner die naast hen staat, met diepgaande kennis van hun sector en verantwoordelijkheden;
- Onderscheidend en marktbepalend aanbod voor zorgorganisaties. Voor zorgorganisaties ontwikkelen wij dienstverlening waarin specialistische kennis, inlevingsvermogen en begrip van de zorgpraktijk samenkomen. Zo ondersteunen wij hen bij continuïteit, goed

werkgeverschap en risicobeheersing in een steeds complexere omgeving;

- Excellente (digitale) klantervaring voor zorgprofessionals. VvAA bereikt en bindt zorgprofessionals met een toegankelijke, nabije en consistente klantervaring over de gehele klantlevenscyclus. Digitaal gemak en persoonlijk contact versterken elkaar en dragen bij aan vertrouwen en loyaliteit;
- Samenwerking met netwerkpartners op de drie ontzorgthema's: Waar samenwerking aantoonbaar waarde toevoegt, werken wij samen met netwerkpartners op drie samenhangende ontzorgthema's: welzijn van zorgprofessionals, duurzame ontwikkeling van zorgorganisaties en continuïteit van de zorg;

Dit bereiken we met:

- Een slagvaardige, wendbare en platte organisatie. Wij richten onze organisatie zo in dat zij snel kan inspelen op veranderingen in de zorgpraktijk. Heldere verantwoordelijkheden, korte lijnen en een toekomstgerichte manier van werken versterken onze uitvoeringskracht;
- Versterking van merk en positionering van VvAA. Wij bouwen aan een sterk en toekomstbestendig merk, geworteld in onze collectieve oorsprong en maatschappelijke rol. Zo blijft VvAA herkenbaar, relevant en onderscheidend voor huidige en nieuwe generaties zorgprofessionals en zorgorganisaties.

Deze focuspunten vormen gezamenlijk het richtinggevende kader voor de strategische keuzes die VvAA de komende jaren maakt. De concrete invulling ontwikkelt zich stap voor stap, in aansluiting op veranderingen in de zorgpraktijk en voortschrijdend inzicht.

Uitvoering van de strategie

De uitvoering van de strategie verloopt gefaseerd. In de eerste jaren ligt de nadruk op het versterken van de organisatie en het creëren van randvoorwaarden voor duurzame groei. Een belangrijk onderdeel hiervan was de verzelfstandiging van Advies & Diensten in 2025. Deze stap vergroot de wendbaarheid en focus, zowel

binnen Advies & Diensten als binnen VvAA Verzekeren, Verzekeringsadvies en Juridisch Advies. Van daaruit werkt VvAA stap voor stap toe naar verdere waardecreatie, met een extra focus op jonge zorgprofessionals en gerichte groei binnen zorgorganisaties en regionale samenwerkingsverbanden.

De strategische koers richting 2035 wordt intern vertaald via het programma FIT (Focus, Inzicht en Toekomst). FIT vormt de way of working binnen VvAA en verbindt strategische keuzes, veranderinitiatieven en samenwerking. Het biedt een flexibel raamwerk voor doelgericht, datagedreven en toekomstgericht werken. Zo zorgt FIT ervoor dat strategie daadwerkelijk wordt omgezet in gedrag, keuzes en resultaten. Daarmee is VvAA ook intern toegerust om blijvend bij te dragen aan de continuïteit van de zorg.

Gedifferentieerd bedieningsmodel

VvAA hanteert een gedifferentieerd klantbedieningsmodel voor de twee primaire doelgroepen van VvAA: zorgprofessionals en zorgorganisaties. Deze doelgroepen opereren in verschillende contexten en kennen uiteenlopende verantwoordelijkheden, schaalniveaus en risicoprofielen. De wijze waarop VvAA haar dienstverlening organiseert en uitvoert, sluit daarom nauw aan bij de specifieke behoeften en dynamiek van beide doelgroepen.

VvAA richt zich primair op twee doelgroepen: zorgprofessionals en zorgorganisaties. Zorgprofessionals omvatten studenten van zorggerelateerde opleidingen, zorgprofessionals in loondienst, zelfstandig gevestigde zorgprofessionals met een BIG-registratie en gepensioneerde zorgprofessionals. Voor hen biedt VvAA een samenhangend aanbod van verzekeringen, juridische ondersteuning en financiële dienstverlening, gericht op het beheersbaar maken van risico's gedurende de hele loopbaan. Zorgorganisaties variëren van kleine praktijken tot grote zorginstellingen en regionale samenwerkingsverbanden. Voor deze organisaties biedt VvAA geïntegreerde oplossingen op het gebied van aansprakelijkheid, rechtsbijstand, inkomenszekerheid en verzuim, gericht op continuïteit en personele veerkracht.

Ons bedieningsmodel wordt steeds meer datagedreven. Marktkennis, klantdata en analyses sturen onze beleidskeuzes en de ontwikkeling van dienstverlening, zodat we beter aansluiten bij de behoeften van onze leden en klanten. Digitalisering en AI vereenvoudigen processen, verbeteren de klantervaring en maken het mogelijk proactief risico's te voorkomen. Zo verschuiven we van primair

schadeherstel naar preventie, met behoud van de menselijke maat en maximale impact voor degenen waarvoor we het doen: onze leden en klanten.

Bedrijfsmodel, waardecreatie en duurzaamheid

Het bedrijfsmodel van VvAA is gericht op het beheersbaar maken van juridische, financiële en personele risico's voor zorgprofessionals en zorgorganisaties. Met onze kernactiviteiten bieden wij zekerheid op momenten die ertoe doen. Zo kunnen leden en klanten rekenen op versterking van ons in hun inkomenszekerheid rechtszekerheid en organisatorische stabiliteit.

Duurzaamheid is integraal onderdeel van dit bedrijfsmodel en van onze strategische keuzes. Door in te zetten op preventie, duurzame inzetbaarheid van zorgprofessionals, continuïteit van zorgorganisaties, goed werkgeverschap en verantwoord beleggen, richt VvAA zich op het creëren van langetermijnwaarde voor leden, medewerkers en de zorgsector. Onze maatschappelijke impact komt met name tot uitdrukking in de bijdrage aan:

- **SDG 3 – Goede gezondheid en welzijn:** door ondersteuning van zorgprofessionals en zorgorganisaties;
- **SDG 8 – Waardig werk en economische groei:** via duurzame inzetbaarheid en goed werkgeverschap;
- **SDG 13 – Klimaatactie:** door duurzaamheidscriteria te integreren in het beleggingsbeleid en de bedrijfsvoering.

VvAA streeft niet naar winstmaximalisatie. Onze financiële resultaten zetten we in om zorgprofessionals te ondersteunen, innovatieve oplossingen mogelijk te maken en de continuïteit van onze dienstverlening te versterken. Daarnaast dragen onze resultaten bij aan de activiteiten van Vereniging VvAA, die zich inzet voor het borgen van de positie en belangen van zorgprofessionals. Zo leveren we een duurzame bijdrage aan een sterke, veerkrachtige zorgsector en blijven we een betrouwbare partner die maatschappelijke langetermijnwaarde creëert voor zorgprofessionals, zorgorganisaties en de samenleving.

De samenhang tussen duurzaamheid, strategie, bedrijfsmodel en waardeketen is weergegeven in het waardecreatiemodel (afbeelding 2) en de waardeketenweergave (afbeelding 1).

Waardeketen

De upstream waardeketen van VvAA omvat partijen die bijdragen aan de totstandkoming van onze producten en diensten. Hieronder vallen productpartners, herverzekeraars en leveranciers zoals ICT-dienstverleners, adviseurs en facilitaire partijen. VvAA biedt naast eigen verzekeringen ook intermediaire verzekeringen aan via productpartners. Voor een deel van dit aanbod, zoals arbeidsongeschiktheidsverzekeringen, treedt VvAA zelf op als herverzekeraar en draagt daarmee mede risico. De eigen bedrijfsactiviteiten bestaan uit verzekeren, verzekeringsadvies, en fiscale en juridische dienstverlening, HR en salarisadministratie, aangevuld met belangenbehartiging. Deze activiteiten worden uitgevoerd door operationele teams en ondersteund

door staf- en governancefuncties zoals HR, ICT, Finance, Risk & Compliance en inkoop & facilitair. Marketing en sales worden in eigen beheer uitgevoerd.

In de downstream waardeketen maken zorgprofessionals en zorgorganisaties gebruik van onze producten en diensten. Via deze klanten raakt onze dienstverlening indirect patiënten, cliënten en de samenleving. In de uitvoering werken wij samen met ketenpartners, zoals schadeherstel- en afhandelingspartners.

VvAA belegt haar eigen vermogen en tijdelijk beschikbare middelen op basis van een verantwoord beleggingsbeleid, gericht op risicobeheersing en stabiele langetermijnwaarde.



1. Waardeketenweergave 2025

Producten, diensten en stakeholders

Producten en diensten

Het aanbod van VvAA omvat onder meer:

- Eigen verzekeringen, waaronder beroepsaansprakelijkheids-, beroepsrechtsbijstands-, auto- en brandverzekeringen;
- Intermediaire verzekeringen, zoals verzuim-, arbeidsongeschiktheids- en zorgverzekeringen;
- Juridische dienstverlening via VvAA Legal gericht op zorgspecifieke rechtsgebieden zoals gezondheidsrecht, ondernemingsrecht en governance in de zorg.
- Advies en Diensten waaronder fiscaal advies en jaarrekeningen, salarisadministratie, HR- en praktijkadvies;
- Belangenbehartiging van zorgprofessionals in het publieke debat.

Stakeholders

VvAA onderhoudt relaties met diverse stakeholders die essentieel zijn voor het functioneren van haar businessmodel en maatschappelijke rol. Tot de belangrijkste stakeholders behoren leden en klanten, collega's, de Vereniging VvAA, productpartners en leveranciers, samenwerkingsverbanden binnen en buiten de zorg, toezichthouders en beleidsmakers. In de stakeholder-tabel (figuur 27) is per stakeholdergroep beschreven hoe deze relaties bijdragen aan waardecreatie, risico-beheersing en de continuïteit van VvAA.

In dit jaarverslag rapporteren wij over VvAA Groep. Advies en Diensten is in 2025 binnen VvAA verzelfstandigd, maar blijft geconsolideerd opgenomen in de resultaten van VvAA Groep. Waar wij spreken over 'VvAA Verzekeren, Verzekeringsadvies en Juridisch Advies', bedoelen wij de kernactiviteiten van VvAA exclusief Advies en Diensten.



Waardecreatiemodel

Input

Relationeel

136.265 leden Vereniging VvAA
samenwerkingspartner VvAA Groep

- Samenwerking met beroepsorganisaties, overheden en Amref Health Africa

Intellectueel

Diepgaande kennis van de zorg, wetgeving, financiën en behoeften van klanten

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

Medewerkers

713 collega's

- 92% van het opleidingsbudget besteed

Natuurlijk en geproduceerd

2.501 MWh fossiel-, gas- en elektragebruik door hoofdkantoor

- 15.769 m² aan gehuurde kantoorruimte hoofdkantoor en 1.262 m² overige kantoorruimte
- 64 leaseauto's

Financieel

€ 148 mln premies van klanten

€ 44,9 mln omzet uit dienstverlening
€ 579,9 mln in beleggingen
€ 327,2 mln eigen vermogen

Bedrijfsmodel



VvAA Groep is onderdeel van een collectief met Vereniging VvAA. Samen hebben wij één missie. VvAA Groep streeft bij haar activiteiten niet naar winstmaximalisatie

Missie

VvAA versterkt zorgprofessionals en zorgorganisaties ten behoeve van goede gezondheidszorg



Strategische focuspunten

- Focus op verzekeren, verzekeringsadvies en juridisch advies
- Klantaanbod bepalen door marktkennis en -inzicht
- Gedifferentieerd klantbedieningsmodel
- Onderscheidend en marktbepalend aanbod voor zorgorganisaties
- Excellente (digitale) klantervaring voor zorgprofessionals
- Samenwerking met netwerkpartners
Dit bereiken we door:
 - Een slagvaardige, wendbare en platte organisatie
 - Versterking van merk en positionering van VvAA



Activiteiten

- Verzekeren: o.a. medische aansprakelijkheid, rechtsbijstand, auto, zorg, verzuim, arbeidsongeschiktheid
- Legal: rechtsbijstand, juridische advisering, interim oplossingen
- Advisering en dienstverlening: o.a. personeel, praktijkstart, opleidingen
- Vertegenwoordigen stem van zorgverlener in het maatschappelijke en politieke debat

Output

Relationeel

23.369 nieuw behandelde schades en rechtsbijstanddossiers

- 15 rNPS (2024: 15, doel 10)
- 44.250 ontvangers van de 4-wekelijkse nieuwsbrief (opt-in)
- Bereik op LinkedIn van 273.000 en een interactieratio van 5,99%
- 190.000 loonstroken voor zorgprofessionals
- 5.937 gevoerde administraties voor zelfstandige professionals
- 5.050 gevoerde zaken en een stabiel hoge waardering
- Circa 110.000 klanten
- 50 cNPS (2023: 49, doel: 44)
- €62.500 sponsoring en kennisdeling Amref Health Africa

Intellectueel

- Aanvullende kennis over regionale samenwerking in de zorg en knelpunten rondom schaarste ondersteunend personeel eerste lijn
- Ontwikkeling en uitrol van het skillmodel
- Hogere betrouwbaarheid en verbeterde voorspelkracht door optimalisatie actuarieel schadelastmodel AVB
- Verbeterde identificatie, beoordeling en bijsturing na aanpassing risicomanagementkader

Medewerkers

7 betrokkenheidsscore: eNPS (2024: 9, doel: 10)

- 5,3% ziekteverzuim
- -0,4% loonkloof gecorrigeerd voor schaal en leeftijd
- 44% vrouwen op C/C1-level en RvC

Natuurlijk en geproduceerd

- 15.477 ton CO₂ equivalent scope 1 en 2 emissie door € 501 mln aan marktwaarde beleggingen
- 272 ton CO₂-uitstoot door hoofdkantoor en wagenpark
- € 71 mln nominaal bedrag van Green, Sustainable en Social bonds: waarmee geldnemers maatschappelijke investeringen financieren

Financieel

€ 79,3 mln uitgekeerde schadebedragen

- € 11,6 mln beleggingsrendement
- € 11,2 mln nettowinst
- 276% solvabiliteitsratio VvAA Schade (normsolvabiliteit: 160% streefsolvabiliteit: 200%)

Impact

3 GOEDE GEZONDHEID EN WELZIJN



Stem en steun voor alle zorgverleners



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

8 WAARDIG WERK EN ECONOMISCHE GROEI



Gezonde medewerkers



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

13 KLIMAATACTIE



Klimaatactie via beleggingen en bedrijfsvoering



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

Hoofddirectie en Raad van Commissarissen

Hoofddirectie

Drs. Bart Janknegt

- 1969 – Nederland – man
- Voorzitter hoofddirectie / CEO
- Startdatum: Juni 2019

Ervaring

Bart Janknegt is Chief Executive Officer (CEO) en voorzitter hoofddirectie bij VvAA. Sinds juni 2020 is hij voorzitter van de hoofddirectie. Voordat hij in dienst trad bij VvAA, was hij onder meer directielid bij Reaal en vervulde hij diverse bestuurlijke en directieposities binnen SNS Reaal.

Nevenfuncties

- Lid Raad van Toezicht Stichting AAP en lid audit commissie
- Lid PKKM Verbond van Verzekeraars
- Chairman Conduct of Business Committee Insurance Europe



Drs. Miranda Hendriks-Muijs AAG

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

Ervaring

Miranda Hendriks-Muijs is Chief Financial Risk Officer (CFRO) bij VvAA en lid van de hoofddirectie. Zij werkte eerder als CFRO en lid van de Raad van Bestuur bij de Coöperatie Univé en heeft diverse bestuurlijke en directieposities bekleed bij Achmea. De eerste tien jaar van haar loopbaan was zij consultant bij KPMG en Ernst & Young.

Nevenfuncties

- Bestuurslid en penningmeester Stichting Monuta
- Lid Raad van Toezicht St. Jansdal en voorzitter audit commissie
- Lid Raad van Toezicht Vereniging Eigen Huis en voorzitter Audit commissie



Raad van Commissarissen

Ing. Wim Henk Steenpoorte EMIM

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

Ervaring

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



Nevenfuncties

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

Dr. Erica Bakkum

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

Ervaring

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



Nevenfuncties

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

Drs. Hanny Kemna

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

Ervaring

Hanny Kemna vervult sinds 2014 verschillende toezichthoudende rollen bij (financiële) organisaties. Zij is in mei 2023 toegetreden tot de RvC van VvAA en als voorzitter van de Audit en Risk Committee.

Nevenfuncties

- Bestuursadviseur en vanaf november 2023 onafhankelijk voorzitter van de STAK Modehuis Blok
- Lid van de nationale Kiesraad, Den Haag NL



- Vice-voorzitter en voorzitter Remuneration and Nomination Committee RvC van levensverzekeraar Athora NL en voordrachtscommissaris / contactpersoon OR
- Lid in Buitengewone Dienst van het College van de Algemene Rekenkamer
- Lid Audit and Risk Committee van Vereniging Géant
- Senior Non-Executive Director ASA International plc
- Lid en vice-voorzitter RvT van Ziekenhuisgroep Twente
- Extern lid audit commissie ABP
- Voorzitter RvC Translink BV Amersfoort, NL

Mr. Marnix van der Feltz MBA

- 1982 – Nederland – man
- Lid van de RvC
- Startdatum: november 2025
- Einddatum: 2029
- RemCo

Ervaring

Marnix van der Feltz is met ingang van 24 november 2025 benoemd tot lid van de RvC van VvAA en maakt ook deel uit van de Benoemings- en Remuneratie Commissie. Naast de toezichthoudende rollen bij



VvAA en Plastl, is hij partner bij Standard Investment. Daarvoor heeft hij een aantal jaren als consultant gewerkt bij McKinsey & Company.

Nevenfuncties

Voorzitter RvC Plastl (Denemarken)



Dr. Raymonda Romberg MBA

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

Ervaring

Raymonda Romberg is anesthesioloog in het Admiraal de Ruyterziekenhuis (Zeeland). Op 27 mei 2024 is zij benoemd tot lid van de RvC van VvAA. Zij heeft verschillende medisch managementfuncties in ziekenhuizen. Zij maakt ook deel uit van de Audit en Risk Committee.

Nevenfuncties

Bestuurslid Vereniging VvAA



Drs. Miriam Stoks-Goossensen

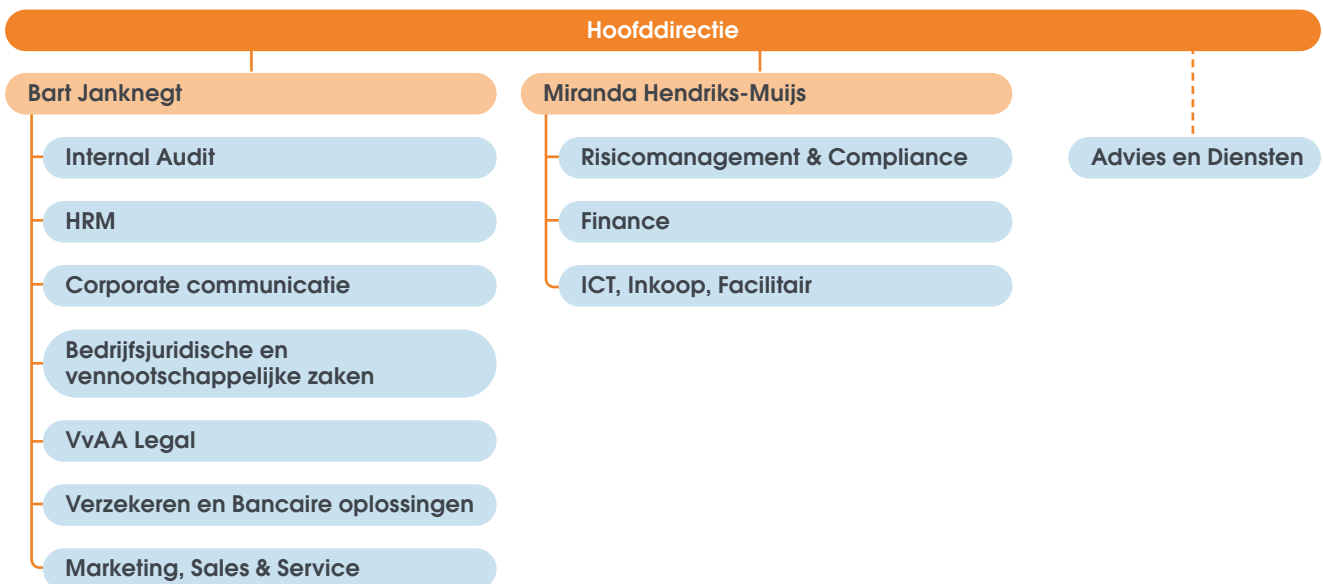
- 1971 – Nederland – vrouw
- Lid van de RvC
- Startdatum: februari 2021
- Einddatum: 20 mei 2025
- RemCo

Ervaring

Miriam Stoks-Goossensen is apotheker en heeft als mede-eigenaar van een grote groep apotheken 25 jaar in de openbare farmacie gewerkt. Zij was van 11 februari 2021 tot 20 mei 2025 lid van de RvC van VvAA. Zij is onderdeel van de Benoemings- en Remuneratie Commissie van VvAA.

Nevenfuncties

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



Kerncijfers 2025

(bedragen x € 1 mln)

| | 2025 | 2024 | 2023 | 2022 | 2021 |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Omzet | | | | | |
| Premie-inkomen schadeverzekeringen ¹ | 148,0 | 129,8 | 120,2 | 116,7 | 111,1 |
| Resultaat uit beleggingen | 11,6 | 12,2 | 35,2 | -3,0 | 8,3 |
| Resultaat uit overige effecten ² | 3,2 | 1,4 | -0,4 | 0,0 | 4,5 |
| Opbrengst uit Intermediairbedrijf | 22,9 | 22,8 | 22,2 | 22,0 | 21,8 |
| Opbrengst uit Advies- en dienstenbedrijf ¹ | 21,4 | 19,2 | 18,7 | 17,2 | 15,9 |
| Opbrengst uit Overige activiteiten ¹ | 0,6 | 3,7 | 4,8 | 4,1 | 0,1 |
| Totale omzet | 207,7 | 189,1 | 200,7 | 157,0 | 161,7 |
| Bedrijfskosten | | | | | |
| Operationele kosten | 80,0 | 77,7 | 75,2 | 69,5 | 64,4 |
| Strategische projecten | 4,0 | 5,3 | 4,5 | 4,3 | 3,7 |
| Totale bedrijfskosten | 84,0 | 83,0 | 79,7 | 73,8 | 68,1 |
| Retourprovisie AOV ten behoeve van de leden | 6,5 | 7,2 | 7,7 | 7,9 | 8,4 |
| Schaden, uitkeringen en mutaties verzekeringsverplichtingen | 102,7 | 85,3 | 81,8 | 78,5 | 71,7 |
| Som der bedrijfslasten | 193,2 | 175,4 | 169,2 | 160,2 | 148,2 |
| Brutoresultaat | | | | | |
| Schadeverzekeringen | 24,7 | 26,9 | 32,8 | 12,3 | 20,8 |
| Intermediairbedrijf | 2,0 | 1,4 | 0,7 | 0,6 | -1,5 |
| Advies- en dienstenbedrijf | -8,0 | -8,6 | -7,9 | -7,2 | -6,6 |
| Overige activiteiten ² | -4,2 | -6,0 | 5,8 | -8,9 | 0,8 |
| Resultaat uit verkoop deelnemingen | 0,0 | 5,2 | 0,0 | 0,0 | 11,0 |
| Resultaat voor belastingen | 14,5 | 18,8 | 31,4 | -3,2 | 24,5 |
| Belastingen | -3,3 | -3,3 | -9,1 | 0,1 | -1,4 |
| Minderheidsbelang derden | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,1 | 0,0 |
| Netto resultaat | 11,2 | 15,5 | 22,3 | -3,0 | 23,1 |
| Mutatie herwaardering | 5,7 | 17,8 | -15,1 | -8,2 | 11,8 |
| Totaalresultaat | 16,9 | 33,3 | 7,2 | -11,2 | 34,9 |

¹ Intercompany omzet is geëlimineerd

² Het resultaat van de Gilde private equity fondsen wordt met ingang van dit boekjaar onder 'Resultaat uit overige effecten' gepresenteerd. In het voorgaande jaar werd het resultaat van deze fondsen gepresenteerd onder 'Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen'. De vergelijkende cijfers zijn overeenkomstig aangepast.

| | 2025 | 2024 | 2023 | 2022 | 2021 |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Solvabiliteit op basis van boekwaarden ³ | | | | | |
| Groepsvermogen | 327 | 311 | 279 | 272 | 284 |
| Voorzieningen | 280 | 224 | 210 | 203 | 198 |
| Langlopende schulden | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 |
| Schulden | 42 | 37 | 34 | 35 | 35 |
| Totaal vermogen | 650 | 574 | 524 | 512 | 519 |
| Solvabiliteit % VvAA Groep geconsolideerd | 50% | 54% | 53% | 53% | 55% |
| Solvabiliteit ⁴ | | | | | |
| Solvency II | | | | | |
| VvAA Schadeverzekeringen N.V. | 276% | 300% | 300% | 297% | 280% |
| Technische voorzieningen | | | | | |
| Schadeverzekeringen | 266,1 | 210,9 | 204,0 | 197,5 | 189,0 |
| Belegd vermogen | | | | | |
| Beleggingen | 579,9 | 501,1 | 425,4 | 355,5 | 361,9 |
| Overige effecten | 22,2 | 21,4 | 19,6 | 18,8 | 13,8 |
| Overige vorderingen | 4,5 | 4,6 | 4,9 | 4,8 | 7,1 |
| Totaal | 606,6 | 527,1 | 449,9 | 379,1 | 382,8 |
| Eigen vermogen | 327,2 | 311,3 | 278,6 | 272,0 | 283,9 |
| Aantal leden Vereniging VvAA | 136.265 | 136.239 | 136.107 | 134.598 | 131.784 |
| Aantal fte in vast dienstverband | 603 | 609 | 629 | 628 | 555 |
| Collega's in dienst | 713 | 710 | 756 | 677 | 607 |
| Collega's ingehuurd | 80 | 87 | 91 | 192 | 180 |
| Totaal aantal collega's ultimo jaar | 793 | 797 | 847 | 869 | 787 |

3 Vanaf 2016 geldt voor berekening van de solvabiliteit het Solvency II regime (t/m 2015: Solvency I).

In 2020 is er een verandering in het groepstoezicht doorgevoerd waardoor VvAA Groep een boekhoudkundige solvabiliteit rapporteert.

4 Het eigen vermogen van VvAA Schade op marktwaarde, uitgedrukt in het kapitaalvereiste (SKV).

houdt rekening met eventueel voorgenomen dividenduitkering aan VvAA Groep (2025: nihil; 2024: € 14,6 mln).

Prestaties: een toekomstbestendig fundament

In 2025 hebben de producten en diensten van VvAA zichtbaar bijgedragen aan het vermogen van zorgprofessionals en zorgorganisaties om hun werk verantwoord en met vertrouwen te blijven doen. In een zorgpraktijk waarin juridische, financiële en personele risico's steeds nadrukkelijker samenkomen, maakten onze verzekeringsoplossingen, juridische ondersteuning en advies het verschil op momenten die ertoe doen.

Voor individuele zorgprofessionals betekende dit in 2025 houvast en bescherming in verschillende fasen van hun loopbaan. Zekerheid bij ziekte of uitval, toegang tot deskundige juridische ondersteuning en overzicht in financiële keuzes vormden een stabiele basis om het vak duurzaam uit te oefenen. Met name voor young professionals, die aan het begin van hun loopbaan vaak geconfronteerd worden met complexe regelgeving en kwetsbaarheid bij uitval, boden onze oplossingen rust en vertrouwen. Zo konden zij zich richten op hun professionele ontwikkeling en het leveren van goede zorg.

Voor zorgorganisaties kwam de waarde van onze dienstverlening in 2025 tot uitdrukking in de ondersteuning bij continuïteit en goed werkgeverschap. Juridische vraagstukken, aansprakelijkheid, verzuim en arbeidsongeschiktheid vragen om samenhangende oplossingen en professionele begeleiding. Door deze risico's integraal te beheersen, ondersteunde VvAA zorgorganisaties bij het behouden van personele veerkracht en het

dragen van bestuurlijke verantwoordelijkheid in een steeds complexere zorgomgeving. De prestaties van 2025 zijn het resultaat van bewuste strategische keuzes. Door onze kernactiviteiten (verzekeren, verzekeringsadvies en juridisch advies) verder te verdiepen en beter te laten aansluiten op de praktijk van onze leden en klanten, versterken wij onze maatschappelijke rol. Organisatorische ontwikkelingen, zoals verdere digitalisering en de verzelfstandiging van Advies & Diensten, vergrootten daarbij de wendbaarheid en focus van de organisatie. Zo blijven onze producten en diensten relevant, toegankelijk en betrouwbaar.

In dit bestuursverslag presenteren wij onze prestaties vanuit het perspectief van onze leden en klanten. Niet als doel op zich, maar als zichtbare uitkomst van onze missie als collectief van, voor en door zorgprofessionals. De prestaties van 2025 laten zien hoe VvAA bijdraagt aan vitale zorgprofessionals, toekomstbestendige zorgorganisaties en de continuïteit van zorg.





Vier thema's: van strategie naar impact

De resultaten over 2025 zijn geordend langs vier samenhangende thema's. Samen laten zij zien hoe wij onze strategische koers richting 2035 vertalen naar concrete keuzes en tastbare impact op de continuïteit van zorg.

1. Klant en markt: Wat merken zorgprofessionals en zorgorganisaties daadwerkelijk van onze inzet? Toegankelijke dienstverlening, hoge klantwaardering en zichtbare vernieuwing, zoals het nieuwe verzekeringsplatform en verbeterd klantcontact, dragen bij aan vertrouwen en ontzorging.

2. Focus en groei: Gerichte keuzes in onze kernactiviteiten en groei in markten die meebewegen met regionalisering dragen bij aan onze maatschappelijke rol. Door focus te behouden en samen te werken met netwerkpartners versterken wij zorgorganisaties in hun verantwoordelijkheid voor continuïteit, goed werkgeverschap en risicobeheersing.

3. Organisatie en mensen: Wij bouwen aan een slagvaardige, platte en digitaal volwassen organisatie. Betrokken en deskundige professionals maken het verschil in de kwaliteit en betrouwbaarheid van onze dienstverlening en zorgen ervoor dat verandering continuïteit ondersteunt.

4. Merk en positionering: We bouwen voort op een sterk reputatiefundament en werken tegelijk aan een scherper en eigentijds profiel dat relevant blijft voor alle generaties zorgprofessionals en voor zorgorganisaties in een veranderende markt.



Prestaties

1. Klant en markt

In 2025 stond de impact van onze dienstverlening op zorgprofessionals en zorgorganisaties centraal. Vanuit onze strategische koers werken wij bewust van buiten naar binnen: ontwikkelingen in zorg en samenleving vormen het vertrekpunt voor onze keuzes. Arbeidsmarktkrapte, een stijgende zorgvraag, regionalisering en veranderingen in arbeidsverhoudingen zetten de zorg onder druk en veranderen de behoeften aan zekerheid, ondersteuning en ontzorging. Door deze ontwikkelingen structureel te vertalen naar onze producten en diensten, draagt VvAA bij aan de continuïteit van zorg.

Inzichten uit het zorgveld als vertrekpunt

Om deze ontwikkelingen structureel te volgen en te vertalen naar onze dienstverlening, hebben wij in 2025 de Strategische Cockpit ingericht. Dit afdelingsoverstijgende team bundelt signalen uit het zorgveld en volgt markt- en wetsontwikkelingen binnen verzekeren, verzekeringsadvies en juridisch advies. De inzichten worden getoetst op relevantie voor de strategie van VvAA en vormen de basis voor keuzes in klantbediening, commercie en digitalisering.

Deze werkwijze zorgt ervoor dat vernieuwing niet ontstaat vanuit interne aannames, maar vanuit aantoonbare behoeften in de zorgsector. Zo liet de hernieuwde handhaving op schijnzelfstandigheid (wet DBA) zien dat arbeidsverhoudingen in de zorg verschuiven, met uitstroom in het individuele segment en – met enige vertraging – groei in zakelijke verzekeringen. Ook signalen over toenemende

regionalisering, de groeiende rol van Regionale Huisartsenorganisaties en structurele personeelsschaarste in de eerstelijns zijn via de Strategische Cockpit vertaald naar gerichte keuzes, zoals de ontwikkeling van regionale en collectieve proposities en een integrale verzuimaanpak.

Groei in de zakelijke en regionale zorgmarkt

Met deze keuzes verschuift VvAA haar focus richting de zakelijke en regionale zorgmarkt, waarin continuïteit, goed werkgeverschap en risicobeheersing steeds centraler staan. De focus lag op vraagstukken die zorgorganisaties direct raken, zoals arbeids- en fiscaalrecht, verzuim, aansprakelijkheid, governance en toezicht. Door deze thema's integraal te benaderen, begeleidde VvAA klanten tijdig bij strategische keuzes en beheersmaatregelen en droeg zij bij aan bestuurlijke rust en voorspelbaarheid in een steeds complexere zorgomgeving.

In 2025 vertaalde dit zich in aantoonbare waarde binnen het zakelijke spectrum van klein-, midden- en grootzakelijk. Voor een substantieel deel van onze ruim 32.000 zakelijke klanten zijn zorg-, inkomens- en schadeportefeuilles actief beheerd en waar nodig aangepast, zodat deze bleven aansluiten op de actuele bedrijfsvoering, risicopositie en veranderende externe context. Daarbij stond het ondersteunen bij het beheersen van risico's en het borgen van continuïteit centraal.

Deze klantwaarde werd in 2025 ondersteund door gerichte strategische keuzes in proposities en partnerships. Zo is het AOV-partnerschap met MOVIR verder uitgebreid en zijn proposities voor regionale en collectieve zorgorganisaties doorontwikkeld. Daarnaast leidden veranderingen in de arbeidsmarkt, waaronder de hernieuwde handhaving van de wet DBA, tot verschuivingen van de individuele (zzp-)portefeuille naar de zakelijke portefeuille.

Merkbare verbetering in dienstverlening

De gekozen koers werd in 2025 zichtbaar in wat leden en klanten daadwerkelijk merkten. Met de introductie van het nieuwe verzekeringsplatform, de versterking van de digitale klantreis en de organisatiebrede invoering van het skillmodel in klantcontact is de dienstverlening sneller, toegankelijker en consistent geworden. Deze verbeteringen vormen de basis voor meer digitaal gemak en zorgen ervoor dat klanten op cruciale momenten snel en deskundig worden geholpen.

Binnen deze aanpak is specifieke aandacht besteed aan startende zorgondernemers en waarnemers. Voor deze groepen is bewust gekozen voor een combinatie van digitaal gemak en persoonlijke ondersteuning, passend bij hun behoefte aan overzicht, zekerheid en deskundige begeleiding in een complexe startfase.

Livegang nieuw verzekeringsplatform

In april 2025 is het nieuwe verzekeringsplatform succesvol live gegaan. Deze noodzakelijke vervanging van het oude backofficesysteem voor polis- en productadministratie vormt een belangrijk fundament onder verdere digitalisering en innovatie. Het platform is flexibeler en beter aanpasbaar, waardoor product- en poliswijzigingen sneller en gecontroleerder kunnen worden doorgevoerd. Het platform sluit bovendien beter aan op digitale kanalen zoals Mijn VvAA en de digitale aanvraag- en beheerstraten.

In aansluiting op het nieuwe verzekeringsplatform zijn in 2025 belangrijke digitale aanvraag- en mutatiestraten vernieuwd. De aanvraagstraten voor auto-, reis en particuliere aansprakelijkheidsverzekering zijn succesvol live gegaan in april (auto) en december (reis en particuliere aansprakelijkheid). In deze aanvraagstraten kunnen niet-leden zich nu direct tijdens het aanvragen van een verzekering aansluiten als lid van VvAA. Daarmee wordt de instap voor nieuwe klanten eenvoudiger en sluit de digitale klantreis beter aan op de praktijk.

‘De aanvraagstraten voor auto-, reis en particuliere aansprakelijkheidsverzekering zijn succesvol live gegaan in april (auto) en december (reis en particuliere aansprakelijkheid).’

Klantbelang leidend in advies en beloning

Naast verbeteringen in bereikbaarheid en digitale dienstverlening geeft VvAA ook op andere manieren concreet invulling aan het uitgangspunt dat het klantbelang leidend is in de dienstverlening. Dat geldt ook voor de wijze waarop wij omgaan met provisies.

In 2026 keert VvAA € 6,5 miljoen aan retourprovisie uit aan ruim 4.200 relaties die een lopende arbeidsongeschiktheidsverzekering in 2025 hadden waarop nog provisierechten van toepassing zijn. Daarmee brengen wij uitsluitend kosten in rekening die passen bij onze dienstverlening. Deze werkwijze ondersteunt onze adviesrol en voorkomt dat er een financiële prikkel bestaat om bestaande provisiepolissen in stand te houden wanneer aanpassing, verlaging van dekking of oversluiten in het belang van de relatie is.

Het aandeel in onze portefeuille van polissen waarop provisierechten van toepassing zijn neemt af en het bedrag aan retourprovisie zal de komende jaren daarom dalen.

Zo vertaalt VvAA het principe van onafhankelijk en passend advies naar een concrete en transparante praktijk.

Advies en Diensten: praktische vertaling van strategie

In 2025 heeft Advies en Diensten zich vanuit de (route naar) verzelfstandiging primair gericht op het op orde brengen en versterken van de basis. Daarbij is gewerkt

aan het beter afstemmen en verduidelijken van het dienstenaanbod, met als doel zorgorganisaties en zorgprofessionals op een consistente en betrouwbare manier te ondersteunen. In dat kader zijn onder meer collectieve organisaties ondersteund via de VvAA-subsidiedesk, zijn programma's ontwikkeld voor regionale huisartsenorganisaties en is voor waarnemende huisartsen een oplossing beschikbaar gesteld die helpt administratieve lasten te verminderen. Voor werkgevers in de zorg zijn stappen gezet in de ontwikkeling van gestandaardiseerde salaris- en HR-oplossingen.

Daarnaast is aandacht besteed aan veranderingen in arbeidsverhoudingen, waaronder de aangescherpte handhaving van de wet DBA. Advies en Diensten bood hierbij ondersteuning via gerichte informatie, juridisch en fiscaal advies en een verder gedigitaliseerde zzp-oplossing. Op deze manier is invulling gegeven aan de vertaling van strategische uitgangspunten naar praktische ondersteuning voor zorgprofessionals en -organisaties.

Impact voor leden, klanten en VvAA

Met deze stappen hebben we in 2025 merkbare impact gerealiseerd voor leden en klanten. De dienstverlening werd toegankelijker en betrouwbaarder, ook tijdens ingrijpende veranderingen. Tegelijkertijd is een stevig fundament gelegd voor verdere digitalisering en groei. Zo biedt VvAA zekerheid waar het spannend wordt, zodat zorgprofessionals en zorgorganisaties ruimte houden om goede zorg te leveren.

Highlights Klant en markt 2025

- Strategische Cockpit ingericht voor structureel ophalen van ontwikkelingen bij klant en markt.
- Nieuw verzekeringsplatform live als fundament voor verdere digitalisering.
- Digitale aanvraag- en mutatiestraten vernieuwd voor kernproducten in de particuliere markt.
- Retourprovisie AOV € 6,5 miljoen.
- Zakelijke positie versterkt via uitbreiding MOVIR-AOV.
- Advies en Diensten primair gericht op versterking van de basis.





Prestaties

2. Focus en groei

De manier waarop zorg is georganiseerd verandert structureel. Regionale samenwerking, collectieve verantwoordelijkheid voor werkgeverschap en een toenemende complexiteit van risico's vragen om schaal, samenhang en professionele ondersteuning. Voor VvAA betekent dit dat groei niet wordt gezocht in volume, maar in relevantie: daar waar wij met onze expertise aantoonbaar bijdragen aan de continuïteit en bestuurbaarheid van zorg.

Deze ontwikkeling leidt tot een bewuste verschuiving in focus. Het primaire aanspreekpunt verschuift steeds vaker van de individuele zorgverlener naar het collectief of de zorgorganisatie. Gerichte groei in de zakelijke en regionale markt is daarmee een strategische keuze. Tegelijkertijd blijft VvAA investeren in haar relevantie voor individuele zorgprofessionals, met specifieke aandacht voor starters, waarnemers en young professionals, voor wie zekerheid en overzicht cruciaal zijn.

Financiële ruimte voor gerichte groei

2025 was financieel een sterk jaar. De resultaten bieden ruimte om gericht te investeren in groeirichtingen die bijdragen aan onze maatschappelijke rol. Risicobeheersing bleef daarbij leidend. De herverzekeringsstructuur is verder aangescherpt om financiële stabiliteit en continuïteit te borgen. Vanuit deze solide basis is in 2025 expliciet gestuurd op samenhang tussen strategie en marktpotentie. Voor zorgorganisaties betekent dit een duidelijke positionering voor VvAA: van verzekeringsadviseur naar

partner die helpt bij het beheersen van risico's over de volle breedte van organisatie, personeel en governance.

Strategische keuzes vanuit de zorgpraktijk

De gekozen groeirichting is in 2025 verder geconcretiseerd op basis van structurele signalen uit de zorgpraktijk. In dialoog met regionale zorgorganisaties, samenwerkingsverbanden en ketenpartners zijn ontwikkelingen vertaald naar keuzes die niet alleen aansluiten bij de vraag, maar ook uitvoerbaar en schaalbaar zijn op collectief niveau.

Een kerninzicht was de structurele schaarste aan ondersteunend personeel in de eerstelijns en de impact daarvan op continuïteit en werkdruk en werkgeverschap. Dit inzicht vormde de basis voor de ontwikkeling van een integrale verzuimpropositie voor regionale samenwerkingsverbanden. Deze propositie sluit aan bij de schaal, governance en verantwoordelijkheden van regionale zorgstructuren en

wordt in 2026 in pilotvorm beproefd. Zo verbindt VvAA haar groeikeuzes expliciet aan het versterken van personele veerkracht en duurzaam werkgeverschap in de zorg.

Advies en Diensten verzelfstandigd

De verzelfstandiging van Advies en Diensten in 2025 is een bewuste strategische keuze om groei in de zakelijke en regionale zorgmarkt mogelijk te maken. Binnen de structuur van een financieel dienstverlener waren focus, snelheid en schaalbaarheid beperkt. Door Advies en Diensten als zelfstandige organisatie te positioneren, met eigen governance, beleidskeuzes en ondernemerschap, ontstaat ruimte om het kostenniveau verder omlaag te brengen, meer standaardisatie in processen aan te brengen, proposities sneller te ontwikkelen en beter te laten aansluiten op de complexiteit van zorgorganisaties.

Vanuit deze positie fungeert Advies en Diensten nadrukkelijk als schakel tussen externe ontwikkelingen en schaalbare oplossingen, onder meer rond werkgeverschap, HR, organisatieadvies en de gevolgen van veranderende arbeidsrelaties.

Marktconforme groei binnen schadeverzekeringen

Gerichte groei vraagt ook om marktconforme producten en een scherpere risicoselectie. In 2025 is daarom een nieuw tarief voor de VvAA autoverzekering voorbereid. Waar het bestaande tarief gebruikmaakte van een beperkt aantal risicofactoren, wordt het nieuwe tarief gebaseerd op een bredere set premiebepalende factoren, mede ondersteund door marktdata. Hiermee verbeteren wij onze risicoselectie en concurrentiepositie. In combinatie met ons sterke merk, hoge servicegraad en het relatief lage frauderisico binnen onze doelgroep, biedt dit perspectief om de autoportefeuille weer gecontroleerd te laten groeien.

Juridisch advies als stabiele groeipijler

De focus op kernactiviteiten betekent ook een verdere versterking van juridisch advies als zelfstandige groeipijler. VvAA Legal met meer dan 65 gespecialiseerde advocaten en juristen, behandelde in 2025 ruim 5.000 zaken, waaronder meer dan 600 klacht- en tuchtzaken.

‘Vanuit deze solide basis is in 2025 expliciet gestuurd op samenhang tussen strategie en marktpotentie.’



Met specialistische kennis van het gezondheidsrecht, een toegankelijke juridische helpdesk en actieve kennisdeling ondersteunt VvAA Legal zorgprofessionals en zorgorganisaties bij het beheersen van juridische risico's. Ook is de interim-dienstverlening van VvAA Legal verder uitgebouwd, waarmee zorgorganisaties tijdelijke of aanvullende juridische expertise kunnen inzetten bij uitval, piekbelasting of specialistische vraagstukken.

Daarmee levert juridisch advies niet alleen bescherming op cruciale momenten, maar draagt het ook bij aan preventie en professionele weerbaarheid in een sector waarin druk en aansprakelijkheid toenemen.

Groei met collectieve waarde: belangenbehartiging

Belangenbehartiging is een bewuste pijler binnen de groeistrategie van VvAA, gericht op het verminderen van disproportionele administratieve en juridische druk in de zorg. In 2025 zijn hierin zichtbare resultaten gerealiseerd.

Zo heeft VvAA zich actief ingezet voor aanpassing van de deadline van de openbare jaarverantwoording voor zorgaanbieders. Met name voor eerstelijnsorganisaties bleek de oorspronkelijke aanlevertermijn in de praktijk onwerkbaar. Door samenwerking met andere partijen in de zorg werd een aanvullende uitstelmogelijkheid gerealiseerd, wat direct bijdroeg aan het verminderen van administratieve druk.

Ook rond het werken met en als zelfstandige(n) binnen de zorg leverde VvAA een actieve bijdrage. Samen met beroepsverenigingen pleitte VvAA voor het behoud van ruimte voor een flexibele schil van zelfstandige zorgverleners. Deze inzet droeg bij aan een meer genuanceerde benadering in het politieke debat.

In 2025 is een strategisch partnerschap aangekondigd tussen ONVZ, uitvoerder van de VvAA Zorgverzekering, en VGZ. Dit partnerschap is gericht op het versterken van de toegankelijkheid, betaalbaarheid en toekomstbestendigheid van zorgverzekeringen voor zorgprofessionals. Voor verzekerden met een VvAA Zorgverzekering blijven voorwaarden, service en contact ongewijzigd. In de komende periode werken ONVZ en VGZ samen aan de verdere invulling van het partnerschap, met als beoogd resultaat dat VGZ per 1 januari 2027 het risicodragerschap overneemt.

Sportorganisaties en topsport: gerichte nichegroei

Naast groei in de reguliere zorgmarkt investeert VvAA in specialistische niches. Binnen sportorganisaties en topsport is de portefeuille uitgebreid met betaald-voetbalorganisaties, sportbonden en andere topsportorganisaties.

De focus lag op het vergroten van bewustzijn rondom sportmedische aansprakelijkheid, bestuurlijke verantwoordelijkheid en governance, en op het voorkomen van klachten en claims. Met deze aanpak bevestigt VvAA haar rol als specialist en betrouwbare partner op het snijvlak van zorg, sport en aansprakelijkheid.

Duurzame groei

Alles overziend laat 2025 zien dat focus en groei bij VvAA onlosmakelijk verbonden zijn met maatschappelijke relevantie. Door scherpe keuzes te maken in doelgroepen, proposities en organisatie versterkt VvAA haar positie als partner voor zorgprofessionals en zorgorganisaties die opereren in een steeds complexere omgeving. Zo bouwen wij gericht verder aan schaalbare impact, duurzame groei en aan de continuïteit van zorg.

Highlights focus en groei 2025

- Strategische koers aangescherpt richting regionale en zakelijke groei in de zorg.
- Advies en Diensten verzelfstandigd om focus, ondernemerschap en wendbaarheid te versterken.
- Nieuw tarief autoverzekering.
- Juridisch advies versterkt als stabiele en onderscheidende groeipijler.
- Belangenbehartiging ingezet op vermindering van regeldruk en werkbare wetgeving voor zorgprofessionals en zorgorganisaties.





Prestaties

3. Organisatie en mensen

De strategische keuzes van VvAA vragen om een organisatie die wendbaar is, digitaal kan opschalen en helder eigenaarschap heeft op klantresultaat. In 2025 hebben wij daarom gericht geïnvesteerd in het verder versterken van onze organisatie en collega's. Daarmee zijn de voorwaarden gecreëerd om verbeteringen voor leden en klanten duurzaam te realiseren en ook in een veranderende zorgcontext betrouwbaar te blijven presteren.

Advies en Diensten: organisatorische scherpte

Een van de meest ingrijpende organisatiekeuzes in 2025 was de verzelfstandiging van Advies en Diensten. Deze stap was nadrukkelijk ook een organisatie- en mensenvraagstuk. Binnen de structuur van een financieel dienstverlener waren de ontwikkelruimte en wendbaarheid van deze activiteiten beperkt. Door Advies en Diensten als zelfstandige organisatie te positioneren, met eigen governance, directie en medezeggenschap, is ruimte en helder eigenaarschap ontstaan en zijn verantwoordelijkheden duidelijker belegd.

Tegelijkertijd kan VvAA Verzekeren, Verzekeringsadvies en Juridisch Advies zich hierdoor nadrukkelijker richten op haar kernactiviteiten. Voor leden en klanten blijven wij één samenhangende partner, terwijl intern bestuurbaarheid, besluitvorming en samenwerking zijn versterkt. Deze inrichting ondersteunt een meer slagvaardige uitvoering van de strategie.

Wendbaarheid, digitalisering en datagedreven werken

Om sneller en effectiever in te spelen op de veranderende behoeften van zorgprofessionals en zorgorganisaties, is in 2025 verder gebouwd aan een eenvoudiger, platter en wendbaarder VvAA. Dit kwam onder meer tot uitdrukking in de organisatiebrede uitvoering van grote transitie, zoals de eerder beschreven introductie van het nieuwe verzekeringsplatform en de ontwikkeling van het skillmodel voor klantcontact. Deze trajecten vroegen om scherpe prioritering, intensieve samenwerking tussen disciplines en blijvende aandacht voor continuïteit in de dagelijkse dienstverlening.

Een belangrijke randvoorwaarde voor die wendbaarheid is een stevige informatievoorziening. We hebben in 2025 verdere stappen gezet in data-governance, de ontwikkeling van een enterprise datamodel en een vernieuwde procesarchitectuur. Daarmee verhogen we de kwaliteit en beschikbaarheid

van data en versnellen we datagedreven sturing. Dit fundament maakt het mogelijk om processen beter schaalbaar te maken en dienstverlening sneller en gecontroleerd aan te passen aan veranderingen in wetgeving, markt en zorgpraktijk.

Leiderschap en vakmanschap

De strategische beweging van VvAA vraagt niet alleen om andere systemen en processen, maar ook om gedrag, leiderschap en blijvende ontwikkeling van vakmanschap. Daarom hebben we geïnvesteerd in leiderschaps- en talentontwikkeling. De programma's Leidinggeven met Lef en het Talentenprogramma zijn in 2025 voortgezet en de generieke onboarding is verder versterkt.

Nieuwe collega's raken hierdoor sneller vertrouwd met de manier van werken binnen VvAA en met het belang van klantgerichtheid, samenwerking en eigenaarschap. Hiermee borgen wij dat collega's, met en zonder klantcontact, beschikken over een stevige basis om klanten deskundig en consistent te bedienen. De gezamenlijke manier van werken binnen VvAA wordt ondersteund door het FIT-programma, dat als verbindend raamwerk strategische keuzes vertaalt naar dagelijkse praktijk door focus aan te brengen, inzicht te vergroten en samenwerking te stimuleren. Daarmee ondersteunt dit interne programma de uitvoering van de strategie in de hele organisatie.

Betrokkenheid en verandervermogen

Het jaarlijkse medewerkerbetrokkenheidsonderzoek laat zien dat de basis binnen VvAA solide is, maar ook dat veranderingen impact hebben op medewerkers. In een jaar waarin meerdere grote veranderingen gelijktijdig plaatsvonden, bleef de betrokkenheid op een stabiel niveau. Tegelijkertijd geven de resultaten signalen die

vragen om blijvende aandacht voor verbinding, duidelijkheid en energie, passend bij een organisatie in transitie waarin niet alle onderdelen verandering in hetzelfde tempo ervaren.

De uitkomsten van het onderzoek zijn organisatiebreed besproken en vertaald naar concrete verbeteracties op team- en organisatieniveau. Deze inzichten zijn meegenomen in de strategie- en planvorming voor 2026, met nadrukkelijke aandacht voor leiderschap, communicatie en samenhang in verandering.

Duurzame inzetbaarheid

Vitaliteit en duurzame inzetbaarheid vroegen in 2025 nadrukkelijk aandacht. Psychische belasting bleek daarbij een belangrijke factor. VvAA heeft daarom ingezet op extra monitoring en ondersteuning, onder meer via een intensievere inzet van de bedrijfsarts en het Sociaal Medisch Team. Daarnaast is The Mental Move geïntroduceerd, een anoniem en laagdrempelig platform dat collega's ondersteunt bij mentale veerkracht en werk-privébalans. Zo versterken we een veilige en gezonde werkomgeving, die noodzakelijk is om duurzaam te kunnen blijven presteren.

Samen veranderen

Alles overziend laat 2025 zien dat VvAA niet alleen haar organisatie heeft aangepast, maar ook het vermogen heeft versterkt om verandering duurzaam te dragen. Met betrokken professionals, een stevigere digitale en datagedreven basis en helderder eigenaarschap is een solide fundament gelegd. Tegelijkertijd maken de ervaringen van het afgelopen jaar duidelijk dat verandering blijvende aandacht vraagt voor verbinding, duidelijkheid en energie. Deze lessen vormen een belangrijk uitgangspunt voor de verdere ontwikkeling van VvAA in 2026 en daarna.

Highlights organisatie en mensen 2025

- Organisatie versterkt voor strategische wendbaarheid en klantgerichtheid.
- Stevige digitale en datagedreven basis gelegd voor verdere groei.
- Betrokken collega's, met duidelijke aandachtspunten bij verandering.
- Gerichte inzet op duurzame inzetbaarheid en mentale veerkracht.



Prestaties

4. Merk en reputatie

VvAA heeft een sterke reputatie en een stevige basis van vertrouwen. Dat bleek in 2025 onder meer uit het tweejaarlijkse reputatie- en merkonderzoek: individuele zorgprofessionals waarderen ons met een 8,0 en zorgorganisaties met 7,1. VvAA wordt gezien als deskundig, betrokken en sterk in collectieve kracht. Dat fundament is van grote waarde, zeker in een zorgsector die onder toenemende druk staat.

Tegelijk laat het onderzoek zien dat het merk nog niet volledig meebeweegt met de strategische ontwikkeling van VvAA. In de markt wordt VvAA nog vooral geassocieerd met verzekeren en het historische profiel, gericht op met name huisartsen en andere zorgprofessionals. Onze bredere rol als juridisch expert, belangenbehartiger en partner voor zorgorganisaties is minder vanzelfsprekend zichtbaar. Dit vertaalt zich in twee strategische aandachtspunten: jonge zorgprofessionals voelen zich nog onvoldoende verbonden met VvAA en zakelijke klanten zien ons nog niet altijd als organisatie met een uitgesproken toekomstvisie. Juist deze groepen zijn bepalend voor onze relevantie op de lange termijn.

Versterking van profiel en positionering

In 2025 zijn gerichte stappen gezet om ons profiel scherper en toekomstbestendiger te positioneren via het interne programma FIT. Daarnaast is in 2025 de huisstijl aangescherpt om te voldoen aan de wettelijke eisen voor digitale toegankelijkheid. Daarmee zorgen we ervoor dat onze communicatie voor iedereen goed toegankelijk is. In combinatie met een bewustere content- en communicatiestrategie is gewerkt aan een uitstraling die persoonlijker, toegankelijker en nauwer

verbonden is met de dagelijkse praktijk van zorgprofessionals en zorgorganisaties. Zo willen we herkenbaar zijn als partner die begrijpt wat zorgprofessionals en zorgorganisaties nodig hebben en daar ook naar handelt. Niet door ons verhaal groter te maken, maar door het consistent en concreter te vertellen.

Zichtbaarheid en datagedreven merkbouw

In 2025 is een versnelling ingezet in de zichtbaarheid van het merk VvAA. Daarbij is bewuster gekozen voor meer focus en samenhang. In plaats van breed en versnipperd communiceren, werken we meer datagedreven en thematisch, gericht op onderwerpen die direct raken aan de dagelijkse realiteit van zorgprofessionals en zorgorganisaties. Zo bouwen we stap voor stap aan meer herkenning, vertrouwen en relevantie.

Deze aanpak leidde tot zichtbare verbetering in bereik en betrokkenheid via onze kanalen, én het droeg bij aan een scherper beeld van VvAA als organisatie die meer biedt dan producten alleen en zichtbaar bijdraagt aan het beheersbaar maken van risico's in een complexe zorgomgeving.

Positionering als kennispartner

Kennisdeling is een belangrijk onderdeel van de reputatie van VvAA. Via laagdrempelige ondersteuning, publicaties en actieve deelname aan het publieke debat draagt VvAA bij aan bewustwording, preventie en beter handelen in de zorgpraktijk.

VvAA Legal speelt hierin een herkenbare rol als inhoudelijk autoriteit in het gezondheidsrecht. In 2025 droegen juristen en advocaten bij aan congressen, opleidingen en vakpublicaties, waaronder het *Tijdschrift voor Gezondheidsrecht* en het jaarverslag van de Tuchtcolleges. Ook werden kennisinitiatieven verder uitgebouwd, zoals het boek *Zo werkt het tuchtrecht*, *#vonnisvrijdag* en het platform *Meesters in de Zorg* voor ziekenhuisjuristen. Ook organiseerde VvAA Legal opnieuw de *Juridische Dag van Waarde*, waar juristen uit verschillende zorgdomeinen praktijk en theorie verbinden en met elkaar in gesprek gaan. Deze inzet versterkt de zichtbaarheid van VvAA Legal en draagt bij aan professionele weerbaarheid en preventie.

Sport, zorg en zichtbaarheid

Ook binnen specialistische domeinen bouwt VvAA gericht aan haar reputatie. In 2025 vond de tweede editie plaats van het event *Sportmedische Aansprakelijkheid* in Stadion Galgenwaard. Bestuurders, medisch professionals en beleidsmakers gingen hier met elkaar in gesprek over actuele vraagstukken rond sportmedisch handelen, aansprakelijkheid en risicobeheersing. Dit evenement onderstreept de inhoudelijke positionering van VvAA als kennispartner op het snijvlak van zorg, sport en aansprakelijkheid.

Merk in beweging

Alles bij elkaar laat 2025 zien dat merk en reputatie bij VvAA geen losstaand thema zijn, maar direct verbonden zijn met strategische keuzes en maatschappelijke relevantie. Door gericht zichtbaar te maken waar wij voor staan en welke rol wij spelen, versterken wij het vertrouwen van bestaande doelgroepen én vergroten wij onze herkenbaarheid voor de zorgprofessionals en zorgorganisaties van morgen. Zo ontwikkelt VvAA zich verder als partner die risico's helpt beheersen, kennis deelt en ruimte creëert voor goede zorg.



Amref Health Africa

In 2025 is de samenwerking tussen VvAA en Amref Health Africa met drie jaar verlengd. De samenwerking richt zich op het versterken van zorgsystemen, met een duidelijke focus op de opleiding en duurzame inzet van zorgverleners. Hiermee verbindt VvAA leden en medewerkers aan bredere maatschappelijke vraagstukken in de zorg en wordt het bewustzijn van mondiale zorguitdagingen vergroot.

In het verslagjaar was VvAA betrokken bij diverse projecten op het gebied van opleiding van zorgprofessionals en bij activiteiten die betrokkenheid en fondsenwerving stimuleren, waaronder de sponsorfietstocht Africa Classic in Tanzania en het Leren voor Leven project in Zambia. In dit laatstgenoemde project zijn in totaal al 3469 zorgprofessionals getraind.

De totale opbrengst in 2025 bedroeg €287.057, waarvan €90.698 afkomstig was uit acties van leden en €116.369 uit de Africa Classic. Met deze middelen konden 280 zorgverleners worden opgeleid, waaronder studenten aan de Amref International University (AMIU) en verloskundigen in Zambia. In 2025 studeerden meer dan 400 studenten af aan AMIU. In totaal zijn er sinds de oprichting van AMIU 4138 studenten. Zij dragen gezamenlijk bij aan het verbeteren van de toegang tot goede en betrouwbare zorg voor circa 140.000 mensen.

Highlights merk en reputatie 2025

- Merk- en reputatieonderzoek bevestigt sterk fundament, en de noodzaak tot scherper, meer onderscheidend profiel.
- FIT-programma ingezet als intern kompas voor een eigentijdser en toekomstgericht merkverhaal.
- Huisstijl en beeldtaal vernieuwd; contentstrategie gestart met zichtbaar bereik.

Belangrijkste financiële resultaten

Het resultaat voor belasting is uitgekomen op € 14,5 mln en ligt, gecorrigeerd voor de eenmalige bate van € 5,2 miljoen uit de verkoop van de deelneming SpotonMedics in 2024, € 0,9 mln hoger dan in 2024.

Opbrengsten VvAA Groep

De opbrengsten van VvAA Groep bedragen over 2025 € 207,7 mln (2024: € 189,1 mln). De opbrengsten vanuit de bedrijfsactiviteiten zijn met € 18,7 mln toegenomen, voornamelijk als gevolg van de uitbreiding van de AOV inkomende herverzekeringsportefeuille en stijgende premie-inkomsten bij VvAA Schadeverzekeringen door premie indexaties en portefeuillegroei van de kernproducten in het zakelijk segment. Daarentegen is de individuele verzekeringsportefeuille gekrompen (in aantallen) door de Wet DBA.

Resultaat uit beleggingen

De totale beleggingsresultaten zijn uitgekomen op € 11,6 mln (2024: € 12,2 mln) bestaande uit € 9,8 mln beleggingsresultaten en € 1,7 mln gerealiseerde koersresultaten. De uitbreiding van de AOV inkomende herverzekeringsportefeuille leidt tot hogere beleggingsresultaten (0,9 mln). Gecorrigeerd hiervoor zijn de beleggingsresultaten € 1,4 mln lager in vergelijking met vorig jaar. De belangrijkste reden hiervoor zijn lagere koersresultaten van de hypotheekfondsen door een stijging van de hypotheekrente.

Bedrijfskosten ¹

De totale bedrijfskosten zijn dit jaar slechts licht gestegen tot € 84,0 mln, een stijging van 1,2% ten opzichte van 2024, lager dan de kosteninflatie. Gerichte efficiëntieverbeteringen in onze processen en bewuste terughoudendheid bij het invullen van vacatures hebben ons kostenniveau gunstig beïnvloed. In 2025 is net als in 2024 gericht geïnvesteerd in de vervanging en doorontwikkeling van ons verzekeringsplatform. Daarnaast zijn stappen gezet in de verzelfstandiging van ons dienstenbedrijf en in het leggen van een solide basis voor verdere digitalisering.

Resultaat voor belastingen

Het resultaat voor belastingen is in 2025 uitgekomen op € 14,5 mln (2024: € 18,8 mln). VvAA Schadeverzekeringen heeft, net als in 2024 een goed resultaat laten zien. De combined ratio is dit jaar licht gestegen, maar blijft op een zeer gezond niveau. Ook het intermediairbedrijf heeft een mooi resultaat behaald. Binnen het dienstenbedrijf is in 2025 sprake van een resultaat dat achterblijft bij de gewenste ontwikkeling. In 2025 is het definitieve besluit genomen om Advies en Diensten te verzelfstandigen. Door dit bedrijfsonderdeel meer autonomie te geven ontstaat ruimte om eigen beleid te voeren en sneller keuzes te maken die aansluiten bij de markt en de behoeften van klanten. Daarnaast leidt de verzelfstandiging tot een vermindering van coördinatiekosten binnen de organisatie en een sterkere focus binnen VvAA op onze kerntaken: Verzekeren en Juridisch Advies. Het resultaat van Overige diensten is conform voorgaande jaren negatief. Dit wordt veroorzaakt doordat de beleggingsopbrengsten op het groepsvermogen onvoldoende zijn om de groepskosten te dekken.

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

| In euro mln | 2025 | 2024 |
|---|-------------|-------------|
| Schadeverzekeringen | 24,7 | 26,9 |
| Intermediairbedrijf | 2,0 | 1,4 |
| Advies en Diensten | -8,0 | -8,6 |
| Overige diensten | -4,2 | -6,0 |
| Resultaat uit verkoop deelnemingen | 0 | 5,2 |
| Totaalresultaat voor belastingen | 14,5 | 18,8 |

5. Resultaat voor belasting naar de business lines

¹ De bedrijfskosten zijn gedefinieerd als de som der bedrijfslasten onder aftrek van schaden, uitkeringen en mutaties verzekeringsverplichtingen en retourprovisie.



Schadeverzekeringen: omzet groei en behoud van een solide rendement

Het resultaat voor belasting bedraagt € 24,7 mln en ligt daarmee op een vergelijkbaar niveau als in 2024. De combined ratio is uitgekomen op 88,8%, wat 2,2 procentpunt hoger is dan vorig jaar. Deze ontwikkeling wordt verklaard door een hogere schaderatio (+3,8%), terwijl de kostenratio is verbeterd (-1,6%).

De netto verdiende premie is in 2025 gestegen met € 18,2 mln. Deze groei komt met name tot stand in onze kernmarkten. De uitbreiding van de AOV-portefeuille levert hieraan een significante bijdrage (€ 12,7 mln). Daarnaast hebben premie-indexaties, en in mindere mate autonome volumegroei, geleid tot hogere verdiende premies binnen de kernproducten Beroepsaansprakelijkheid (€ 2,2 mln) en Rechtsbijstand (€ 0,8 mln), en binnen de producten Auto (€ 1,0 mln), Brand (€ 0,8 mln) en Verzuim (€ 0,8 mln).

Binnen de individuele portefeuille is sprake van een afname in het aantal klanten, mede als gevolg van de wet DBA. Tegelijkertijd realiseren wij groei in de zakelijke portefeuille. Deze ontwikkeling onderstreept de aantrekkelijkheid en groeipotentie van de zakelijke markt en sluit aan bij de strategische keuze om de focus in toenemende mate op dit segment te leggen.

De kostenratio is gedaald met 1,6 procentpunt, van 21,4% naar 19,8%. De daling van de kostenratio weerspiegelt de gerichte aandacht van het management voor kostenbeheersing en uitvoeringskracht. Dit is gerealiseerd in een jaar waarin het verzekeringsplatform volledig is vervangen, een ingrijpende systeemverbouwing die in 2025 een aanzienlijk beslag heeft gelegd op organisatie en capaciteit. Ondanks deze transitie is de kostenontwikkeling beheerst gebleven en zijn schaalvoordelen gerealiseerd, onder meer door de groei van de inkomende herverzekeringsportefeuille.

Met een schaderatio van 69,0%, een stijging van 3,8 procentpunt ten opzichte van vorig jaar, beschikt de portefeuille over een solide en gezonde basis. De strategische keuze om in 2025 prioriteit te geven aan de vervanging van het verzekeringsplatform heeft ertoe geleid dat bepaalde product- en tariefaanpassingen, onder meer binnen Auto, pas in 2026 kunnen worden doorgevoerd. Hierdoor was de ruimte voor productoptimalisatie in 2025 beperkt.

De beleggingsopbrengsten zijn in 2025 lager dan in 2024 (€ 1,5 mln). Onderliggend is sprake van hogere reguliere beleggingsopbrengsten en lagere koersresultaten. De toename van de reguliere beleggingsopbrengsten wordt voornamelijk verklaard door de uitbreiding van de AOV inkomende herverzekeringsportefeuille (€ 0,9 mln). De lagere koersresultaten hangen samen met een stijging van de hypotheekrente, die een negatieve invloed heeft gehad op de waardering van de hypotheekfondsen.

Daartegenover staan de sterke prestaties van de Auto-, Brand- en Rechtsbijstandportefeuille. De Verzuimportefeuille laat voor het eerst sinds meerdere jaren weer positieve resultaten zien. Dit is onder andere het gevolg van aanpassingen in de premiestructuur, waarbij premies beter aansluiten bij het onderliggende risicoprofiel van de portefeuille.

**Intermediairbedrijf:
verdere verbetering van het resultaat**

Het resultaat voor belasting bedraagt € 2,0 mln en ligt hoger dan in 2024. De opbrengsten zijn gestegen als gevolg van hogere verzekerde bedragen en hogere premies binnen het product Verzuim.

De omzet uit AOV advies en beheer is lager uitgekomen, mede als gevolg van de wet DBA. In totaal zijn de opbrengsten met € 0,7 mln toegenomen.

Advies- en dienstenbedrijf (incl. Accello): jaar van herstructurering en samenwerking
Het resultaat voor belasting is - € 8,0 mln en daarmee € 0,6 mln hoger dan in 2024. Door de verzelfstandiging zijn de (doorbelaste) bedrijfskosten gedaald.

De opbrengsten van Advies en Diensten zijn € 21,4 mln en daarmee € 2,9 mln hoger dan in 2024. In 2025 is de juridische entiteit van Accello (i-ASE) onderdeel geworden van Advies en Diensten (daarvoor viel i-ASE onder 'Overige diensten' van de Groep). Naast de opbrengstenstijging als gevolg van deze herstructurering is de omzet met € 0,7 mln gestegen door prijsverhogingen (indexatie).

Overige diensten (Groep)

Het resultaat voor belasting bedraagt - € 4,2 mln en is daarmee € 1,8 mln verbeterd ten opzichte van 2024. Het resultaat van de Gilde private equity fondsen is gestegen.





Risico's en risicobeheersing

VvAA Groep streeft naar een beheerste en verantwoorde realisatie van haar strategische doelstellingen, met blijvende aandacht voor continuïteit en het nakomen van verplichtingen richting leden en klanten. Risicomanagement ondersteunt deze doelstelling door het tijdig identificeren, beoordelen en monitoren van risico's die de strategie, bedrijfsvoering en financiële positie van de groep kunnen beïnvloeden.

Het risicomanagementsysteem van VvAA Groep is ingericht in samenhang met de strategie en de governance. Het systeem biedt een gestructureerd kader voor het omgaan met onzekerheden en ondersteunt bestuurlijke besluitvorming door inzicht te geven in het risicoprofiel en de mate waarin risico's worden beheerst.

Binnen VvAA Groep is risicomanagement van toepassing op alle onderdelen van de organisatie. Daarbij is specifieke aandacht voor VvAA Schadeverzekeringen N.V. als onder toezichtstaande entiteit van DNB waarop de Solvency II van toepassing is. Het risicomanagement richt zich zowel op strategische en financiële risico's als op operationele risico's en risico's op het gebied van compliance en integriteit.

In dit hoofdstuk wordt achtereenvolgens ingegaan op de governance en inrichting van risicomanagement, de risicobereidheid en risicohouding, relevante ontwikkelingen in 2025 en het actuele risicoprofiel, inclusief de belangrijkste materiële risico's en de wijze van monitoring.

Governance en sturing risicomanagement

De governance en sturing van risicomanagement binnen VvAA Groep zijn ingericht om een samenhangende, consistente en onafhankelijke benadering van risico's te waarborgen. De directie is verantwoordelijk voor het vaststellen van het risicokader en voor het integraal betrekken van risico's bij strategische en tactische besluitvorming.

Binnen de organisatie is een duidelijke rolverdeling aangebracht tussen de eerste, tweede en derde lijn, conform het Three Lines model. De eerste lijn is primair verantwoordelijk voor het identificeren, beheersen en rapporteren van risico's binnen de eigen processen en activiteiten.

De tweede lijn vervult een onafhankelijke rol door het kader voor risicomanagement vast te stellen, de werking daarvan te monitoren en de directie en management te adviseren over het risicoprofiel en relevante ontwikkelingen. Daarbij werkt de risicomanagementfunctie (RMF) samen met de Compliance Functie (CF) en de actuaireel



functiehouders (AF) bij de beoordeling van risico's die meerdere domeinen raken, met respect voor ieders onafhankelijke rol en verantwoordelijkheid. De derde lijn, Internal Audit, beoordeelt onafhankelijk de opzet en werking van het risicomanagementsysteem en de interne beheersing en rapporteert hierover aan de directie en de Raad van Commissarissen.

Risico's en ontwikkelingen in het risicoprofiel worden periodiek besproken binnen de daarvoor ingerichte overlegstructuren, waaronder het Balans Management Committee (BMC), het Insured Risk Committee (IRC) en het Non-Financial Risk Committee (NFRC). Deze overlegstructuren ondersteunen de directie bij de integrale afweging van risico's en vormen een schakel tussen operationele sturing en bestuurlijke besluitvorming.

De Raad van Commissarissen houdt toezicht op de inrichting en werking van risicomanagement en wordt daarbij ondersteund door de Audit en Risk Commissie (ARC).

Inrichting en werking van risicomanagement

Het risicomanagement binnen VvAA Groep is ingericht als een samenhangend kader dat richting geeft aan het omgaan met risico's binnen de organisatie. Dit kader ondersteunt de directie en het management bij het maken van afgewogen keuzes door risico's tijdig te identificeren, te beoordelen en te monitoren in relatie tot de strategische doelstellingen en de continuïteit van de organisatie.

Het risicomanagementkader omvat de uitgangspunten, processen en instrumenten die worden gehanteerd voor het identificeren en beoordelen van risico's. Daarbij wordt gewerkt met een uniforme risicotaxonomie, waarin onderscheid wordt gemaakt tussen strategische, financiële, operationele en compliance- en integriteitsrisico's. Deze taxonomie vormt de basis voor een consistente vastlegging, analyse en bespreking van risico's binnen VvAA Groep.

Binnen dit kader maakt VvAA Groep gebruik van verschillende instrumenten om risico's gestructureerd te identificeren en te beoordelen, waaronder strategische risicoanalyses (SRA), risk and control self assessments (RCSA), systematische integriteitsrisicoanalyses (SIRA) en dubbele materialiteitsanalyses (DMA). Voor de verzekeringsactiviteiten binnen VvAA

Schadeverzekeringen N.V. worden daarnaast instrumenten ingezet zoals het Voorbereidend Crisis Plan (VCP) en de Own Risk & Solvency Assessment (ORSA). Deze instrumenten worden selectief ingezet, afhankelijk van de aard en materialiteit van de risico's.

De eerste lijn is verantwoordelijk voor het identificeren en beheersen van risico's binnen de eigen processen. De tweede lijn ondersteunt en vervult een monitorende en adviserende rol richting de directie. Bij de beoordeling van risico's wordt ook de werking van beheersmaatregelen betrokken. De eerste lijn is verantwoordelijk voor het uitvoeren en monitoren van deze maatregelen, terwijl de tweede lijn de opzet en het bestaan toetst en de effectiviteit van relevante beheersmaatregelen onafhankelijk beoordeelt. Risico's worden periodiek beoordeeld en waar nodig tussentijds op hun potentiële impact en waarschijnlijkheid, waarbij aandacht bestaat voor zowel kwantitatieve als kwalitatieve aspecten. Op basis hiervan wordt inzicht verkregen in de relatieve prioriteit van risico's en in ontwikkelingen in het risicoprofiel.

De uitkomsten van risicobeoordelingen worden betrokken bij de planning- en controlcyclus en vormen input voor bestuurlijke besluitvorming, rapportages en monitoring. Risicomanagement is daarmee geen op zichzelf staand proces, maar een integraal onderdeel van de reguliere sturing en verantwoording binnen VvAA Groep.

'Het risicomanagement binnen VvAA Groep is ingericht als een samenhangend kader dat richting geeft aan het omgaan met risico's binnen de organisatie.'

Risicobereidheid

De risicobereidheid van VvAA Groep geeft richting aan de mate waarin risico's worden aanvaard bij het realiseren van strategische doelstellingen. De risicobereidheid ondersteunt de directie en het management bij het afwegen van kansen en risico's en vormt een kader voor besluitvorming binnen de organisatie.

De risicobereidheid wordt toegepast in samenhang met het risicoprofiel, de financiële positie en de strategische doelstellingen van VvAA Groep. Voor specifieke risicocategorieën zijn uitgangspunten en kaders vastgesteld, die worden betrokken bij de beoordeling van strategische en tactische keuzes.

De invulling van de risicobereidheid is niet statisch en wordt periodiek bezien in het licht van ontwikkelingen in de strategie, de externe omgeving en de werking van risicomangement. De verdere doorontwikkeling en concretisering van de risicobereidheid vindt plaats in samenhang met deze ontwikkelingen.

Risicohouding

VvAA Groep hanteert een risicohouding die richting geeft aan strategische keuzes, financiële sturing en de inrichting van risicomangement binnen de groep. Daarbij staat de continuïteit van VvAA Groep centraal, mede gezien de beperkte mogelijkheden om op korte termijn aanvullend kapitaal te genereren.

Het solvabiliteitsniveau van VvAA Groep wordt bepaald op basis van Solvency II-uitgangspunten. De grondslag voor de bepaling van de beschikbare en vereiste solvabiliteit is vastgesteld en goedgekeurd door de Hoofddirectie. Bij de bepaling van de beschikbare en vereiste solvabiliteit wordt rekening gehouden met verwachte ontwikkelingen binnen de groep, waaronder mogelijke toekomstige tekorten bij dochterondernemingen. Om voldoende weerbaarheid te waarborgen hanteert VvAA Groep een streefsolvabiliteit. Deze is bedoeld om risico's op te vangen die samenhangen met de uitvoering van het businessplan en met onzekerheden in de externe omgeving.

Voor de verzekeringsactiviteiten binnen VvAA Schadeverzekeringen N.V., als belangrijkste risicodragende entiteit binnen de groep, is de risicohouding nader geconcretiseerd. VvAA Schadeverzekeringen N.V. hanteert een interne normsolvabiliteit van 160% van het Solvency Capital Requirement (SCR) en een streefsolvabiliteit van 200%. Deze normen zijn erop gericht ook onder ongunstige omstandigheden te blijven voldoen aan de wettelijke kapitaaleisen en het nakomen van aangegeven verplichtingen. De uitgangspunten voor de vaststelling van de norm- en streefsolvabiliteit zijn vastgelegd in het kapitaalbeleid van VvAA Schadeverzekeringen N.V.

Ook voor de niet-verzekeringsactiviteiten binnen VvAA Groep wordt een streefsolvabiliteit aangehouden, onder meer voor het opvangen van beleggingsrisico's en risico's samenhangend met deelnemingen. Daarnaast vervult VvAA Groep een rol als 'lender of last resort' voor haar dochterondernemingen, hetgeen is meegewogen in de vaststelling van de benodigde solvabiliteit op groepsniveau.

De risicohouding fungeert als kader voor besluitvorming binnen VvAA Groep, onder meer bij strategische investeringen, grote verandertrajecten en het dividendbeleid. De risicohouding wordt periodiek bezien in samenhang met de strategie, de ORSA en het actuele en verwachte risicoprofiel van de groep.

‘VvAA Groep hanteert een risicohouding die richting geeft aan strategische keuzes, financiële sturing en de inrichting van risicomangement binnen de groep.’



Strategische buffer VvAA

De strategische buffer vormt een aanvulling op de streefopvolgbaarheid en is bedoeld om VvAA Groep ruimte te bieden voor het realiseren van haar strategie. De buffer ondersteunt het opvangen van onverwachte ontwikkelingen en het kunnen inspelen op veranderingen in de externe omgeving, zonder dat dit direct gevolgen heeft voor de financiële soliditeit van de groep.

Binnen de groep wordt de strategische buffer ingezet ter ondersteuning van bedrijfscontinuïteit, strategische investeringen en majeure verandertrajecten. Daarmee draagt de buffer bij aan het behoud van wendbaarheid bij de uitvoering van de strategie.

Voor de verzekeringsactiviteiten binnen VvAA Schadeverzekeringen N.V. draagt de strategische buffer bij aan het waarborgen van de continuïteit en het behouden van wendbaarheid, waaronder het kunnen realiseren van strategische initiatieven bij schommelingen in resultaten en marktomstandigheden.

De toereikendheid van de strategische buffer wordt periodiek beoordeeld in samenhang met de strategische doelstellingen en het actuele risicoprofiel van VvAA Groep en VvAA Schadeverzekeringen N.V., waarbij de invulling en omvang op groepsniveau mede afhankelijk zijn van de strategische context en ontwikkelingen.

Ontwikkelingen 2025

In 2025 heeft VvAA Groep belangrijke stappen gezet die van invloed zijn op het risicoprofiel en de wijze waarop risico's worden beheerst en gemonitord. De aandacht lag daarbij zowel op strategische keuzes als op de beheersing van grote operationele en financiële ontwikkelingen, in een context van veranderende externe omstandigheden.

Een belangrijke ontwikkeling betrof de vervanging van het verzekeringsplatform. Hiermee is het risico op discontinuïteit van het oude verzekeringsplatform in belangrijke mate gemitigeerd. De migratie naar het nieuwe verzekeringsplatform bracht aanzienlijke operationele en IT-risico's met zich mee, met name op het gebied van datakwaliteit en continuïteit. De datamigratie is gecontroleerd en succesvol uitgevoerd, waarbij de geïdentificeerde risico's adequaat zijn beheerst. Tegelijkertijd zijn enkele onderdelen, waaronder bepaalde integraties, doorgeschoven naar een volgende fase. Hierdoor was het traject eind 2025 nog niet volledig afgerond en blijft dit in 2026 een aandachtspunt vanuit risicoperspectief.

In 2025 is tevens de nieuwe strategie voor de periode 2025–2035 vastgesteld. Deze strategie markeert een heroriëntatie op de positionering en inrichting van VvAA

Groep en heeft geleid tot een herijking van strategische prioriteiten en bijbehorende risico's. In dit kader is onder meer de beslissing genomen om VvAA Advies & Diensten te verzelfstandigen, wat implicaties heeft voor governance, sturing en risicobeheersing en vraagt om zorgvuldige monitoring in de verdere uitwerking en implementatie.

In het verlengde van de nieuwe strategie is in 2025 gewerkt aan het verkennen en uitwerken van aanpassingen in de bestuurlijke inrichting van VvAA Groep en VvAA Schadeverzekeringen N.V. Deze verkenning is gericht op het versterken van samenhang, duidelijkheid in verantwoordelijkheden en bestuurlijke sturing. De verdere uitwerking en implementatie hiervan vindt gefaseerd plaats.

Op financieel gebied is in 2025 in lijn met de strategische agenda de inkomende herverzekering met MOVIR uitgebreid op de portefeuille zorgprofessionals met arbeidsongeschiktheidsverzekeringen (AOV).

Deze herverzekering heeft bijgedragen aan omzetgroei en resultaat en heeft tegelijkertijd geleid tot een daling van de solvabiliteitsratio met ca. 20%. Het risicoprofiel en de kapitaalpositie van VvAA Groep en VvAA Schadeverzekeringen N.V. zijn hierdoor gewijzigd.



Verder is in 2025 aandacht besteed aan ontwikkelingen op het gebied van digitale weerbaarheid en regelgeving. In het kader van de DORA-verplichtingen is gewerkt aan het vergroten van inzicht in ICT-, uitbestedings- en ketenrisico's en aan de verdere versterking van de weerbaarheid van processen en systemen. Daarnaast is in 2025 aandacht besteed aan technologische ontwikkelingen, waaronder artificiële intelligentie, en de mogelijke gevolgen daarvan voor processen, besluitvorming en het gebruik van gegevens binnen VvAA Groep. Deze ontwikkelingen brengen risico's met zich mee ten aanzien van kwaliteit en betrouwbaarheid van uitkomsten, zorgvuldige omgang met gegevens en naleving van toepasselijke wet- en regelgeving, waaronder de Europese AI Act. Toepassingen worden, waar aan de orde, beoordeeld binnen de bestaande kaders voor informatiebeveiliging, compliance en risicomanagement.

In 2025 is tevens gewerkt aan de doorontwikkeling van risicomanagement binnen VvAA Groep. Daarbij is ingezet op het vergroten van het eigenaarschap voor risico's en beheersing in de eerste lijn, terwijl de tweede lijn zich verder heeft ontwikkeld naar een rol met nadruk op monitoring en advisering, passend bij het Three Lines model. In dit kader zijn de risicotaxonomie en het risicomanagementbeleid herzien en is de kwaliteit en samenhang van de risicomanagementrapportages richting directie en Raad van Commissarissen versterkt. Deze ontwikkelingen beïnvloeden het actuele risicoprofiel van VvAA Groep en worden hieronder nader geduid.

Risicoprofiel

Het risicoprofiel van VvAA Groep beschrijft de materiële risico's en onzekerheden die de realisatie van de strategische doelstellingen, de continuïteit van de organisatie en het nakomen van verplichtingen richting leden en klanten kunnen beïnvloeden. Deze risico's zijn beoordeeld in samenhang met de strategie en de externe omgeving waarin VvAA Groep opereert.

De materiële risico's zijn geordend in vier risicodomeinen: strategische risico's, financiële risico's, operationele risico's en compliance- en integriteitsrisico's. Het risicoprofiel is geen statisch overzicht, maar wordt periodiek herijkt op basis van interne en externe ontwikkelingen, scenarioanalyses en risicobeoordelingen.

Strategische risico's: Strategische risico's hebben betrekking op ontwikkelingen en keuzes die de langetermijnpositie en relevantie van VvAA Groep kunnen beïnvloeden. Deze risico's hangen onder meer samen met veranderingen in wet- en regelgeving, marktdynamiek, concurrentie, technologische ontwikkelingen en maatschappelijke verwachtingen, waaronder duurzaamheids- en klimaatontwikkelingen. Indien strategische risico's zich materialiseren, kan dit leiden tot het niet of slechts gedeeltelijk realiseren van strategische doelstellingen, aantasting van het verdienmodel of verminderde aansluiting bij de behoeften van leden en klanten. De mate van wendbaarheid en verandervermogen is bepalend voor de mogelijkheid om hier tijdig op in te spelen.

Financiële risico's: Financiële risico's hebben betrekking op de financiële soliditeit en resultaatontwikkeling van VvAA Groep. Deze risico's hangen in belangrijke mate samen met de verzekeringstechnische risico's binnen VvAA Schadeverzekeringen N.V., als belangrijkste risicodragende entiteit binnen de groep. Daarnaast spelen beleggingsrisico's, krediet- en tegenpartijrisico's, liquiditeitsrisico's en kapitaalrisico's een rol op zowel groeps- als entiteitsniveau. Ongunstige ontwikkelingen binnen dit domein kunnen invloed hebben op de solvabiliteitspositie, de beschikbare financiële ruimte en het vermogen van VvAA Groep om aan haar verplichtingen te voldoen en strategische keuzes te realiseren.

Niet-financiële risico's - Operationele risico's:

Operationele risico's betreffen risico's die samenhangen met de inrichting en uitvoering van processen, systemen en werkzaamheden binnen VvAA Groep. Hieronder vallen onder meer risico's op het gebied van IT en cyberweerbaarheid, datakwaliteit en informatievoorziening, uitbestedingen en ketenafhankelijkheden, personele capaciteit en de beheersing van verandertrajecten. Binnen de operationele risico's vallen ook risico's op het gebied van financiële verslaglegging. Deze kunnen ontstaan door tekortkomingen in processen, IT-systemen, datakwaliteit of interne beheersing van financiële processen en kunnen leiden tot onjuiste of onvolledige financiële informatie. Het optreden van operationele risico's kan leiden tot verstoringen in de dienstverlening, financiële verliezen, reputatieschade of onvoldoende naleving van interne en externe vereisten.

De toenemende digitalisering en afhankelijkheid van externe partijen maken dit risicodomein blijvend relevant.

Niet-financiële risico's - Compliance en integriteitsrisico's: Compliance- en integriteitsrisico's hebben betrekking op het niet naleven van wet- en regelgeving, interne normen en maatschappelijke verwachtingen, evenals risico's op ongewenst gedrag. Binnen dit domein vallen onder meer risico's op het gebied van toezicht, integriteit en privacy en gegevensbescherming. Onvoldoende beheersing van deze risico's kan leiden tot sancties, juridische gevolgen en aantasting van het vertrouwen van leden, klanten, toezichthouders en andere stakeholders.

Belangrijkste materiële risico's in 2025

Binnen de onderscheiden risicodomeinen zijn in 2025 de volgende risico's als materieel aangemerkt in relatie tot de strategische doelstellingen, de financiële positie en de continuïteit van VvAA Groep.

1. Strategische herpositionering en ontvlechting

De vaststelling van de strategie 2025–2035 en de verzelfstandiging van Advies & Diensten brengen risico's met zich mee ten aanzien van governance, samenhang, uitvoeringskracht en verandervermogen. Deze ontwikkelingen worden gemonitord binnen de reguliere overlegstructuren en via periodieke rapportages aan directie en Raad van Commissarissen. De risicobereidheid ten aanzien van strategische veranderingen is gematigd en gericht op beheerste implementatie met behoud van continuïteit.

2. Kapitaal- en liquiditeitsrisico

De financiële soliditeit van VvAA Groep wordt bepaald door de solvabiliteitspositie en de beschikbaarheid van voldoende liquiditeit om aan verplichtingen te kunnen voldoen en strategische keuzes te realiseren. De solvabiliteitspositie wordt beoordeeld in samenhang met het kapitaalbeleid, de vastgestelde streefsolvabiliteit en de strategische buffer zoals hiervoor toegelicht. De risicobereidheid ten aanzien van kapitaalontwikkeling is begrensd door het uitgangspunt van behoud van financiële soliditeit en het kunnen opvangen van ongunstige ontwikkelingen. Liquiditeitsrisico betreft het risico dat VvAA Groep niet tijdig aan haar verplichtingen kan voldoen. De liquiditeitspositie wordt op kwartaalbasis beoordeeld door confrontatie van de aanwezige

liquiditeit met de intern vastgestelde vereiste liquiditeit. Daarnaast vindt dagelijks cashmanagement plaats. Een substantieel deel van de activa wordt aangehouden in goed verhandelbare beleggingen en deels in liquide middelen. Op basis van deze monitoring ziet de directie geen aanwijzingen dat de continuïteit van VvAA Groep voor de komende twaalf maanden niet kan worden gewaarborgd. Kwantitatieve informatie over financiële instrumenten en daarmee samenhangende marktrisico's, kredietrisico's en liquiditeitsrisico's is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening.

3. Operationeel risico - IT, digitalisering en uitbesteding

De verdere digitalisering en de livegang van het nieuwe verzekeringsplatform vergroten de afhankelijkheid van systemen en externe partijen. Dit brengt risico's met zich mee ten aanzien van beschikbaarheid, datakwaliteit en continuïteit van dienstverlening. In 2025 is ingezet op versterking van digitale weerbaarheid, beheersing van uitbestedingsrisico's en verbetering van procesbeheersing. De risicobereidheid is beperkt waar het gaat om verstoringen van kritieke processen.

4. Cyber- en informatiebeveiligingsrisico

Toenemende externe dreigingen en regelgeving maken cyber- en informatiebeveiliging tot een blijvend aandachtspunt. In 2025 zijn maatregelen genomen ter versterking van inzicht, monitoring en weerbaarheid van ICT- en ketenprocessen. Dit risico wordt periodiek besproken binnen de governance van VvAA Groep en gerapporteerd aan directie en Raad van Commissarissen.

5. Compliance- en toezichtrisiko

Veranderende wet- en regelgeving en toezichtverwachtingen brengen nalevingsrisico's met zich mee. De Compliancefunctie monitort relevante ontwikkelingen en rapporteert hierover binnen de governance van VvAA Groep. De risicobereidheid ten aanzien van integriteit en naleving is beperkt; overtredingen van wet- en regelgeving worden niet geaccepteerd.

Sturing en monitoring van het risicoprofiel

De ontwikkeling van het risicoprofiel wordt periodiek gemonitord en besproken binnen de governance van VvAA Groep. Ontwikkelingen en wijzigingen in het risicoprofiel worden betrokken bij strategische en financiële besluitvorming en bij de verdere inrichting en doorontwikkeling van risicomangement.

Daarmee ondersteunt het risicoprofiel een samenhangende en actuele afweging van de belangrijkste risico's en onzekerheden waarmee VvAA Groep wordt geconfronteerd.

Het jaarlijkse Own Risk & Solvency Assessment (ORSA) vormt hierbij een belangrijk sturingsinstrument voor de verzekeringsactiviteiten binnen VvAA Schadeverzekeringen N.V. De ORSA geeft inzicht in de samenhang tussen de strategie van VvAA Schade, de materiële risico's waaraan deze entiteit wordt blootgesteld en de mogelijke gevolgen daarvan voor de kapitaalpositie. In dit kader worden verschillende stress- en scenarioanalyses uitgevoerd, waaronder klimaatscenario's. De uitkomsten van de ORSA worden betrokken bij de beoordeling van de kapitaalpositie van VvAA Schadeverzekeringen N.V. en vormen input voor strategische en financiële afwegingen op groepsniveau.



Compliance & integriteit

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

Integriteit & gedragscodes

VvAA kent een Algemene Gedragscode. Deze geldt voor VvAA Groep B.V. en al haar dochterondernemingen. In onze Algemene Gedragscode VvAA staan de regels en afspraken die wij hanteren. De gedragscode biedt aanknopingspunten voor het handelen van alle collega's om het werk zorgvuldig, integer en veilig te doen én in lijn met onze kernwaarden: Samen, Betrokken, Verantwoordelijk. De Algemene Gedragscode beschrijft in brede zin het gewenste gedrag binnen VvAA Groep. Met de Algemene Gedragscode geeft VvAA alle collega's duidelijkheid over wat van eenieder wordt verwacht als het gaat om integriteit en omgangsvormen.

Daarnaast geven diverse VvAA-beleidsstukken richting aan integer handelen. Bijvoorbeeld op het gebied van nevenactiviteiten, giften- en relatiegeschenken, voorkomen van corruptie en omkoping en het beheersen van frauderisico. Al onze collega's leggen bij indienstreding de eed of belofte af. Daarmee verklaren zij hun functie integer en zorgvuldig uit te zullen oefenen. Ook vragen we alle collega's jaarlijks te bevestigen dat zij kennis hebben genomen van de geldende integriteit- en gedragscodes binnen VvAA en dat zij zich hieraan houden.

Speak-up en integriteitscommissie

VvAA wil een veilige en integere omgeving realiseren voor alle collega's die bij en voor ons werken. Als er onregelmatigheden plaatsvinden, hebben we een interne meldregeling ("speak-up regeling") en een externe vertrouwenspersoon waar collega's terecht kunnen. Sinds 2025 heeft VvAA tevens een (interne) integriteitscommissie. Deze commissie heeft onder meer als doel het beoordelen van integriteitsdilemma's en het monitoren van signalen en trends in meldingen.

Alert Werken:

ons jaarlijks awareness-programma

Sinds enkele jaren heeft VvAA het Awareness Programma "Alert Werken". Ook in 2025 heeft dit programma gedraaid, op basis van een vooraf met de Hoofddirectie afgestemde kalender. In dit programma bundelen we al onze awareness initiatieven op het gebied van Compliance, Risicomanagement, Security & Privacy. Met deze awareness initiatieven beogen we het risicobewustzijn van alle VvAA collega's verder te vergroten. Specifiek voor het Senior Management wordt binnen het Alert Werken programma elk kwartaal een kennissessie georganiseerd. Hiermee kan het Senior Management de kennis doorgeven en het goede voorbeeld geven aan hun organisatieonderdelen.

Beheersing van compliance-risico's

We vinden het essentieel dat we wet- en regelgeving goed naleven. Zowel de directie, het management als medewerkers zijn hiervoor verantwoordelijk. De Compliancefunctie ondersteunt en adviseert de organisatie hierbij en ziet toe op de naleving van wet- en regelgeving. Belangrijke compliance-thema's zijn onder andere: Ken uw Klant regelgeving (Sanctiewet en Wwft), zorgplicht en privacy.

VvAA heeft een compliance-beleid dat de inrichting van het compliance- en integriteitssysteem van VvAA beschrijft. Het compliance- en integriteitssysteem is het geheel van beleid en kaders, methodieken en rapportages, processen en procedures en mensen die ingezet worden om compliance- en integriteitsrisico's waar VvAA op korte of lange termijn wordt of kan worden geconfronteerd, te onderkennen, te meten, te beheersen, te rapporteren en te bewaken.



SIRA en Integrity Risk Appetite

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

Fraudebeheersingsbeleid

VvAA heeft een centraal fraudebeheersingsbeleid voor maatregelen die de detectie en preventie van fraude ondersteunen. Daarmee willen we frauduleus gedrag en (financiële) schade voorkomen.

Dit streven we na door het beheersen van interne en externe frauderisico's, en het tijdig signaleren, afhandelen en terugdringen van fraude. Fraudebeheersing maakt geïntegreerd deel uit van een integere bedrijfsvoering.

Ontwikkelingen Compliancefunctie

In 2025 is de ontwikkeling en professionalisering van de Compliancefunctie binnen VvAA verder doorgezet. Compliance als onderdeel van de afdeling Risicomanagement en Compliance bestaat ultimo 2025 uit twee vaste, interne medewerkers (waaronder de manager Risicomanagement & Compliance). De Functionaris Gegevensbescherming (FG) is organisatorisch ook in het Compliance team gepositioneerd, deze wordt ingehuurd bij een externe partij. Waar nodig heeft de Compliancefunctie in 2025 extra capaciteit ingehuurd om specifieke kennis in huis te halen en/of incidentele werkzaamheden te verrichten.

‘VvAA heeft een centraal fraudebeheersingsbeleid voor maatregelen die de detectie en preventie van fraude ondersteunen.’



Vooruitblik naar 2026

Versterking vanuit klantwaarde voor continuïteit van zorg

Met de resultaten van 2025 beschikt VvAA over een stevig fundament om ook in de komende jaren betekenisvol waarde te blijven toevoegen voor zorgprofessionals en zorgorganisaties. De strategische koers richting 2035 geeft richting, maakt de organisatie wendbaarder en geeft vorm aan belangrijke randvoorwaarden voor verdere digitalisering en groei. In 2026 bouwen wij hierop voort, met een scherpe focus op de vraag: wat hebben onze leden en klanten nú en straks nodig om goede zorg te kunnen blijven leveren?

Een zorgpraktijk onder toenemende druk

Het antwoord begint bij de context waarin zij werken; die blijft uitdagend. Personeelstekorten, een groeiende zorgvraag en toenemende complexiteit raken de zorg in de volle breedte. Met name in de eerstelijns neemt deze werkdruk toe, onder andere door afnemende zelfredzaamheid in de samenleving en een tekort aan ondersteunend personeel. Het Integraal Zorgakkoord en het Aanvullend Zorg- en Welzijnsakkoord onderstrepen deze urgentie en markeren een duidelijke beweging richting meer regionale samenwerking, passende zorg en preventie.

Regionale en collectieve groei als strategische richting

Wij verwachten dat regionalisering en collectieve organisatie van zorg in 2026 verder doorzetten. Regionale Eerstelijns Samenwerkingsverbanden zoals Regionale Huisartsenorganisaties krijgen een steeds

grotere rol in continuïteit van zorg en werkgeverschap. Voor VvAA betekent dit een duidelijke groeirichting: wij willen een vanzelfsprekende partner zijn voor deze organisaties, met samenhangende oplossingen op het gebied van verzekeren, (juridisch en verzekerings)advies en risicobeheersing.

Proposities die in 2025 zijn ontwikkeld, zoals de integrale verzuimaanpak voor regionale verbanden, worden in 2026 beproefd en verder aangescherpt. In een pilotfase wordt ervaring opgedaan in nauwe samenwerking met regionale partners, zodat de uiteindelijke uitrol goed aansluit bij de praktijk en daadwerkelijk bijdraagt aan goed werkgeverschap en personele veerkracht. Tegelijk blijft VvAA nadrukkelijk investeren in haar relevantie voor individuele zorgprofessionals, met specifieke aandacht voor starters, waarnemers en jonge professionals, voor wie overzicht, zekerheid en toegankelijke ondersteuning cruciaal zijn.

Verdieping van de strategische focuspunten

In 2026 laden wij de zes strategische focuspunten verder door deze consequent te vertalen naar keuzes in proposities, organisatie en investeringen. Onze kernactiviteiten – verzekeren, verzekeringsadvies en juridisch advies – blijven het fundament van onze dienstverlening. Rond deze kern versterken wij samenhang, kwaliteit en schaalbaarheid.

De gedifferentieerde bediening van zorgprofessionals en zorgorganisaties blijft leidend: digitaal waar het kan, persoonlijk en deskundig waar het moet. Voor zorgorganisaties ligt de nadruk op verdere ontwikkeling van collectieve en regionale proposities, met een duidelijke focus op werkgeverschap, verzuim en aansprakelijkheid.

Een excellente klantervaring blijft een belangrijke randvoorwaarde. In 2026 zetten wij vervolgstappen in end-to-end digitale aanvraag- en beheerprocessen, sneller productonderhoud en verdere professionalisering van het klantcontact. Digitalisering ondersteunt hiermee zowel klantgemak als wendbaarheid.

Wetgeving en belangenbehartiging

Wetgeving en arbeidsmarktdynamiek blijven ook in 2026 bepalend voor het speelveld. De verzwaring van de handhaving op schijnzelfstandigheid kan de verschuiving naar loondienst versnellen en daarmee de groei in zakelijke portefeuilles versterken. Tegelijk bereiden we ons voor op toekomstige ontwikkelingen zoals de verplichte arbeidsongeschiktheidsverzekering voor zelfstandigen, de BAZ: Basis Arbeidsongeschiktheidsverzekering Zelfstandigen. VvAA blijft leden hierover actief informeren en adviseren, zodat zij tijdig en goed onderbouwd keuzes kunnen maken.

Belangenbehartiging blijft daarbij een bewuste pijler. Wij blijven ons inzetten voor werkbaar wetgeving en het terugdringen van administratieve druk, in nauwe samenwerking met beroepsverenigingen en andere partners in de zorg. Zo kunnen zorgprofessionals en zorgorganisaties zich richten op het leveren van goede zorg.

Organisatie en merk

Intern zetten wij in 2026 verdere stappen richting een slagvaardige, platte en digitaal volwassen organisatie. In het eerste kwartaal van 2026 passen wij daarom de kopstructuur aan en organiseren wij de besturing dichter bij de kern van de organisatie. De verdere ontvlechting van Advies en Diensten, procesvereenvoudiging en digitalisering dragen bij aan focus en uitvoeringskracht. Om de verdere ontvlechting van het dienstenbedrijf zorgvuldig te laten verlopen breiden wij de directie van Advies & Diensten uit van één naar twee personen.

Commercieel ligt de nadruk op stabilisatie en gerichte groei. Bij Schade ligt de focus op het stabiliseren van klantenaantallen, in de zakelijke markt wordt gestreefd naar verdere groei, gedragen door collectieve en regionale proposities. Met de resultaten van 2025 beschikt VvAA bovendien over een stevig fundament om ook voor grootzakelijke klanten en sportorganisaties waarde te blijven toevoegen. De combinatie van inhoudelijke expertise, klantgerichtheid en geïntegreerde dienstverlening blijft daarbij leidend richting verdere groei binnen deze segmenten. Voor juridisch advies ligt de nadruk op verdere ontwikkeling van betaald juridisch advies als onderscheidende groeipijler.

Tot slot zetten we de vernieuwing van ons merk en onze positionering door. Wij willen duidelijker laten zien waar VvAA voor staat: een partner die zorgprofessionals en zorgorganisaties helpt om sterk, veilig en toekomstbestendig te blijven in een zorg die steeds complexer wordt.

Verwachtingen voor 2026

De veranderingen in 2026 vragen investeringen, die zich onder meer richten op verdere procesvereenvoudiging, versterking van digitale klantbediening en doorontwikkeling van collectieve en regionale proposities. Daarnaast wordt gericht geïnvesteerd in de kwaliteit, vitaliteit en capaciteit van medewerkers.

De nieuwe kopstructuur, die in het eerste kwartaal van 2026 is geïmplementeerd, is verantwoordelijk voor het opstellen van een meerjarenplan voor de verzekeringsactiviteiten. De uitkomsten hiervan kunnen leiden tot aanpassingen in de inrichting en aansturing van de organisatie.

Door gerichte kostensturing en het realiseren van efficiencyverbeteringen blijft de stijging van het kostenniveau in absolute zin naar verwachting beperkt en daalt deze in relatieve zin als gevolg van omzetgroei. De personele bezetting zal, in lijn met de strategische ontwikkelingen, naar verwachting verschuiven richting digitalisering, data en klantbediening. Als gevolg van efficiencyverbeteringen wordt verwacht dat de totale omvang van het personeelsbestand per saldo niet zal toenemen.

In de verschillende segmenten wordt een gedifferentieerde ontwikkeling verwacht: stabilisatie binnen Schade, verdere groei in de zakelijke markt en een toename van de omzet betaald juridisch advies. Op basis van de huidige inzichten blijft het begrote resultaat voor belastingen stabiel op een niveau dat ruimte laat voor duurzame waardecreatie.

Onzekerheden blijven aanwezig, onder andere door ontwikkelingen in wet- en regelgeving en arbeidsmarktdynamiek, maar op basis van de huidige inzichten acht VvAA zich goed gepositioneerd om de strategische koers in 2026 voort te zetten.

Kortom, in 2026 verzilveren wij de ingezette koers door scherp te blijven luisteren naar onze doelgroepen, door regionaal en digitaal te versnellen en door blijvend aandacht te hebben voor veiligheid, duurzame inzetbaarheid en werkbare randvoorwaarden. Zo bouwen wij verder aan vertrouwen in de zorg van morgen en aan de rol die VvAA daarin wil spelen.

‘Op basis van de huidige inzichten blijft het begrote resultaat voor belastingen stabiel op een niveau dat ruimte laat voor duurzame waardecreatie.’



Duurzaamheidsverklaring

ESG in dit verslag in relatie tot VSME

In 2024 bereidde VvAA zich nog voor op verslaglegging conform de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) en de onderliggende European Sustainability Reporting Standards (ESRS). De ontwikkelingen op het gebied van Europese verslaglegging waren voor VvAA aanleiding om te kiezen voor verslaglegging conform de VSME over boekjaar 2025. De VSME is de vrijwillige duurzaamheidsrapportagestandaard voor niet-beursgenoteerde MKB's (Voluntary Sustainability Reporting Standard for Non-Listed SMEs - VSME), uitgebracht door EFRAG op 17 december 2024. VvAA sluit met deze duurzaamheidsverklaring aan bij de systematiek van de VSME. Het verslag is niet opgesteld met het doel om formele compliance met de CSRD, ESRS of VSME aan te tonen. Over de in deze duurzaamheidsverklaring opgenomen informatie is geen assurance verstrekt door de externe accountant. De ambities van VvAA op het gebied van Duurzaamheid zijn ongewijzigd.

Volgorde van ESG-thema's in dit verslag

In dit verslag kiest VvAA bewust voor een andere volgorde dan de gebruikelijke ESG-indeling. Deze keuze weerspiegelt waar VvAA de meeste invloed heeft en waar zij haar maatschappelijke impact het grootst acht. De algemene informatie is verwerkt in het eerdere hoofdstuk *Organisatie en strategie*. Na de materialiteitstabel gaan we dan ook gelijk door naar de thematische hoofdstukken. In plaats van te starten bij milieu (E), begint het verslag bij het sociale domein (S), met eerst de impact op zorgprofessionals en zorgorganisaties (klanten), gevolgd door de impact op onze eigen collega's.

Ook de impact van onze beleggingen is in dit verslag niet uitgesplitst naar de afzonderlijke ESG-domeinen. VvAA heeft ervoor gekozen deze integraal te behandelen in één hoofdstuk *Maatschappelijk verantwoord beleggen*, dat volgt na de sociale thema's. Milieu en (E) governance (G) volgen daarna. Met deze opzet sluit de structuur van het verslag aan bij ons businessmodel en onze strategie, terwijl de inhoud in lijn blijft met de VSME-systematiek.

Materiële thema's

De materiële thema's van VvAA zijn gebaseerd op interne inzichten, waaronder elementen uit de dubbele materialiteitsanalyse van 2024. Hoewel VvAA niet CSRD-plichtig is, gebruikt zij dit gedachtengoed als waardevol hulpmiddel om focus aan te brengen in haar duurzaamheidsambities en te sturen op maatschappelijke impact binnen haar ESG-thema's.



³ Ontwikkelingen waren o.a.: Omnibusvoorstellen die niet alleen een versimpeling tot doel hebben maar ook de grens voor rapportage optrekken naar bedrijven met meer dan 1.000 medewerkers, het aangenomen stop-de-klok-voorstel waardoor wave II bedrijven -zoals VvAA- vroegtijdig 2 jaar uitstel kregen, de aanbeveling voor wave II bedrijven om conform de VSME te rapporteren.



Materialiteitstabel VvAA

| ESG | Thema | Waardeketen | Materialiteit | Wat is onze doelstelling? |
|---------------|--|-------------|---------------|--|
| Environmental | Duurzame beleggingen en rendementsontwikkelingen | ↓ | - + ! | <ul style="list-style-type: none"> CO₂-reductie voor alle relevante beleggingscategorieën volgens het klimaatakkoord: 49% reductie in 2030 ten opzichte van 2019. Voor aandelen is gekozen voor een CO₂-reductiepad gebaseerd op de Climate Transition Benchmark (CTB): startend met een vermindering van 30% ten opzichte van de uitstootintensiteit van de MSCI World Index eind 2023 en vervolgens jaarlijks 7% daling. Voor obligaties streven we naar een bovengemiddeld aandeel Green/Social/Sustainable Bonds (GSS-obligaties), met een jaarlijkse toename van 5%-punt tot uiteindelijk 50% eind 2028. |
| | Duurzame interne bedrijfsvoering | ↗ ↘ ↙ | - ! | <ul style="list-style-type: none"> CO₂-reductie op de eigen bedrijfsvoering (hoofdkantoor en wagenpark): 50% reductie in 2030 t.o.v. 2023 (457 ton CO₂) en klimaatneutraal in 2050. |
| | Duurzame producten en diensten | ↓ | - ! 💡 | Geen doelstelling. |
| ESG | Thema | Waardeketen | Materialiteit | Wat is onze doelstelling? |
| Social | Zeker en betrokken collega's | ⬆️ | + 💡 | eNPS score van boven de 10 VvAA rapportcijfer 7,5 |
| | Vitale en gelukkige collega's | ⬆️ | + 💡 | Percentage ziekteverzuim lager dan of gelijk aan 4,4% |
| | Diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusiviteit | ⬆️ | + 💡 | Loonkloof gecorrigeerd voor schalen en leeftijd is maximaal 5% |
| | Duurzame inzetbaarheid | ⬆️ | + 💡 | Nieuwe KPI voor Groeicyclus wordt nog vastgesteld. Minimaal 90% van het beschikbare opleidingsbudget is gebruikt. |
| | Steun zorgprofessionals | ↓ | + 💡 | Relationele Net promoter score (rNPS) van 15 voor 2026, was 10 voor 2025. |
| ESG | Thema | Waardeketen | Materialiteit | Wat is onze doelstelling? |
| Governance | Stem zorgprofessionals | ↓ | + 💡 | De ambitie is om de stem van de zorgprofessional structureel en krachtig te vertegenwoordigen in het publieke domein. |
| | Informatiebeveiliging | ⬆️ ↘ | ! | We hebben beleid op dit onderwerp. Het beleid zo goed mogelijk uitvoeren is de doelstelling. |

6. Materialiteitstabel 2025

Legenda



kans



risico



negatieve impact



potentiële negatieve impact

| | Resultaat 2025 | Resultaat 2024 | Toelichting jaarverslag |
|--|---|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> • 15.477 ton CO₂ Scope 1+2 uitstoot die samenhangt met € 501 mln. aan marktwaarde beleggingen. • 37% GGS-Obligaties | <ul style="list-style-type: none"> • 16.921 ton CO₂ Scope 1+2 uitstoot die samenhangt met € 463 mln. aan marktwaarde beleggingen waarvan we voetafdrukgegevens beschikbaar hebben. • 30% GGS-Obligaties | Hoofdstuk <i>Maatschappelijk verantwoord beleggen</i> en hoofdstuk <i>Klimaatrisico's</i> . |
| | 272 ton CO ₂ Scope 1+2+3 | 218 ton CO ₂ Scope 1+2+3 | Hoofdstuk <i>Verduurzamen eigen bedrijfsvoering</i> en hoofdstuk <i>Klimaatrisico's</i> . |
| | 4.862 ton CO ₂ verzekerde emissies van de autoportefeuille | | Hoofdstuk <i>Klimaatimpact producten en diensten</i> , hoofdstuk <i>Materiaalgebruik producten en diensten</i> en hoofdstuk <i>Klimaatrisico's</i> . |
| | Resultaat 2025 | Resultaat 2024 | Toelichting jaarverslag |
| | eNPS van 7 VvAA rapportcijfer 7,8 | eNPS van 9 VvAA rapportcijfer 7,7 | Hoofdstuk <i>Gedreven en gezonde collega's</i> . |
| | 5,3% | 5,4% | Hoofdstuk <i>Gedreven en gezonde collega's</i> . |
| | -0,4% loonkloof | -1,0% loonkloof | Hoofdstuk <i>Gedreven en gezonde collega's</i> . |
| | Geen relevante cijfers dit jaar door het veranderen van de methodiek. 92% budget. | Cijfer weggelaten, op basis van oude methodiek. 100% budget. | Hoofdstuk <i>Gedreven en gezonde collega's</i> . |
| | rNPS van 15 | rNPS van 15 | Hoofdstuk <i>Steun zorgprofessionals</i> . |
| | Resultaat 2025 | Resultaat 2024 | Toelichting jaarverslag |
| | N.v.t. | N.v.t. | Hoofdstuk <i>Stem zorgprofessionals</i> . |
| | N.v.t. | N.v.t. | Hoofdstuk <i>Informatiebeveiliging</i> . |



eigen bedrijfsvoering



upstream



downstream



positieve impact






potentiële positieve impact



Social

Steun zorgprofessionals

In dit hoofdstuk wordt het materiële thema 'Steun zorgprofessionals' behandeld. Als verzekeraar en dienstverlener heeft VvAA een maatschappelijke verantwoordelijkheid: zorgen dat bescherming, ondersteuning en advies voor zorgprofessionals in verschillende werkvormen en levensfasen toegankelijk blijft. Solidariteit vormt hierbij een belangrijk uitgangspunt: risico's worden gezamenlijk gedragen en dienstverlening is erop gericht om uitsluiting en onnodige belemmeringen te voorkomen.

| Beschrijving thema en impact, risico of kans | Waardeketen | Materialiteit |
|---|---|---|
| <p>Steun zorgprofessionals</p> <p>Het is voor onze klanten van belang dat ze worden voorzien van advies en informatie over voor hun relevante en actuele onderwerpen die raken aan onze producten en dienstenverlening. Hiermee ondersteunt VvAA zorgprofessionals bij het vormen van een compleet en betrouwbaar beeld, zodat zij weloverwogen keuzes kunnen maken over hun koers en de daarbij passende producten en diensten van hoge kwaliteit. Daarbij leveren onze collega's excellente service om de zorgprofessionals zo veel mogelijk te ontzorgen. Zo kunnen zij zich richten op hun primaire taak: het verlenen van passende zorg. Als VvAA dit succesvol doet leidt dit tot betere klanttevredenheid en liggen er groeikansen voor de organisatie en kansen om ons te onderscheiden van de concurrenten.</p> |  | <p>(potentieel)</p>   |

7. Materialiteit steun zorgprofessionals

We onderscheiden daarbinnen subthema's die te maken hebben met de manier waarop VvAA zorgprofessionals ondersteunt: *toegang tot informatie en kennis en toegang tot versterking via producten en diensten*. Deze thema's vormen de kern van onze maatschappelijke en economische waardepropositie richting zorgprofessionals, en sluiten direct aan op onze missie: hen in staat stellen zich te richten op goede zorg voor hun patiënten. Samen met Vereniging VvAA dragen we hiermee bij aan de randvoorwaarden voor *Goede gezondheid en welzijn (SDG 3)*, een van onze drie focus-SDG's.

Visie op leden en klanten

VvAA klanten staan in de aangescherpte strategie centraal. VvAA wil relevant zijn in elke levensfase en zich nadrukkelijk richten op het leveren van waarde voor de klant. Voor individuele zorgprofessionals vertalen we dat naar een levenslang lidmaatschap en voor zorgorganisaties naar een levenslang partnership (waarbij we ook via de zorgorganisatie de individuele zorgprofessionals bedienen).

Subthema's en beleid en monitoring

Bijna alle beleidsmaatregelen en uitgevoerde acties in dit hoofdstuk zijn tot en met 2025 van toepassing op het volledige VvAA-aanbod. Vanwege de verzelfstandiging kunnen de collega's van Advies en Diensten ervoor kiezen vanaf 2026 eigen beleid, eigen doelstellingen en eigen acties te hanteren. Wanneer in dit verslag gesproken wordt over "Aanpak/Beleid en doelen" of "Voorgenomen acties 2026 (en verder)" heeft dit betrekking op VvAA Verzekeren, Verzekeringsadvies en Juridisch advies.



| Hebben we beleid op het thema? | Is de informatie openbaar beschikbaar? | Wat is onze doelstelling? | Verantwoordelijkheidsniveau |
|---|--|---|-----------------------------|
| Klachtenprocedure, Algemene voorwaarden. | Op website gepubliceerd | Relationele Net promoter score (rNPS) van 15 voor 2026, was 10 voor 2025. | C1 |
| Diverse soorten strategiedocumenten en beleid waaronder; Klantcontactstrategie, PARP-beleid, Verkoopbeleid, Zorgplichtbeleid, Kwaliteitsbeleid. | Intern gepubliceerd | | |

Meetbare doelen en resultaten

| Klantwaardering | | | | | | |
|--------------------|------|------|------|------|------|------|
| Net Promoter Score | 2026 | 2025 | 2024 | 2023 | 2022 | 2021 |
| Doel rNPS | 15 | 10 | 10 | 10 | 9 | n.b |
| Resultaat rNPS | | 15 | 15 | 14 | 11 | 10 |

| Gouden Oor erkenning | 2025 |
|----------------------|-------|
| Niveau erkenning | ★★★★☆ |

8. Net Promoter Score & Gouden Oor erkenning

NPS

VvAA meet al jaren de klanttevredenheid en loyaliteit aan de hand van de Net Promoter Score (NPS). We maken daarbij onderscheid tussen de relationele (rNPS) en de contact NPS (cNPS). Waarbij de eerste een meting is onder al onze leden en/of klanten en de tweede alleen plaatsvindt na een contact moment. Deze scores zijn belangrijke indicatoren om te meten of wij zorgprofessionals daadwerkelijk ontzorgen en hen daarmee ondersteunen om er te kunnen zijn voor patiënten. De cNPS-scores worden vooral gebruikt als operationele stuurinformatie op afdelingsniveau en zijn door het contactgebonden karakter minder geschikt voor het formuleren van een organisatiebrede doelstelling. Daarnaast zijn deze scores op afdelingsniveau te concurrentiegevoelig om te publiceren.

NPS fungeert als integrale indicator voor de ervaren waarde van informatie, producten en dienstverlening. De top drie drivers¹ zijn: de service van VvAA, de mate van persoonlijke aandacht en het vertrouwen dat ze in VvAA hebben.

Gouden Oor Erkenning

De Gouden Oor Standaard sluit aan bij de opvatting dat feedback van klanten een wezenlijke impuls vormt voor organisaties om de relatie adequaat te managen en – waar nodig – producten en processen op basis daarvan te verbeteren.

Toegang tot informatie en kennis

Aanpak

VvAA vindt het belangrijk dat zorgprofessionals en zorgorganisaties beschikken over duidelijke en begrijpelijke informatie, zodat zij weloverwogen keuzes kunnen maken. Verzekerings- en dienstverleningsproducten zijn vaak complex en raken aan financiële, juridische en professionele belangen. Goede informatievoorziening helpt om verwachtingen te managen, risico's te overzien en teleurstelling te voorkomen.

Voor VvAA is dit een vanzelfsprekend uitgangspunt, maar in de zorgsector niet voldoende. Zorgprofessionals hebben te maken met voortdurende ontwikkelingen in wet- en regelgeving, arbeidsverhoudingen en ondernemerschap, die direct doorwerken in hun dagelijkse praktijk en de keuzes die zij moeten maken. Daarom ondersteunt VvAA niet alleen met heldere product- en dienstinformatie, maar ook met betrouwbare, actuele en sectorspecifieke kennis en duiding.

Doel: VvAA biedt zorgprofessionals duidelijke en sectorspecifieke informatie en kennis die hen ondersteunt bij het maken van keuzes en bijdraagt aan vertrouwen in VvAA als partner.

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

Uitgevoerde acties 2025

- In 2025 hebben we de Strategische Cockpit ingericht om ontwikkelingen uit het zorgveld en de markt van Verzekeringen en Juridisch advies te monitoren en te vertalen naar aanpassingen in informatie- en productenaanbod.
- Actieve duiding van wet- en regelgeving met impact op zorgprofessionals, waaronder de aangekondigde wijzigingen rond de verplichte arbeidsongeschiktheidsverzekering (AOV), vertaalt naar praktische handelingsperspectieven.
- Aanscherping en organisatiebrede uitrol van de contentstrategie, met focus op de thema's klachten en claims en verzuim. In de samenwerking tussen inhoudelijke experts, Corporate Communicatie, Marketing, Sales & Service, Legal en Verzekeringen is gerichte content ontwikkeld die relevante kennis en expertise van VvAA op deze onderwerpen ontsluit.
- Duiding en positionering van VvAA op relevante maatschappelijke en politieke thema's die zorgprofessionals raken, waaronder medische aansprakelijkheid en gezondheidsrecht en rechtsbijstand, onder meer in aanloop naar de verkiezingen.

- Persoonlijke opvolging van signalen van onvrede naar aanleiding van de aangekondigde overheveling van de uitvoering van de VvAA-zorgverzekering, inclusief directe gesprekken met betrokken leden.
- Versterking van interne zorgkennis via (gast)colleges, stellingen op intranet en andere kennisinitiatieven voor collega's.
- Aanpassing van de website, chatbot en andere digitale kanalen aan de vereisten van de nieuwe Europese Toegankelijkheidswet die inging op 28 juni.

Voorgenomen acties 2026 en verder

- Voortzetten doorlopende activiteiten
- Doorontwikkeling van de contentstrategie met overkoepelende pijlers: 'Werkplezier', 'Samenwerking' en 'Toekomstwijs'.
- We starten een programma gericht op het vergroten van zorginzicht bij collega's, zowel met als zonder direct klantcontact



Toegang tot versterking via producten en diensten

Beleid en aanpak

VvAA is erop gericht zorgprofessionals en zorgorganisaties duurzaam te versterken met producten en diensten die risico's beperken, administratieve lasten verminderen en hen ondersteunen in het uitvoeren van hun werk en ondernemerschap. Ons uitgangspunt is dat financiële, juridische en organisatorische complexiteit niet mag afleiden van het leveren van goede zorg. Daarom richten wij ons op het aanbieden van betrouwbare, zorgspecifieke proposities die passen bij de praktische realiteit van zorgprofessionals — zowel zakelijk als privé.

VvAA stuurt op continue verbetering van haar aanbod, met name rondom onze kernactiviteiten medische aansprakelijkheid en rechtsbijstand, arbeidsongeschiktheid en verzuim. De ontwikkeling en evaluatie van producten en diensten baseren we op inhoudelijke kennis van de zorgsector, klantbehoeften en relevante wet- en regelgeving. Daarbij weegt VvAA bij acceptatie van risico's zorgvuldig de balans tussen individuele omstandigheden, solidariteit en de houdbaarheid van het verzekeringsstelsel. Waar mogelijk wordt toegang geboden tot passende oplossingen en wordt onnodige uitsluiting voorkomen, onder meer door maatwerkoplossingen voor risico's die niet bij alle verzekeraars standaard verzekeraar zijn.

Ontzorging gaat voor VvAA verder dan het aanbieden van passende producten alleen. Ook de manier waarop zorgprofessionals worden ondersteund, is bepalend voor de ervaren waarde. Juist in complexe of stressvolle situaties, zoals bij een claim, verzuim of veranderingen in de praktijkvoering, is persoonlijke, toegankelijke en deskundige dienstverlening essentieel. VvAA richt haar klantbediening zo in dat zorgprofessionals snel en adequaat worden geholpen door collega's met de juiste kennis en begrip voor hun situatie. De kwaliteit van de dienstverlening is geborgd in onder meer het verkoopbeleid, zorgplichtbeleid, PARP-beleid, privacybeleid en het kwaliteitsbeleid.

Doel: VvAA biedt zorgprofessionals toegankelijke, zorgspecifieke producten en dienstverlening die aansluiten bij hun praktijk, zodat zij zich ondersteund voelen en vertrouwen hebben in VvAA als partner die ontzorgt op momenten die ertoe doen.

Uitgevoerde acties 2025

- De Strategische Cockpit heeft gesprekken gevoerd om ontwikkelingen uit het zorgveld op te halen en adviezen te geven die het producten- en dienstenaanbod beter laten aansluiten op de behoeften van onze relaties.
- In aanloop naar de invoering van de Wet VBAR heeft VvAA zorgprofessionals en zorgorganisaties actief ondersteund bij de gevolgen voor hun arbeidsrelatie en verzekeringspositie. Er zijn gerichte customer journeys ingericht voor leden en klanten die zich oriënteerden, wat bijdroeg aan klantbehoud en aan het doorontwikkelen van het aanbod in lijn met veranderende wet- en regelgeving.
- Ontwikkeling van een integrale verzuimpropositie voor Regionale Huisartsen Organisaties, gericht op het verminderen van werkdruk in praktijken en het omgaan met het tekort aan doktersassistenten. Deze propositie wordt in 2026 als pilot getest.
- Uitbreiding van de dienstverlening rondom verzuim met een preventieve oplossing (The Mental Move), in samenwerking met Nedasco, om werkgevers en medewerkers te ondersteunen bij psychische klachten en grip te houden op inzetbaarheid en verzuim.
- Continue aanpassing en doorontwikkeling van producten op basis van veranderingen in de zorgsector, zoals het Integraal Zorgakkoord en het Aanvullend Zorg- en Welzijnsakkoord.
- Verbeteringen in producten en diensten op basis van NPS-signalen, onder meer in polisvoorwaarden en prijsstelling.

Voorgenomen acties 2026 en verder

- Voortzetten doorlopende activiteiten

Klachtenmanagement

Bij het aanbieden van financiële producten en diensten hoort een klachtenprocedure die aan wet- en regelgeving voldoet.

- Deze procedure wordt bewaakt door de procescoördinator en klachtenfunctionaris. De klachtencoördinatoren verzorgen de afhandeling. Elke zes weken vindt er een klachtenoverleg waarin ontwikkelingen procesverbeteringen en resultaten worden besproken.
- Klachten kunnen per e-mail, brief of telefoon worden ingediend, en worden geregistreerd in ons klantmanagementsysteem. VvAA probeert binnen 24 uur telefonisch de ontvangst van de klacht te bevestigen. Als een klacht niet direct telefonisch afgehandeld kan worden ontvangt de klager uiterlijk binnen 10 werkdagen een inhoudelijke reactie. Klachten worden vertrouwelijk behandeld en indien nodig kan een klachtencase afgeschermd worden.

- Als een klager niet tevreden is met de uitkomst van de interne klachtenregeling, kan hij zich wenden tot externe instanties zoals het Klachteninstituut Financiële Dienstverlening (Kifid), Stichting klachten en Geschillen Zorgverzekeringen (SKGZ) of de rechter. Mocht een klacht juridiseren, dan wordt de afdeling Bedrijfsjuridische zaken ingeschakeld. De Autoriteit Financiële Markten (AFM) en Stichting Toetsing Verzekeraars (STV) houden toezicht op de klachtenafhandeling. De klachten voor de VvAA Zorgverzekering werden tot eind 2025 door ONVZ behandeld. ONVZ is aanbieder en risicodragers van deze zorgverzekering en hanteert dezelfde reactietermijnen en klachtenprocedures als VvAA. Door het strategisch partnerschap tussen ONVZ en VGZ verandert er gedurende 2026 niets voor onze verzekerden.





Social

Gedreven en gezonde collega's

In dit hoofdstuk worden de materialiteitsthema's op HR-gebied behandeld: duurzame inzetbaarheid, zekere en betrokken medewerkers, vitale en gelukkige medewerkers en diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusiviteit (DGI). Deze thema's zijn essentieel voor ons succes op lange termijn en zijn van grote waarde voor onze stakeholders. Ze sluiten aan op onze HR-visie en dragen bij aan waardig werk en economische groei (SDG8), een van onze 3 focus-SDG's.

| Beschrijving thema en impact, risico of kans | Waardeketen | Materialiteit |
|--|-------------|---------------|
| <p>Zeker en betrokken collega's</p> <p>We bieden onze collega's graag zekerheid en stabiliteit in de arbeidsrelatie en faciliteren de dialoog, waardoor werknemers zich gewaardeerd en gehoord voelen.</p> | | |
| <p>Vitale en gelukkige collega's</p> <p>Voor een goede werk-privé-balans zet VvAA in op flexibele werktijden, hybride werken en het gebruik maken van de verlofmogelijkheden. Hierdoor, en door diverse vitaliteitsactiviteiten te bieden, kunnen collega's gelukkig zijn en mentaal en fysiek zo gezond mogelijk zijn en blijven. Dit voorkomt uitval en komt de productiviteit voor de organisatie ten goede.</p> | | |
| <p>Diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusiviteit</p> <p>VvAA werkt aan een organisatie die onze samenleving weerspiegelt. We vinden dat iedereen zich veilig en gerespecteerd moet voelen. We werken aan een inclusieve werkomgeving en een organisatie die onze samenleving weerspiegelt, waardoor iedere (potentiële) werknemer gelijke kansen krijgt en zich veilig en gerespecteerd voelt.</p> | | |
| <p>Duurzame inzetbaarheid</p> <p>We stellen onze collega's in staat zich continu te blijven ontwikkelen, waardoor ze kunnen excelleren in hun vak en werken aan hun carrièreperspectieven. Hiermee zijn zij ook beter in staat om een positieve bijdrage te leveren aan de bedrijfsprestaties.</p> | | |

9. Materialiteit gedreven en gezonde collega's

HR-visie

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

- We zijn een aantrekkelijke werkgever met maatschappelijke relevantie voor huidige en nieuwe werknemers.
- Medewerkers worden uitgedaagd zich verder te ontwikkelen.
- We zetten ons in om onze medewerkers te stimuleren, inspireren en motiveren tot mentale veerkracht en fysieke vitaliteit, als basis voor duurzame inzetbaarheid en werkgeeluk.
- Wij streven naar een rechtvaardige, productieve en veilige werkomgeving. Iedere werknemer dient zich gewaardeerd en gerespecteerd te voelen, ongeacht achtergrond, geslacht, leeftijd, etniciteit, seksuele geaardheid, religie of enige andere persoonlijke eigenschap. Juist het verschil tussen onze

achtergronden en expertises versterkt onze slagkracht. Samen weten we meer en kunnen we meer. Samen staan we als één team achter de zorg.

Materialiteitsthema's en beleid/aanpak en monitoring

De beleidsmaatregelen en uitgevoerde acties uit 2025 zijn van toepassing op al het VvAA personeel of de medewerkers in loondienst¹. Enkele van de faciliteiten zijn ook van toepassing op medewerkers niet in loondienst, zoals zzp'ers, gedetacheerden en oproepkrachten. De HR-collega's van Advies en Diensten kunnen vanaf 2026 in samenspraak met de OR eigen arbeidsvoorwaarden, beleid en doelen opstellen en activiteiten uitvoeren. Wanneer in dit verslag gesproken wordt over "Beleid en doelen" of "Voorgenomen acties 2026 (en verder)" heeft dit betrekking op VvAA Verzekeren, Verzekeringsadvies en Juridisch advies.

¹ Het beschreven beleid en de bijbehorende doelen en acties zijn veelal niet van toepassing op onze collega's van onze dochteronderneming Accello. Wel zijn ze zo veel mogelijk meegenomen in de cijfers in de tabellen.

| Hebben we beleid op het thema? | Is de informatie openbaar beschikbaar? | Wat is onze doelstelling? | Verantwoordelijkheidsniveau |
|--|--|---|-----------------------------|
| CAO-Verzekeren HR-visie, Klachtenprocedure, Routeplanner bij reorganisaties, Reglement van de ondernemingsraad van VvAA | Extern gepubliceerd Intern gepubliceerd | eNPS score van boven de 10 VvAA rapportcijfer 7,5 | C1 |
| Diverse soorten beleid waaronder; Hybride werken, verlofregeling, vitaliteitsregeling, verzuimbeleid, verslavingsbeleid, etc. | Intern gepubliceerd | Percentage ziekteverzuim lager of gelijk a 4,4% | C1 |
| Beleid Diversiteit, Gelijkwaardigheid en Inclusie (DGI) | Intern gepubliceerd | Loonkloof gecorrigeerd voor schalen en leeftijd is maximaal 5% | C1 |
| VvAA opleidingsbeleid | Intern gepubliceerd | Nieuwe KPI voor Groeicyclus wordt nog vastgesteld. Minimaal 90% van het beschikbare opleidingsbudget is gebruikt. | C1 |

HR Dataomgeving ter ondersteuning ESG-doelstellingen

In 2025 is gewerkt aan de realisatie van de dataomgeving voor betere monitoring van HR- en duurzaamheidsdoelen. Het helpt ons om de voortgang van onze doelstellingen te monitoren, bij te sturen en transparant te rapporteren aan stakeholders.

Zekere en betrokken medewerkers

Beleid/aanpak en doelen

VvAA wil een goede werkgever zijn die actief naar haar medewerkers luistert. Het doel is een werkomgeving te creëren waarin collega's met plezier samenwerken, leren en de hoogst mogelijke kwaliteit leveren aan leden en klanten. Belangrijke uitgangspunten binnen dit beleid zijn:

- **Aantrekkelijke werkgever met maatschappelijke relevantie:** VvAA wil talent aantrekken en behouden. Dit doen we door bij goed functioneren waar mogelijk jaarcontracten om te zetten naar contracten voor onbepaalde tijd. Met als doel om medewerkerspotentieel te realiseren.
- **Vrijheid van vereniging en medezeggenschap:** VvAA bevordert actief het bestaan van ondernemingsraden en ondersteunt het recht van werknemers om vakbonden te vormen of zich hierbij aan te sluiten, zonder discriminatie of benadeling. Met als doel het medewerkersbetrokkenheid hoog te houden.
- **Medewerkersbetrokkenheidsonderzoek (MO):** Jaarlijks wordt via een extern bureau een onderzoek uitgevoerd. Het MO geeft inzicht in hoe medewerkers hun werkzaamheden, leidinggevenden en de organisatie als geheel ervaren. Het levert waardevolle informatie op over betrokkenheid, motivatie en

Resultaten & toelichting

| Zekere medewerkers | Totaal | Man | Vrouw |
|---|-------------|-------------|-------------|
| Totaal aantal interne collega's (ultimo jaar) | 713 | 320 | 393 |
| Aantal interne medewerkers in vaste loondienst | 662 | 309 | 353 |
| Aantal interne medewerkers met een nul-uren contract | 51 | 11 | 40 |
| Aantal contracten voor onbepaalde tijd | 590 | 273 | 317 |
| Aantal contracten voor bepaalde tijd | 74 | 36 | 38 |
| Gemiddeld aantal dienstjaren ¹ | 10,7 | | |
| Gemiddelde leeftijd ¹ | 45,7 | | |
| Aantal FTE in dienst ultimo jaar ¹ | 603 | | |
| Verloopercentage | 14,3% | | |
| Totaal aantal externe medewerkers (ultimo jaar) | 80 | | |
| CAO dekkingsgraad | | | |
| Percentage van het totale aantal werknemers dat is gedekt door via collectieve onderhandelingen tot stand gekomen overeenkomsten (CAO's) ² | 95% | | |
| Betrokken medewerkers ³ | | | |
| | 2025 | 2024 | 2023 |
| Betrokkenheidsscore (eNPS score) - doel 2025 > 10 | 7 | 9 | 20 |
| Rapportcijfer - doel 2025 > 7,5 | 7,8 | 7,7 | 7,9 |

10. Zekere en betrokken collega's

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

² Alle werknemers binnen VvAA vallen onder de CAO, met uitzondering van de beleidsbepalers en de collega's van Accello. Wij hebben geen zicht op het aantal mensen dat aangesloten is bij de vakbond behalve degenen die hun lidmaatschap declareren.

³ Exclusief collega's van Accello, sinds 2025 ook zonder Advies en Diensten.

tevredenheid binnen de organisatie. Door trends en verbeterpunten te signaleren, ondersteunt het onderzoek bij het nemen van onderbouwde beslissingen op het gebied van beleid en organisatieontwikkeling.

- **Leiderschapsontwikkeling:** Programma's zoals *Leidinggeven met Lef* en het *Talentenprogramma* helpen toekomstige leiders te identificeren, te trainen en te inspireren. Met als doel om leiderschap binnen de organisatie verder te ontwikkelen en werkplezier en kwaliteit binnen de teams te bevorderen.

Uitgevoerde en doorlopende acties 2025

- De focus op baanzekerheid is behouden: waar mogelijk worden tijdelijke contracten omgezet in vaste dienstverbanden.
- Door de verzelfstandiging is bij Advies en Diensten een nieuwe ondernemingsraad ingericht. Dit sluit aan bij het uitgangspunt dat medezeggenschap de bestuurlijke inrichting van de organisatie volgt. Zo blijft de vertegenwoordiging van medewerkers in overeenstemming met de formele besluitvorming en verantwoordelijkheden.
- Het jaarlijkse Medewerkersbetrokkenheidsonderzoek (MO) is in september uitgevoerd. We zien een lichte daling naar +7. De resultaten zijn in alle teams besproken en verbeterplannen zijn opgesteld. Ook worden er jaarlijks verbeteracties vastgesteld. De scores en inzichten uit het onderzoek worden meegenomen bij strategie- en planvorming.
- De leiderschapsprogramma's *Leidinggeven met Lef* en het *Talentenprogramma* zijn voortgezet.

Voorgenomen acties 2026 en verder

- Voortzetten doorlopende acties
- Verbeterplannen en acties uit de MO besprekingen worden opgevolgd en gemonitord. In september 2026 wordt er weer een nieuw medewerkersbetrokkenheidsonderzoek uitgevoerd.
- Het huidige leiderschapsprogramma is geëvalueerd en met deze inzichten wordt een nieuw programma voor 2026 opgesteld en uitgevoerd.

Duurzame inzetbaarheid

Beleid/aanpak en doelen

VvAA wil een werkomgeving creëren waarin onze medewerkers zich continu kunnen ontwikkelen, plezier in hun werk ervaren en op lange termijn duurzaam inzetbaar blijven. Leren, het ontwikkelen en doorgroeien zijn cruciale onderdelen van deze visie.

Kernpunten zijn:

- **Performance management:** In 2026 stappen we over op de *Groeicyclus*, een nieuw ontwikkel- en prestatieprogramma dat talentontwikkeling, feedback en resultaatgericht werken verder versterkt. De cyclus bestaat uit vaste contactmomenten, waaronder gesprekken over doelen, ontwikkeling en evaluatie. Tot 1 juli 2025 was het nog mogelijk voor collega's om een *Groeiplan* (gekoppeld aan ons eerdere performance managementsysteem) in te dienen.
- **Opleidings- en ontwikkelingsbeleid:** VvAA investeert continu in de groei en duurzame inzetbaarheid van collega's. Nieuwe medewerkers ontvangen een warm welkom via ons onboardingprogramma en maken daarbij breed kennis met onze organisatie.

Alle medewerkers beschikken jaarlijks over een opleidingscheque voor scholing die hun duurzame inzetbaarheid bevordert. Daarnaast bieden we een mix van interne trainingen en externe opleidingen, waaronder de Wft-verplichte trajecten. Studietijd voor verplichte opleidingen wordt volledig gefaciliteerd; voor overige opleidingen wordt, waar mogelijk, tijd vrijgemaakt in afstemming met de leidinggevende.

Voor persoonlijke en loopbaangerichte ontwikkeling kunnen medewerkers gebruikmaken van diverse (loopbaan)coaches, waaronder het programma *Toekomst in Zicht* voor collega's in de latere fase van hun loopbaan. Tot slot hebben alle medewerkers toegang tot GoodHabitz, met ruim 130 online trainingen gericht op professionele en persoonlijke groei. Via programma's als het *Talentenprogramma* stimuleert VvAA talentvolle medewerkers om hun potentieel maximaal te benutten. Dit intensieve ontwikkeltraject is gericht op persoonlijk leiderschap en het vergroten van individuele en organisatorische impact. Ook mentoren uit het senior management zijn nauw betrokken, wat de doorwerking van het programma in de organisatie verder versterkt.

Resultaten

| Duurzame inzetbaarheid | 2025 | 2024 |
|---|------|------|
| % van het opleidingsbudget gebruikt ¹ – doel 90% | 92% | 100% |

11. Duurzame inzetbaarheid

Meetbare doelen

- Vanaf 2026 zullen er nieuwe KPI's op de *Groeicyclus* gemeten en gerapporteerd worden.
- We benutten minimaal 90% van het opleidingsbudget.

Uitgevoerde en doorlopende acties 2025

- Er zijn verschillende voorbereidingen genomen voor de overstap naar *Groeicyclus*. Er is een verbeterplan opgesteld in nauwe samenwerking met en met instemming van de OR. *Groeicyclus* en de bijbehorende tool zijn door een aantal collega's in een pilot getest. Aanbevelingen uit de pilot zijn verwerkt in het proces en de tool. Alle leidinggevenden hebben een workshop gevolgd ter voorbereiding op de eerste *Groeicyclus*-gesprekken. Onze collega's zijn geïnformeerd over de spelregels van het nieuwe systeem.
- In 2025 rondde de derde lichting, bestaande uit negen collega's uit verschillende bedrijfsonderdelen, het *Talentenprogramma* af. Dit voorjaar vond de feestelijke slotdag plaats, waar de talenten hun persoonlijke ontwikkelreis presenteerden aan hun mentoren en leidinggevenden.

Voorgenomen acties 2026 (en verder)

- Voortzetten doorlopende acties.
- Gedurende het jaar organiseren we verschillende ondersteunende activiteiten rondom de invoering van *Groeicyclus*. Op deze manier borgen we dat iedereen weet wat er van hem of haar wordt verwacht. Er staan o.a. workshops voor leidinggevenden op de planning. Ook komen er hulpmiddelen beschikbaar via onze HR-omgeving.
- In 2026 starten we opnieuw een lichting van het *Talentenprogramma*.

Vitale en gelukkige collega's

Beleid/aanpak en doelen

VvAA bevordert actief een gezonde werk-privébalans, vitaliteit en het werkgeluk van haar medewerkers. Een gezonde balans tussen werk en privé draagt bij aan het aantrekken en behouden van talent. Ook leidt het tot een lager verzuim en hogere productiviteit wat de continuïteit en groei van de organisatie ten goede komt.

Het beleid richt zich op het vergroten van welzijn, tevredenheid en duurzame inzetbaarheid. De afdeling HR beheert dit beleid, ondersteund door externe gezondheidszorgpartners.

Kernpunten van dit beleid zijn:

- **Flexibele werkregelingen:** VvAA biedt flexibele werktijden en (hybride) thuiswerkmogelijkheden om medewerkers te helpen hun werk en privéleven beter in balans te brengen. Er zijn diverse parttime opties beschikbaar om aan uiteenlopende behoeften te voldoen;
- **Ondersteuning en faciliteiten:** Er is een beleid voor betaald verlof en sabbaticals, waarmee werknemers de mogelijkheid hebben om tijd voor zichzelf en hun familie te nemen zonder financiële zorgen;
- **Gezondheids- en welzijnsprogramma's:** VvAA biedt gezondheidsprogramma's gericht op het bevorderen van een mentale en fysieke gezonde levensstijl, waaronder toegang tot mentale gezondheidsdiensten en sportfaciliteiten (The Mental Move, a.s.r. Vitality, Vitaliteitsteam).
- **Werkplezier en tevredenheid:** Door middel van teambuildingactiviteiten, sociale evenementen en erkenningsprogramma's stimuleert VvAA werkplezier, samenwerking en een positieve werksfeer.

Meetbare doelen

- Een ziekteverzuimpercentage lager of gelijk aan 4,4%.
- Een ziekteverzuimfrequentie van < 1

¹ Exclusief collega's van Accello

Resultaten

| Ziekteverzuim ² | 2025 | 2024 |
|-----------------------------|------|------|
| Ziekteverzuim% - doel ≤4,4% | 5,3% | 5,4% |
| Ziekteverzuimfrequentie | 0,74 | 0,83 |

12. Ziekteverzuim VvAA collega's

Uitgevoerde en doorlopende acties 2025

Het ziekteverzuim bedroeg 5,4% in 2024, wat hoger is dan de streefwaarde. Daarom hebben we in 2025 extra ingezet op vitaliteit en ondersteuning.

- De inzet van de bedrijfsarts is verhoogd om verzuim beter te monitoren en te begeleiden.
- Het Sociaal medisch team (SMT) is extra ingezet op afdelingen die een hoog verzuim kennen. Het SMT combineert deskundigheid van o.a. HR, leidinggevenden, bedrijfsarts en casemanagers. Door deze multidisciplinaire blik wordt sneller inzichtelijk wat een medewerker nodig heeft — zowel medisch als sociaal — om gezond en effectief te kunnen werken.
- In 2025 introduceerde VvAA The Mental Move, een nieuw digitaal platform dat alle medewerkers — inclusief externen en stagiairs — gratis en volledig anoniem ondersteunt bij mentale gezondheid en veerkracht. Met dit initiatief versterken we onze inzet voor een veilige, gezonde en veerkrachtige werkomgeving.

Het platform biedt zelfhulpmodules over thema's als stress, werkplezier en grenzen stellen, evenals laagdrempelige toegang tot leefstijlcoaches en psychologen. Daarnaast zijn er online workshops, praktische oefeningen, blogs en een chatservice voor korte vragen. Hiermee krijgen collega's concrete handvatten voor mentale fitheid, persoonlijke groei en balans, zowel in het werk als daarbuiten.

Voorgenomen acties 2026 en verder

- Voortzetten doorlopende acties.
- Daarnaast zal VvAA in 2026 weer een Periodiek Medisch Onderzoek (PMO) uitvoeren. Dat is een preventief onderzoek dat medewerkers inzicht geeft in hun gezondheid, werkbelasting en eventuele risico's die samenhangen met hun functie. Het doel is om gezondheidsklachten tijdig te signaleren, duurzame inzetbaarheid te vergroten en medewerkers te ondersteunen bij het maken van bewuste keuzes over hun vitaliteit en werk. Het PMO is altijd vrijwillig en vertrouwelijk: de individuele resultaten worden alleen met de medewerker gedeeld, terwijl de werkgever uitsluitend geanonimiseerde groepsinformatie ontvangt om gericht preventiebeleid te kunnen voeren.

² Exclusief collega's van Accello.

Diversiteit, Gelijk-waardigheid en Inclusie (DGI)

Beleid/aanpak en doelen

Begin 2025 heeft VvAA formeel haar Beleid Diversiteit, Gelijkwaardigheid en Inclusie (DGI) vastgesteld. VvAA streeft naar een rechtvaardige, productieve en veilige werkomgeving waarin iedere medewerker zich gewaardeerd, gerespecteerd en vrij voelt om zichzelf te zijn, ongeacht achtergrond, geslacht, leeftijd, etniciteit, religie, seksuele geaardheid of andere persoonlijke kenmerken.

Diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie zijn verankerd in onze organisatiecultuur en vormen de basis voor samenwerking, innovatie en werkplezier. Belangrijke aandachtspunten zijn:

- **Gelijke kansen en beloning voor gelijkwaardig werk:** VvAA zet zich in voor gelijke kansen voor mannen en vrouwen. We monitoren en rapporteren de man-vrouw-verhouding in bestuurs- en managementfuncties (C-C1-level). VvAA waarborgt dat er organisatiebreed geen ongerechtvaardigde loonverschillen bestaan tussen mannelijke en vrouwelijke werknemers in vergelijkbare functies. Salarissen zijn gebaseerd op objectieve criteria zoals functie, ervaring en prestaties, ondersteund door transparante richtlijnen.
- **Een representatieve samenstelling van het personeelsbestand:** het beleid richt zich specifiek op inclusieve werving, selectie en onboarding.

- **Bewustwording vergroten en (onbewuste) vooroordelen actief tegen te gaan:** VvAA zet zich in voor een werkomgeving waarin niemand zich laat leiden door vooroordelen. Onbewuste vooroordelen kunnen ervoor zorgen dat we feiten en bewijzen negeren, wat leidt tot irrationele beslissingen en ongelijke behandeling van mensen die anders zijn dan wijzelf. Het beleid richt zich op recruitmenttraining van leidinggevenden, naleven van de VvAA *Gedragscode* en op bewustwording onder alle collega's. Hiermee bouwen we aan een inclusieve en rechtvaardige organisatiecultuur;
- **Een veilige en toegankelijke werkomgeving voor iedereen;** Onze organisatie streeft naar een veilige en inclusieve werkvloer waar iedereen zich welkom en gewaardeerd voelt, met aandacht voor toegankelijkheid, respect voor overtuigingen en het vieren van diversiteit om samenwerking en open communicatie te bevorderen.

Meetbare doelen

1. Gelijke vertegenwoordiging van mannen en vrouwen in management- en bestuurslagen (C-C1-niveau).
2. Gender Pay Gap (%) tussen mannen en vrouwen binnen VvAA, gecorrigeerd voor schalen en leeftijd is maximaal 5%, ongeacht of deze in het nadeel van vrouwen of mannen uitvalt.

Resultaten

De man-vrouwverhouding is de laatste 2 jaar afgenomen omdat twee vrouwen het managementteam hebben verlaten. Hun taken zijn overgenomen door bestaande teamleden. Daarnaast is er in 2025 een wissel geweest waarbij een man opgevolgd is door een andere man (a.i.).

| Genderdiversiteit op managementniveau (C-C1-level) | | | |
|--|---------|---------|---------|
| Wisselingsjaar | 2025 | 2024 | 2023 |
| Aantal mannen aan het einde van de verslagperiode | 8 (62%) | 8 (57%) | 8 (53%) |
| Aantal vrouwen aan het einde van de verslagperiode | 5 (38%) | 6 (43%) | 7 (47%) |
| Genderdiversiteitsratio | 0,60 | 0,75 | 0,88 |

13. Genderdiversiteit op managementniveau

Daarnaast monitort VvAA jaarlijks de **Gender Pay Gap**, waarbij in 2024 voor het eerst de CSRD-definities zijn toegepast. Dit zetten we voort in 2025. De analyse toont een *headline pay gap* van -10,8% (-11,8% in 2024), die na correctie voor schalen daalt naar -0,2% (-1,7% in 2024) en na correctie voor leeftijd naar -0,4% (-1,0% in 2024).

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

14. Gender pay gap

De **beloningsverhouding**⁴, ook wel de Pay Ratio genoemd, bedraagt 7,01 (7,02 in 2024). Dit kengetal maakt zichtbaar hoe evenwichtig de beloningsstructuur binnen een organisatie is.

¹ Het beloningsverschil is vastgesteld op peildatum 31 december 2025 waarbij alleen interne fulltimers en parttimers in scope zijn (dus geen oproepkrachten en stagiairs). Basis voor de berekening is het gemiddelde bruto salaris waarbij het salaris van parttimers tegen 100% wordt meegenomen.

² Bij de Gender Pay Gap gecorrigeerd voor schalen wordt wel rekening gehouden met de vertegenwoordiging van mannen en vrouwen binnen de schalen. We vergelijken het gemiddelde bruto salaris binnen elke schaal. Per schaal drukken we het beloningsverschil uit als percentage, waarover we een gewogen gemiddelde berekenen om tot de totale pay gap te komen.

³ Bij de Gender Pay Gap gecorrigeerd voor schalen en leeftijd wordt leeftijd als een extra correctiefactor toegepast als proxy voor ervaring.

⁴ De beloningsverhouding wordt berekend op basis van dezelfde uitgangspunten als de Gender Pay Gap, waarbij bij deze berekening naast het salaris alle beloningscomponenten in aanmerking genomen worden (bijvoorbeeld pensioen en lease auto). De totale beloning van de persoon met het hoogste salaris wordt gedeeld door de mediaan van de totale beloning exclusief de hoogste beloning.

Uitgevoerde en doorlopende acties 2025

- Begin 2025 is formeel het Beleid Diversiteit, Gelijkwaardigheid en Inclusie vastgesteld. Het beleid is gepubliceerd op het intranet voor inzage van de medewerkers.
- We monitorden de man/vrouw-verhouding in het management (C-C1-level) en betrekken inzichten bij (toekomstige) werving.
- Er is een KPI vastgesteld met betrekking tot de loonkloof, zie boven.
- Diversiteit komt terug in de communicatie-uitingen van onze arbeidsmarktcommunicatie. De vacatures worden geplaatst op online platforms die toegankelijk zijn voor iedereen. Tijdens het sollicitatieproces stimuleert het HR (recruitment)team dat kandidaten met een open blik worden beoordeeld.
- Er is een recruitmentrapportage ontwikkeld met DGI-indicatoren, waarmee analyses naar diversiteit en inclusie in het wervingsproces kunnen worden uitgevoerd.
- De werkenbijvva-a-website is grotendeels aangepast aan de WCAG 2.1 AA-richtlijnen die verplicht zijn onder de European Accessibility Act. We werken achter de schermen aan de laatste verbeteringen. In de toegankelijkheidsverklaring op de website is te zien welke punten nog openstaan.

Voorgenomen acties 2026 en verder

- Voortzetten doorlopende acties.
- *Groeicyclus* is onder andere ingericht om de loonkloof te verkleinen. Door te werken met een jaarlijkse salarisronde en een vaste verhogingstabel kunnen we salarisverhogingen transparanter, eerlijker en consistentener toepassen.
- Uitvoeren van analyses op de recruitmentrapportage om inzicht te houden in diversiteit en inclusie binnen instroom en selectie.
- Ontwikkelen en uitrollen van een DGI-Workshop om bewustwording van (onbewuste) vooroordelen te vergroten. Deze workshop zou in 2025 plaatsvinden en gegeven worden aan de top 10 hiring managers, maar wordt uitgerold op C1-niveau binnen de Verzekeren, Verzekeringsadvies en Juridisch advies van VvAA, na de vervolgstappen van de afsplitsing van Advies en Diensten.

Beloningsbeleid

Toepassingsbereik cao Verzekeringsbedrijf

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

Duurzaam beloningsbeleid

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

Vaste en collectieve variabele beloningscomponent

VvAA belooft marktconform en gelijk werk wordt binnen VvAA gelijk beloond. Hier wordt gericht onderzoek op verricht en uitkomsten daarover worden periodiek met de OR besproken. De beloning voor collega's bestaat binnen VvAA, conform het vastgestelde beloningsbeleid, voor collega's uit een vaste en een variabele component. VvAA vindt een goede en collegiale sfeer waarin medewerkers met elkaar samenwerken belangrijker dan een individuele prestatie. VvAA voert daarom een collectieve resultaatsuitkering die een relatief beperkt deel uitmaakt van de totale beloning. Ook over 2024 is deze collectieve resultaatsuitkering uitbetaald in 2025. Deze bedroeg 3,51 % van de loonsom op jaarbasis. Deze collectieve resultaatsuitkering is gemaximeerd op 8% van het werkelijk ontvangen bruto jaarsalaris en is afhankelijk van een tweetal criteria: het operationeel resultaat zoals dat is vastgesteld voor dat betreffende jaar en de klanttevredenheid, gebruikmakend van de NPS-methode.

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

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

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

Beloningsbeleid hoofddirectie en senior management

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

Regeling beëindigingsvergoeding

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

Medezeggenschap en dialoog met medewerkers

Ondernemingsraad (OR) bij VvAA vertegenwoordigde tot augustus alle medewerkers van VvAA Groep B.V. en de aanverwante ondernemingen (exclusief collega's van Accello).

Door de verzelfstandiging is bij Advies en Diensten een nieuwe (extra) ondernemingsraad ingericht. Dit sluit aan bij het uitgangspunt dat medezeggenschap de bestuurlijke inrichting van de organisatie volgt. Zo blijft de vertegenwoordiging van medewerkers in overeenstemming met de formele besluitvorming en verantwoordelijkheden.

Vanaf 1 september zijn er daarmee 2 ondernemingsraden. 1 voor Verzekeren, Verzekeringsadvies en Juridisch advies die bestaat uit 11 leden en 1 voor Advies en Diensten bestaande uit 8 leden.

Werking van de OR

De ondernemingsraden worden elke drie jaar gekozen. Uit hun midden kiezen zij een voorzitter, vicevoorzitter(s). Het dagelijks bestuur (voorzitter, vicevoorzitter(s) en evt. secretaris) zorgt voor de dagelijkse gang van zaken. De OR bewaakt de belangen van medewerkers en adviseert en overlegt met de ondernemer over belangrijke besluiten. Zij heeft instemmings- en adviesrechten op onderwerpen zoals arbeidsvoorwaarden, reorganisaties en beleid. De OR vergadert regelmatig, fysiek of online, en publiceert adviezen en instemmingen op het intranet. Jaarlijks stelt de OR een verslag op van haar activiteiten.

Verkiezingen vinden digitaal en geheim plaats, via een systeem waarbij stemmen niet herleidbaar zijn tot individuele medewerkers. Alle medewerkers die minimaal drie maanden in dienst zijn, mogen stemmen en zich kandidaat stellen. Bij tussentijdse vacatures wordt een opvolger aangewezen op basis van de laatste verkiezingsuitslag.

De OR werkt transparant, volgt de Wet op de Ondernemingsraden (WOR) en zorgt dat medewerkers op de hoogte blijven van haar werkzaamheden en besluiten.

Beleid en processen voor mensenrechten eigen personeel

Gedragcode

VvAA heeft een Algemene Gedragcode. Deze is overkoepelend en beschrijft in brede zin het gewenste gedrag binnen VvAA Groep. Het bevat onder andere informatie over; de speak-up-regeling (ook wel klokkenluidersregeling), informatiebeveiligingsbeleid, omgang met collega's (waaronder discriminatie) alsook met klanten en leveranciers/derden, belangenverstrengeling, corruptie en fraude en duurzaamheid.

Klachtenmechanisme

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

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

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

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

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

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

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





Maatschappelijk verantwoord beleggen

Beleid en aanpak

VvAA belegt verantwoord: we streven naar financieel rendement en naar positieve maatschappelijke impact. Daarom integreren wij milieu-, sociale en governance-aspecten (ESG) in al onze beleggingsbeslissingen. We richten ons nadrukkelijk op drie focus-SDG's: SDG 3: Goede gezondheid en welzijn, SDG 8: Waardig werk en economische groei en SDG 13: Klimaatactie.

Ons beleid is gebaseerd op onderstaande pijlers:

1. Duurzame keuze: negatieve impact beperken en positieve impact vergroten.

Bij belegging in fondsen en obligaties letten we op ESG-aspecten. Bij de selectie van een fiduciair beheerder hecht VvAA eraan dat die beheerder ten minste de United Nations Principles for Responsible

| Beschrijving thema en impact, risico of kans | Waardeketen | Materialiteit | Hebben we beleid op het thema? |
|--|-------------|---------------|---|
| Duurzame beleggingen en rendementsontwikkelingen In haar beleggingsbeleid houdt VvAA rekening met de impact op mens en milieu, met inachtneming van de risicoacceptatie en rendementseisen, zodat we belofes aan klanten kunnen blijven nakomen. Onze beleggingsportefeuille is niet klimaatneutraal, waarmee er nog negatieve impact is op het klimaat. VvAA draagt positief bij aan klimaatmitigatie en -adaptatie, onder meer door te investeren in een huurwoningenfonds dat actief werkt aan het verduurzamen van huurwoningen in Nederland. VvAA loopt een risico doordat sommige beleggingen direct getroffen kunnen worden door fysieke klimaatveranderingen. Zo kan er waardeverlies ontstaan als de markt verschuift naar CO ₂ -neutrale investeringen. | | | Klimaatactieplannen Beleggingsbeleid |

15. Materialiteit maatschappelijk verantwoord beleggen

‘VvAA belegt verantwoord: we streven naar financieel rendement en naar positieve maatschappelijke impact.’

Investments (UN PRI) heeft ondertekend. VvAA onderschrijft de United Nations Global Compact principes en de OESO-richtlijnen. Ook in 2025 hebben we onze beleggingsportefeuille geanalyseerd op risico's voor negatieve impact op mens en milieu. Daaruit bleek geen bovengemiddelde blootstelling aan sectoren of bedrijven met hoge ESG-risico's voor negatieve impact om conform ons ESG-beleid te adresseren. We sluiten beleggingen uit in tabaksbedrijven en entiteiten die betrokken zijn bij de productie van of handel in controversiële wapens (zoals antipersoonsmijnen en clustermunities). Tegelijk stimuleren we investeringen die bijdragen aan gezondheidszorg, maatschappelijke waarde en de energietransitie in aansluiting op onze focus-SDG's.

2. Broeikasgasreductie in lijn met het klimaatakkoord van Parijs

Binnen onze beleggingsportefeuille sturen we aan op verlaging van de intensiteit van uitstoot van broeikasgassen in lijn met het klimaatakkoord van Parijs. Voor VvAA Schade is dat in lijn met het al in 2019 mede-ondertekende Klimaatcommitment Financiële Sector.

3. Engagement, geen directe invloed

Wij oefenen zelf geen directe invloed uit op bedrijven door onze index-gedreven aanpak voor aandelenbeleggingen en de relatief geringe bedragen per entiteit waarin wij beleggen. Daarom zetten we in op engagement via gezamenlijke initiatieven. Sinds 2023 onderschrijven we de Investor Statement van de Access to Medicine Index. Dat initiatief is erop gericht om de toegang tot medicijnen in lage- en middeninkomenslanden te bevorderen. Sinds 2024 ondersteunen we ook de beleggersactie tegen antimicrobiële resistentie ('IAAMR'). De IAAMR doet een urgent beroep op wereldleiders en beleidsmakers om gecoördineerd antimicrobiële resistentie te bestrijden, omdat dit een wereldwijde bedreiging is voor de menselijke gezondheid.

4. Transparantie

We rapporteren jaarlijks onze CO₂-voetafdruk (sinds 2019) en publiceren onze klimaatactieplannen op de website. Ook communiceren de algemene samenstelling van onze beleggingsportefeuille en op welke punten onze portefeuilles bijdragen aan de bovengenoemde pijlers.

| Is de informatie openbaar beschikbaar? | Wat is onze doelstelling? | Verantwoordelijkheidsniveau |
|--|--|-----------------------------|
| Op website gepubliceerd Intern gepubliceerd | <ul style="list-style-type: none"> CO₂-reductie voor alle relevante beleggingscategorieën volgens het klimaatakkoord: 49% reductie in 2030 ten opzichte van 2019. Voor aandelen is gekozen voor een CO₂-reductiepad gebaseerd op de Climate Transition Benchmark (CTB): startend met een vermindering van 30% ten opzichte van de uitstootintensiteit van de MSCI World Index eind 2023 en vervolgens jaarlijks 7% daling. Voor obligaties streven we naar een bovengemiddeld aandeel Green/Social/Sustainable Bonds (GSS-obligaties), met een jaarlijkse toename van 5%-punt tot uiteindelijk 50% eind 2028. | C1 |

Resultaten

| CO ₂ -voetafdruk beleggingen per 31-dec 2025 | | | |
|---|----------------------|---------------|--------------------------|
| VvAA Groep enkelvoudig | Marktwaarde in € mln | Gerapporteerd | |
| | €41,9 | 33% | Aandelenfonds |
| | €28,7 | 23% | Huurwoningfonds |
| | €14,1 | 11% | Hypotheekfondsen |
| | €16,1 | 13% | Geldmarktfonds |
| | €25,1 | 20% | Staatsobligaties/supra's |
| Totaal | €125,9 | 100% | |

16. VvAA Groep enkelvoudig CO₂-voetafdruk beleggingen

| CO ₂ -voetafdruk beleggingen per 31-dec 2025 | | | |
|---|----------------------|---------------|--------------------------|
| VvAA Schadeverzekeringen | Marktwaarde in € mln | Gerapporteerd | |
| | €58,2 | 16% | Aandelenfonds |
| | €48,2 | 13% | Huurwoningfonds |
| | €71,2 | 19% | Hypotheekfondsen |
| | €37,0 | 10% | Geldmarktfonds |
| | €160,2 | 43% | Staatsobligaties/supra's |
| Totaal | €374,8 | 100% | |

17. VvAA Schadeverzekeringen CO₂-voetafdruk beleggingen

De gegevens baseren we op de Milieubarometer van Stichting Stimular Die maken veelal gebruik van de 'Lijst CO₂-emissiefactoren' (www.co2emissiefactoren.nl).

| idem per 31-dec 2024 | | | | | | | | |
|----------------------|-----------------------------------|-------------------------------|--|--------------------------------------|--|--------------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------|
| | Scope 1 t/m 3 tCO ₂ eq | Scope 1+2 tCO ₂ eq | Scope 1 t/m 3 tCO ₂ eq/ € mln | Scope 1+2 tCO ₂ eq/ € mln | Scope 1 t/m 3 tCO ₂ eq/ € mln | Scope 1+2 tCO ₂ eq/ € mln | Scope 1 t/m 3 tCO ₂ eq | Scope 1+2 tCO ₂ eq |
| | 5.280 | 345 | 126.1 | 8,2 | 243,3 | 8,6 | 9.046 | 320 |
| | 112 | 1 | 3.9 | 0,0 | 5,0 | 2,1 | 146 | 62 |
| | 122 | 122 | 8,6 | 8,6 | 9,1 | 9,1 | 131 | 131 |
| | 1.452 | 5 | 90,0 | 0,3 | 82,4 | 0,5 | 1.153 | 7 |
| | 5.114 | 2.518 | 203,7 | 100,3 | 215,2 | 131,2 | 4.343 | 2.649 |
| | 12.081 | 2.291 | 95,9 | 23,8 | 128,8 | 27,5 | 14.819 | 3.169 |

| idem per 31-dec 2024 | | | | | | | | |
|----------------------|-----------------------------------|-------------------------------|--|--------------------------------------|--|--------------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------|
| | Scope 1 t/m 3 tCO ₂ eq | Scope 1+2 tCO ₂ eq | Scope 1 t/m 3 tCO ₂ eq/ € mln | Scope 1+2 tCO ₂ eq/ € mln | Scope 1 t/m 3 tCO ₂ eq/ € mln | Scope 1+2 tCO ₂ eq/ € mln | Scope 1 t/m 3 tCO ₂ eq | Scope 1+2 tCO ₂ eq |
| | 7.333 | 479 | 126.1 | 8.2 | 243,3 | 8,6 | 11.903 | 422 |
| | 189 | 2 | 3.9 | 0.0 | 5,0 | 2,1 | 218 | 93 |
| | 584 | 584 | 8.2 | 8.2 | 9,1 | 9,1 | 686 | 686 |
| | 3.332 | 13 | 90.0 | 0.3 | 82,4 | 0,5 | 3.312 | 19 |
| | 26.538 | 11.408 | 165.6 | 71.2 | 149,0 | 87,3 | 21.385 | 12.532 |
| | 37.976 | 12.486 | 101.3 | 33.3 | 107,9 | 39,6 | 37.505 | 13.752 |

Kenmerken en meetbare doelen beleggingsportefeuille

Algemeen:

- CO₂-reductie voor alle relevante beleggingscategorieën volgens het klimaatakkoord : 49% reductie in 2030 ten opzichte van 2019.
- Jaarlijkse CO₂-rapportage voor alle relevante beleggingscategorieën conform PCAF-methodologie.

Aandelen:

We hebben in 2023 gekozen voor een wereldwijd beleggingsfonds dat via positieve selectie volgens het 'best-in-class'-beginsel belegt (de 60% best scorende bedrijven op ESG). Dit fonds is daarnaast zeer bewust ook 'low carbon' en focust op 5 SDG's waaronder ook de drie focus-SDG's van VvAA.

- **Aandelenportefeuille:** het aandelenfonds waarin we deelnemen, streeft sinds begin 2025 expliciet CO₂-reductie volgens het klimaatakkoord van Parijs na. Daarnaast zijn onder meer extra SDG's als focus toegevoegd en concentratierestricties. De Scope 1+2 intensiteit is bij deze herijking licht toegenomen ten opzichte van 2024. Eind 2025 lag die 77% lager dan die van de MSCI World index (31-12-2024: 80%). Doordat de Scope 3 intensiteit bij de herijking van het aandelenfonds juist flink is gedaald, is de totale uitstootintensiteit (Scope 1 t/m 3) in 2025 per saldo gedaald. Die was eind 2025 61% lager dan die van de MSCI World index (31-12-2024: 34%).
- **Obligatieportefeuille:** eind 2025 bestond 37% van de obligatieportefeuille uit duurzame, sociale of groene obligaties (vs. ±7,5% marktgemiddelde en 30 % eind 2024).

Uitgevoerde acties 2025

- Voortgang gevolgd van het 2024-actieplan voor de fondsen die verduurzaming versnellen (o.a. woningfonds, hypotheekfondsen en wereldwijde aandelenfonds).
- Evaluatie uitgevoerd van de CO₂-voetafdruk 2024 en versterking van datakwaliteit, met name voor staatsobligaties en supranationale obligaties.

Voorgenomen acties 2026 en verder

- Monitoring en waar nodig challengen van de verduurzaming door de fondsbeheerders.
- Extra monitoring op Green/Social/Sustainable Bonds om de 5% jaarlijkse toename te borgen.
- Voortzetten deelname aan engagementcoalities die in lijn zijn met onze SDG-focus, zoals IAAMR en Access to Medicine.
- Om ons uiteindelijk einddoel te bereiken – klimaatneutraliteit in 2050 – heeft VvAA gekozen voor een CO₂-reductiepad gebaseerd op de Climate Transition Benchmark (CTB). Dit pad start met een vermindering van 30% ten opzichte van de uitstootintensiteit van de MSCI World Index eind 2023 en daalt vervolgens jaarlijks 7%.

Obligaties:

- We streven naar een bovengemiddeld (marktgemiddelde 2025 ±7,5%) aandeel in Green/Social/Sustainable Bonds (GSS-obligaties) binnen de obligatieportefeuille.
- Vanaf 2025 streven we bovendien naar een jaarlijkse toename van 5%-punt tot uiteindelijk 50% eind 2028.

Huurwoningen- en hypotheekfondsen:

Huurwoningfonds: het fonds waarin we beleggen, werkt met een Paris Proof Roadmap. Het fonds heeft de ambitie om in 2045 het totale jaarlijkse energiegebruik terug te brengen tot ≤ 43 kWh per m² (dat is bij een label A-woning nu nog tot 160 kWh) en die energie wordt zelf groen opgewekt en gekocht, zodat de uitkomst per saldo CO₂-neutraal is. Deze duurzaamheidsambitie realiseert het fonds via de nieuwbouw van CO₂-neutrale huurwoningen en met planmatig investeren in onder meer isolatie, warmtepompen en zonnepanelen voor bestaande huurwoningen.

- Zij streven ernaar om al in 2045 klimaatneutraal te zijn.

Hypotheekfondsen: bij hypotheekfondsen zijn de beheerders afhankelijk van het decarboniseren van huishoudens, hoewel ze wel hun klanten wel stimuleren met verduurzamingsleningen.

Gilde private equity fondsen:

In 2009 stond VvAA Investments aan de wieg van de reeks Gilde private equity fondsen, gericht op deelneming in dienstverlenende ondernemingen in de gezondheidszorg. De fondsen waarin wij deelnemen hebben circa € 818 miljoen aan toezeggingen, waarvan € 32,5 miljoen van VvAA. Via een gespecialiseerde beheerder maken we samen met andere beleggers de

verdere groei mogelijk van ondernemingen met een gezonde financiële huishouding. Dit gebeurt via een buy-and-build strategie: na aankoop investeren we in groei, vaak samen met overnames of samenvoegingen met andere bedrijven die de onderneming versterken.

- Deze beleggingen hebben als doel om bij te dragen aan betere zorg tegen lagere kosten voor de maatschappij.





Environmental

VvAA heeft als missie om zorgprofessionals en zorgorganisaties te versterken ten behoeve van goede gezondheidszorg. Die missie staat niet op zichzelf. Gezondheid en zorg zijn onlosmakelijk verbonden met de kwaliteit van onze leefomgeving. Een gezonde samenleving vraagt om een gezonde planeet. Daarom nemen wij ook verantwoordelijkheid voor onze impact op het milieu en voor de ecologische ontwikkelingen die de zorgsector en onze rol daarin steeds sterker beïnvloeden.

Onze activiteiten hebben een eigen milieu-impact, onder meer via energiegebruik, mobiliteit, beleggingen en schadeherstel. In dit hoofdstuk en in het hoofdstuk *Maatschappelijk Verantwoord beleggen* leggen we uit wat wij doen om negatieve impact te verminderen. Daarbij zetten wij binnen onze invloedssfeer concrete stappen om milieu-impact te beperken, klimaatrisico's inzichtelijk te maken en bij te dragen aan schadepreventie en weerbaarheid.

Tegelijkertijd worden wij als verzekeraar en kennispartner in de zorg direct geraakt door klimaatverandering en milieuschade. Veranderingen in klimaat en ecosysteem hebben aantoonbare gevolgen voor de volksgezondheid. Je kunt hierbij denken aan hittestress, of longklachten door luchtvervuiling en de verspreiding van infectieziekten. Dit leidt tot een toenemende zorgvraag en vergroot de risico's voor zorgprofessionals en zorgorganisaties.

Ook in onze particuliere portefeuille nemen klimaatgerelateerde schades toe, bijvoorbeeld aan woningen en voertuigen als gevolg van extreem weer. Deze ontwikkelingen zetten de schadelast en daarmee de betaalbaarheid en verzekeraarbaarheid onder druk, en onderstrepen het belang van klimaatactie en schadepreventie. Daarmee dragen we bij aan **Klimaatactie (SDG13)**, een van onze drie focus-SDG's.

Totale CO₂-uitstoot VvAA

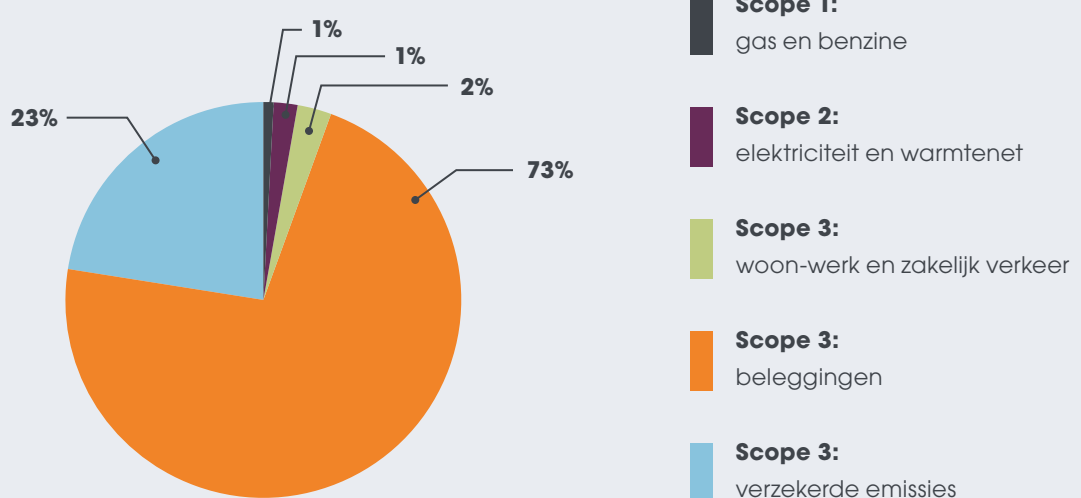
In onderstaande tabel is de CO₂-uitstoot van VvAA totaal opgenomen voor zover wij op dit moment in staat zijn om hierover redelijk betrouwbare informatie op te halen. Nieuw dit jaar is de opgave van de verzekerde emissies. In de hoofdstukken *Maatschappelijk verantwoord beleggen*, *Verduurzamen eigen bedrijfsvoering* en *Klimaatimpact producten en diensten* gaan we dieper in op de resultaten.

| Emissiebron (tCO ₂ e) | 2025 | 2024 | 2023 |
|---|---------------|---------------|---------------|
| Scope 1: Directe emissies | | | |
| Aardgas voor verwarming ¹ | 12 | 12 | n.b. |
| Leasewagenpark benzine/diesel ² | 95 | 90 | 229 |
| Scope 2: Indirecte emissies van energie | | | |
| Ingekochte elektriciteit ¹ | 27 | 29 | 75 |
| Ingekochte stroom, verwarming of koeling ¹ | 123 | 85 | 90 |
| Leasewagenpark elektrisch (gridmix stroom) ² | 57 | 46 | 44 |
| Scope 3: Andere indirecte emissies | | | |
| 6. Zakelijk verkeer ² | 49 | 62 | n.b. |
| 7. Woon- werkverkeer ² | 358 | 369 | n.b. |
| 15. Beleggingen scope 1+2 ³ | 15.477 | 16.921 | 16.335 |
| 15. Verzekerde emissies ⁴ | 4.862 | n.b. | n.b. |
| Totale emissies | | | |
| Totaal | 21.060 | 17.614 | 16.773 |
| GHG-intensiteit | | | |
| Berekend als tCO₂e per €1.000 bedrijfsopbrengsten | 0,10 | n.b. | n.b. |

18a. Tabel totale CO₂-uitstoot VvAA

- Op basis van de verbruiksgegevens van het hoofdkantoor en/of de kantoorlocatie van Accello. Van de regiokantoren zijn geen energiewarmte cijfers bekend.
- Op basis van gegevens van het leasewagenpark en de opgave van woon-werk en zakelijk verkeer van heel VvAA inclusief Accello. het gasverbruik van Accello en de brandstoffen van het leasewagenpark. Voor het omrekenen naar MWh is gebruik gemaakt van de Fuel Converter uit de VSME Digital Template. De daadwerkelijk gemaakte kilometers met het OV zijn niet volledig beschikbaar, omdat hiervan geen opgave gedaan wordt anders dan op basis van gemaakte kosten.
- Zie hoofdstuk Maatschappelijk Verantwoord Beleggen voor toelichting
- Zie hoofdstuk Klimaatimpact producten en diensten voor toelichting

Totale CO₂-uitstoot VvAA



18b. Cirkeldiagram totale CO₂-uitstoot VvAA



Environmental

Verduurzamen eigen bedrijfsvoering

Beschrijving thema en impact, risico of kans

Duurzame interne bedrijfsvoering

VvAA streeft ernaar haar negatieve impact op het klimaat te verminderen (klimaatmitigatie) door in haar interne bedrijfsvoering (gebouwen, inkoop en woon-werk en zakelijke reisbewegingen) steeds nieuwe maatregelen te treffen om de CO₂-uitstoot te reduceren. Toewerken naar een klimaatneutrale bedrijfsvoering vraagt mogelijk grote investeringen.

Waardeketen



Materialiteit



19. Materialiteit duurzame bedrijfsvoering

Beleid/aanpak

De CO₂-emissies die geassocieerd kunnen worden met onze bedrijfsvoering veroorzaken emissies in onze scope 1, 2 én 3. Dan hebben we het over het energieverbruik en warmteverbruik van de gebouwen, het verbruik van het wagenpark en de andere vormen van mobiliteit (woon-werk en zakelijk verkeer).

Ondanks dat dit maar een heel klein deel is van onze totale CO₂-uitstoot, het valt in het niet bij de uitstoot via onze beleggingen, vinden we het belangrijk om ook deze emissies waar mogelijk zo snel mogelijk te reduceren. Onze invloed is hierbij beperkt. Zo huren we onze kantoorlocaties en kunnen we dus niet in alle gevallen beslissen over de ingekochte elektriciteit, isolatie of het soort warmtevoorziening. En we kunnen onze collega's die geen leaseauto hebben alleen stimuleren om voor het woon-werkverkeer over te stappen op de fiets, OV of een elektrische auto. Onze doelstelling richt zich daarom alleen op dat deel waar we een redelijke mate van beïnvloeding hebben; de uitstoot van het hoofdkantoor en het wagenpark.

Meetbaar doel

- CO₂-reductie op de eigen bedrijfsvoering (hoofdkantoor en wagenpark): 50% reductie in 2030 t.o.v. 2023 en klimaatneutraal in 2050.

Resultaten

De CO₂-uitstoot door hoofdkantoor en wagenpark is in 2025 uitgekomen op 272 ton. In 2024 rapporteerden wij 218 ton CO₂ en in ons basesyear 2023 457 ton CO₂. N.B. De CO₂-uitstoot is toegenomen, omdat de emissiefactor voor warmtenetten is gestegen van 25,05 naar 38,43. Warmtebedrijven zetten steeds meer hernieuwbare energiebronnen in, waardoor de emissiefactor langzaam daalt. 2025 is daar een uitzondering op, vanwege technische problemen bij enkele grote netten. De totale CO₂-uitstoot van onze bedrijfsvoering is terug te vinden in de tabel op de vorige bladzijde. Hij is voor 2025 uitgekomen op totaal 721 (693 ton CO₂ in 2024). Dit is te verklaren door de hogere emissiefactor voor warmtenetten.

Energieverbruik

Daarnaast rapporteren we in 2025 ook over ons energieverbruik conform de VSME. Hieronder de resultaten. Daar waar VvAA zelf kan beslissen over de inkoop van energie is al gekozen voor hernieuwbare energie.

| Hebben we beleid op het thema? | Is de informatie openbaar beschikbaar? | Wat is onze doelstelling? | Verantwoordelijkheidsniveau |
|--|--|---|-----------------------------|
| Leaseregeling, Leasefietsregeling, reiskostenregeling. | Intern gepubliceerd | CO ₂ -reductie op de eigen bedrijfsvoering (hoofdkantoor en wagenpark): 50% reductie in 2030 t.o.v. 2023 en klimaatneutraal in 2050. | C1 |

| Energieverbruik (MWh) | | | |
|------------------------------|--------------------|--------------------------|--------------|
| | Hernieuwbaar | Niet hernieuwbaar of mix | Totaal |
| Elektriciteit ¹ | 1.611 ³ | 267 | 1.878 |
| Uit warmtenet ¹ | 0 | 890 | 890 |
| Zelf opgewekte elektriciteit | 0 | 0 | 0 |
| Brandstoffen ² | 0 | 361 | 361 |
| Totaal | 1.611 | 1.518 | 3.129 |

20. Energieverbruik VvAA

- Op basis van de verbruiksgegevens van het hoofdkantoor en/of de kantoorlocatie van Accello. Van de regiokantoren zijn geen energie-/warmtecijfers bekend. Inclusief verbruiksgegevens van het elektrische leasewagenpark.
- Op basis van het gasverbruik van Accello en de brandstoffen van het leasewagenpark. Voor het omrekenen naar MWh is gebruik gemaakt van de Fuel Converter uit de VSME Digital Template.
- Deze geleverde groene stroom is vastgelegd in de zgn. Garanties van Oorsprong (GvO's); Nederlandse Wind energie.

Uitgevoerde en doorlopende acties 2025

- We hebben een nieuwe realistische doelstelling bepaald, zie boven.
- Er zijn zonnepanelen aangebracht op het verzamelgebouw van ons regiokantoor in Zwolle. We zouden daarin participeren (zie jaarverslag 2024), maar er is gekozen om de investering, alsmede een rente van 6,5% per jaar op basis van een annuïteiten berekening gedurende een looptijd van 20 jaar, middels de servicekosten bij huurders in rekening te brengen.
- Inkoop van 100% Nederlandse windenergie voor het hoofdkantoor.
- De systeeminstellingen zijn geoptimaliseerd zodat het systeem niet direct koelt of verwarmt bij een kleine temperatuursverandering. Daarmee besparen we energie én zorgen we voor een stabiel binnenklimaat.
- Openingstijden van ons hoofdkantoor in rustige periodes verkorten.
- Inzetten op hybride werken zorgt voor minder woon-werkverkeer.
- OV-kilometers volledig vergoed.
- Leasefietsregeling voor alle medewerkers met een tijdelijk of vast dienstverband.
- Fietskilometers gelijkwaardig declareren aan autokilometers, wat het aantrekkelijk maakt voor korte afstanden de fiets i.p.v. de auto te pakken.
- Bij nieuwe leasecontracten enkel volledig elektrische leaseauto's aanbieden. In 2025 komt het totaal elektrische leaseauto's uit op 42 (41 in 2024) van de 64 (1 in 2024) lopende leasecontracten.

Voorgenomen acties 2026 en verder

- Voortzetten doorlopende acties
- Aanpassen inkoopbeleid. Dit stond gepland voor 2025, maar doorgeschoven naar de actielijst voor 2026.
- Engagement: Voortzetting van gesprekken met de beheerder en eigenaar van het hoofdkantoor over verdere verduurzaming van het hoofdkantoor (o.a. over het plaatsen van zonnepanelen) en onze regiokantoren in verzamelgebouwen, om ook op lange termijn onze footprint te verkleinen.





Environmental

Duurzame producten en diensten

Beschrijving thema en impact, risico of kans

Waardeketen

Materialiteit

Duurzame producten en diensten

VvAA maakt via haar producten- en dienstenaanbod een (indirecte) negatieve impact op het klimaat. Het gaat om de impact van de zorg, de impact van het leven van de zorgprofessional (wonen, autorijden, vakanties, etc.) en de impact van schadeherstel. Er is daarnaast een risico dat de schadelast toeneemt doordat er door klimaatverandering naar verwachting vaker en hogere schades ontstaan. VvAA zal hier haar producten op aanpassen en klanten ondersteunen bij adaptatie. VvAA loopt bovendien een concurrentierisico door achter te blijven met het ontwikkelen en aanbieden van duurzame producten en diensten. En er liggen kansen voor kostenbesparing door anders met grondstoffen om te gaan bij schadeherstel.



21. Materialiteit duurzame producten en diensten

Klimaatimpact producten en diensten

Aanpak en doelen

Uit de Dubbele Materialiteitsanalyse (DMA) blijkt dat VvAA indirect bijdraagt aan de milieu-impact van haar leden en klanten via de producten en diensten die zij aanbiedt. VvAA maakt het werken in de zorg mede mogelijk met haar verzekeringsproducten — een sector die verantwoordelijk is voor circa 7% van de nationale CO₂-voetafdruk. Daarnaast brengen particuliere verzekeringsproducten, zoals auto- en opstalverzekeringen, eveneens negatieve milieu-impact met zich mee door autorijden en wonen te faciliteren.

De CO₂-emissies van de verzekeringsportefeuille vallen onder Scope 3 en ons doel daarbij is dat ook deze uiterlijk in 2050 klimaatneutraal zijn.

Om dit te kunnen realiseren, moeten de emissies eerst worden gekwantificeerd. Op basis daarvan kan een transitieplan en een beleid worden ontwikkeld. We starten, waar mogelijk, met het kwantificeren van de grootste portefeuilles: beroepsaansprakelijkheid en auto. Over die eerste hebben we diverse gesprekken gevoerd met o.a. het Verbond van Verzekeraars en Zorgverzekeraars Nederland. Vooralsnog is er geen erkende rekenstandaard ontwikkeld. Daarom beperken de resultaten zich tot de autoportefeuille waar in het najaar van 2025 wel een sectorstandaard voor is ontwikkeld; de sectorstandaard Personal Motor.

Resultaten

| Verzekerde emissies (tCO ₂ e) | 2025 |
|---|-------|
| Autoportefeuille (absoluut) ¹ | 4.862 |
| Berekend als tCO ₂ e per €1.000 omzet uit de portefeuille ² | 0,17 |

22. Verzekerde emissie autoportefeuille

- ¹ PCAF heeft een methodiek ontwikkeld waarmee financiële instellingen onder andere de verzekerde emissies kunnen berekenen. Binnen de sectortafel personal motor is gekozen voor een nadere afbakening van de methodiek resulterend in leidende principes, die echter soms nog tot keuzes leiden door bijvoorbeeld het ontbreken van bepaalde gegevens. Uitgangspunt voor onze berekening is het aantal actieve polissen van de autoverzekering op 31-12-2025. Motorfietsen, campers en andere voertuigen die via een speciale verzekering zijn verzekerd zijn niet meegenomen. Van bijna 14% van de voertuigen kan de CO₂-uitstoot niet berekend worden wegens ontbrekende gegevens in het RDW-bestand. We hebben voor deze voertuigen het gemiddelde per brandstoftype gebruikt, om ze alsnog mee te nemen in de berekening. Conform de sectorstandaard en PCAF is gerekend met een attributiefactor van 6,99%. Conform de standaard is gerekend met het gemiddelde kilometrage van het CBS, omdat we niet beschikken over de daadwerkelijke gereden kilometers.
- ² Berekend op basis van de netto premie-inkomsten, dus zonder assurantiebelaasting, van de autoportefeuille over heel 2025.

| Hebben we beleid op het thema? | Is de informatie openbaar beschikbaar? | Wat is onze doelstelling? | Verantwoordelijkheidsniveau |
|--------------------------------|--|---------------------------|-----------------------------|
| Geen beleid | N.v.t | Geen doelstelling | C1 |

Uitgevoerde acties 2025

- Het verbond van verzekeraars heeft in 2025 een werkgroep gefaciliteerd waarbinnen verschillende verzekeraars gewerkt hebben aan een uniforme methode voor het kwantificeren van de uitstoot van de autoportefeuille. Deze sectorstandaard heeft het verbond in het najaar gedeeld met VvAA en VvAA heeft feedback gegeven op haar ervaring met de ontwikkelde standaard en toelichtende documenten.
- Het toepassen van de sectorstandaard voor het kwantificeren van de CO₂-uitstoot van de autoportefeuille, zie resultaat.
- De overstap naar het nieuwe verzekeringsplatform is succesvol afgerond. Daarmee zijn we in beter in staat om maatregelen te kunnen doorvoeren op onze producten, tarieven en dienstverlening t.b.v. klimaatmitigatie en -adaptie.
- Diverse gesprekken met o.a. het Verbond van Verzekeraars en Zorgverzekeraars Nederland over het al dan niet toekennen van emissies aan een beroepsaansprakelijkheidsportefeuille.

Voorgenomen acties 2026 en verder

- Onderzoek doen ter voorbereiding op een klimaattransitieplan en beleidskader voor VvAA's verzekeringsproducten.

Materiaalgebruik producten en diensten

Aanpak en doel

Als schadeverzekeraar erkent VvAA dat bij schadeherstel grondstoffen en materialen worden gebruikt — bijvoorbeeld voor de reparatie of vervanging van vloeren, autoruiten of andere onderdelen. VvAA wil in lijn met het Manifest Duurzaam Schadeherstel¹ bijdragen aan een meer circulaire en duurzame schadeafhandeling. VvAA onderschrijft deze ambitie en streeft ernaar een early adopter te zijn. En werkt aan het ontwikkelen van een duurzaam schadeherstelproces, in nauwe samenwerking met partners in de waardeketen.

Uitgevoerde acties 2025

- De pilot bij autoschades gericht op herstel met gebruikte delen in samenwerking met o.a. autoschadeherstelpartner A.A.S. is geëvalueerd in 2025 en na aanpassingen voortgezet.
- Het CSRD brancheformat voor mobiliteitsbedrijven ontwikkeld door BOVAG in 2024 blijkt niet eenvoudig te implementeren door schadeherstelpartners. Uniforme rapportage over de voortgang laat hierdoor sectorbreed nog op zich wachten.

Voorgenomen acties 2026 en verder

- We blijven actief participeren in pilots rondom duurzaam autoschadeherstel.
- We blijven in gesprek over het CSRD-brancheformat ten behoeve van de sectorbrede uniforme rapportage.
- Onderzoek doen ter voorbereiding op een beleid voor duurzaam schadeherstel.
- Verkennen van nieuwe mogelijkheden voor hergebruik van onderdelen en materialen binnen schadeherstelprocessen.

¹ In juni 2023 ondertekenden drie brancheorganisaties — het Verbond van Verzekeraars, het NIVRE en Schoonmakend Nederland — het Manifest Duurzaam Schadeherstel. Hierin is vastgelegd dat duurzaam herstel de gangbare praktijk moet worden bij schadeafhandeling.





Environmental **Klimaatrisico's**

Klimaatrisico's zijn materieel voor VvAA. De klimaatrisico's bestaan uit fysieke risico's en transitierisico's. Transitierisico's zijn risico's die ontstaan tijdens de overgang naar een duurzame samenleving. De transitierisico's vinden over het algemeen plaats op de korte of middellange termijn.

Fysieke risico's zijn risico's die ontstaan door de directe gevolgen van klimaatverandering, zoals extreem weer, overstromingen of langdurige droogte. Ook onderzoeken wij of klimaatadaptatie nodig is voor onze bedrijfsvoering. Klimaatadaptatie is het aanpassen aan de gevolgen van klimaatverandering om schade te beperken en kansen te benutten. Op dit moment hebben we daar zelf nog geen initiatieven toe genomen, in onze beleggingsfondsen zijn er echter al wel klimaatadaptatie stappen zichtbaar.

We hebben deze risico's kwalitatief ingeschat. Daarbij kijken we naar een scenario waarin de doelen van "Parijs" worden gehaald en naar een scenario waarbij de doelen voor reductie van de broeikasgassen niet worden gehaald. Daarbij onderscheiden we korte, middellange en lange termijn.

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

VvAA loopt een financieel risico met haar beleggingsportefeuille die gevoelig is voor klimaatverandering:

- Fysiek risico (acuut en-/of chronisch): sommige beleggingen kunnen direct getroffen worden door fysieke klimaatveranderingen (bijv. vastgoed in overstromingsgevoelige gebieden).
- Transitierisico: de CO₂-intensiteit, of (overheids-)beleid gericht op het reduceren van broeikasgassen kan op onze beleggingen leiden tot waardeverlies.

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

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

VvAA loopt een financieel risico omdat klimaatverandering naar verwachting een negatief effect heeft op de gezondheid van zorgprofessionals.

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

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

VvAA loopt een financieel risico wanneer leveranciers – zoals herverzekeraars en banken – niet meer met VvAA willen werken vanwege haar betrokkenheid bij de zorgsector die verantwoordelijk is voor schadelijke hoeveelheden CO₂, afval en vervuiling.

Transitierisico: als bijvoorbeeld herverzekeraars de zorgsector als een klimaat belastende sector benoemen, kan dat kostenverhogend werken op herverzekeringpremies. Het ultieme risico is dat leveranciers de relatie met VvAA vanuit ESG-oogpunt opzeggen, hetgeen de bedrijfsvoering bemoeilijkt of onmogelijk maakt.

- VvAA loopt een financieel risico als ze achter blijft met het ontwikkelen en aanbieden van duurzame producten en diensten. Dat kan onze omzet verminderen als concurrenten deze producten wel aanbieden en ons klantenbestand overstapt naar deze partijen.

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



Governance

Stem zorgprofessionals

In dit jaarverslag legt VvAA verantwoording af over de activiteiten van VvAA Groep BV. Zowel voor Vereniging VvAA als voor VvAA Groep BV is het belangrijk zich uit te spreken in het politieke en maatschappelijke debat op thema's die van belang zijn voor alle zorgprofessionals. Vereniging VvAA legt in een eigen verslag verantwoording af.

Beschrijving thema en impact, risico of kans

Waardeketen

Materialiteit

Stem zorgprofessionals

VvAA maakt (potentiële) indirecte positieve impact door deelname aan maatschappelijke en politieke coalities die bijdragen aan betere werkomstandigheden en beleid voor de zorgsector. De ambitie is om de stem van de zorgprofessional structureel en krachtig te vertegenwoordigen in het publieke domein. Dit doet VvAA in samenwerking met Vereniging VvAA en vaak ook met ander partijen in de zorg zoals beroepsorganisaties.



23. Materialiteit stem zorgprofessionals

Aanpak en doelen

De stem van de zorgprofessional is een materieel thema voor VvAA. Met haar activiteiten maakt VvAA een indirecte positieve impact door deelname aan maatschappelijke en politieke coalities die bijdragen aan betere werkomstandigheden en beleid voor de zorgsector. De ambitie is om de stem van de zorgprofessional structureel en krachtig te vertegenwoordigen in het publieke domein. Belangrijk aandachtspunt is:

• Belangenbehartiging bij wet- en regelgeving:

VvAA blijft zich inzetten om, samen met partners, bij te dragen aan wetgeving die aansluit bij de praktijk van zorgprofessionals en hun professionele autonomie ondersteunt. VvAA is van mening dat verplichtingen direct moeten bijdragen aan een legitiem doel en niet mogen leiden tot een onevenredige administratielast voor zorg-professionals, omdat dit haaks staat op het overheidsbeleid om de administratieve lastendruk in de zorg drastisch te beperken. VvAA monitort daarom wat er in politiek en departementaal Den Haag wordt besproken, zodat tijdig kan worden ingespeeld op relevante ontwikkelingen.

Uitgevoerde acties 2025

- **Jaarverantwoording zorg:** We intensiverden dit jaar de lobby over de openbare jaarverantwoording zorg richting het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) en de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa). Met dit jaar de focus primair op de aanlevertermijn, die is voor veel kleinere zorgaanbieders onhaalbaar. VvAA publiceerde hierover, werkte samen met een groot aantal andere dienstverleners om de knelpunten zichtbaar te maken, had regelmatig overleg met VWS en NZa en pleitte bij hen voor een

realistisch alternatief. Dit leidde uiteindelijk in november tot een nieuwe, beter haalbare aanlevertermijn, ingesteld voor onbepaalde tijd.

- **Flexibele schil in de zorg:** VvAA blijft actief rondom de ontwikkeling van de concurrerende (concept) wetsvoorstellen die verduidelijking beogen te bieden over het al dan niet zelfstandig werken (Wet Vbar en Zelfstandigenwet). Samen met beroepsverenigingen FMS, KNMT en LVH reageerden we dit jaar bijvoorbeeld op de consultatierondes van de Zelfstandigenwet en het Besluit Verduidelijking beoordeling arbeidsrelatie (Vbar). De insteek is gericht op onze zorgen dat de voorgenomen wetgeving de beoogde verduidelijking in de praktijk niet biedt én dat de (hantering van de) wetgeving daarnaast dreigt door te slaan, waardoor de benodigde flexibiliteit uit de zorg wordt gehaald, met negatieve consequenties voor continuïteit van zorg. Voor die continuïteit blijft een flexibele schil van zzp'ers noodzakelijk.

Voorgenomen acties 2026 en verder

- **Jaarverantwoording zorg:** Naast de krappe aanlevertermijn lopen zorgverleners ook tegen inhoudelijke problemen aan. Er is met VWS afgesproken om hierover begin volgend jaar in gesprek te gaan.
- **Passende zorg:** Aanjagen van het maatschappelijk debat rond schaarste in de zorg en de impact daarvan op zorgprofessionals. Door het ontbreken van een breed maatschappelijk debat ervaren zorgprofessionals onvoldoende rugdekking voor het gesprek in de spreekkamer. Bovendien leidt angst voor klachten, claims en agressie tot defensief medisch handelen, hetgeen haaks staat op bewuste inzet van schaarse middelen en de beweging naar passende zorg.

| Hebben we beleid op het thema? | Is de informatie openbaar beschikbaar? | Wat is onze doelstelling? | Verantwoordelijkheidsniveau |
|--------------------------------|--|---|-----------------------------|
| Geen beleid | N.v.t. | De ambitie is om de stem van de zorgprofessional structureel en krachtig te vertegenwoordigen in het publieke domein. | C1 |



Governance

Informatiebeveiliging

Beschrijving thema en impact, risico of kans

Informatiebeveiliging

VvAA loopt financieel risico als informatiebeveiliging faalt, waardoor imagoschade kan ontstaan als gevolg van een datalek, cyberincident of wanneer bedrijfskritische processen stilvallen. Dit resulteert in verlies van bestaande en nieuwe inkomsten, doordat leden of klanten voor een andere partij kiezen of opzeggen en/of medewerkers VvAA verlaten.

Waardeketen



Materialiteit



24. Materialiteit informatiebeveiliging

Beleid

Voor VvAA is informatiebeveiliging een integraal beheerproces dat zich richt op het beschermen van gegevens, systemen en bedrijfsprocessen tegen uiteenlopende dreigingen en tegelijkertijd te kunnen blijven ondernemen. Hierbij wordt continue de afweging gemaakt tussen veiligheid en functionaliteit. Het doel is het behouden van vertrouwelijkheid, integriteit en beschikbaarheid van informatie.

VvAA loopt financieel risico als informatiebeveiliging faalt, waardoor imagoschade kan ontstaan als gevolg van een datalek, cyberincident of wanneer bedrijfskritische processen stilvallen. Dit resulteert in verlies van bestaande en nieuwe inkomsten, doordat leden of klanten voor een andere partij kiezen of opzeggen en/of medewerkers VvAA verlaten. Gedegen informatiebeveiliging waarborgt dus de continuïteit van de VvAA-bedrijfsvoering en minimaliseert eventuele schade voor zowel de organisatie als haar medewerkers en leden. Informatiebeveiliging is binnen VvAA dan ook geborgd via een formeel informatiebeveiligingsbeleid.

Doelen

- **Beschermen van bedrijfsprocessen, bedrijfs-medewerkers- en klantinformatie** tegen datalekken, cyberincidenten en systeemstoringen.
- **Voldoen aan wet- en regelgeving** zoals de Digital Operational Resilience Act (DORA) en toezicht van De Nederlandsche Bank (DNB) via de implementatie van de Good Practice Informatiebeveiliging (GPIB).
- **Versterken van digitale weerbaarheid en behoud ondernemerschap** door de beoordeling van nieuwe en bestaande functionaliteiten en applicaties, structurele monitoring en incidentrespons.
- **Bewustwording vergroten** onder medewerkers over cybersecurity, door structurele periodieke trainingen en awareness campagnes.

Resultaten

In 2025 hebben we in één datalek gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens. Geen enkel incident of klacht heeft geleid tot boetes of aanwijzingen van de Autoriteit Persoonsgegevens.

Uitgevoerde en doorlopende acties 2025

- De Digital Operational Resilience Act (DORA) is geïmplementeerd.
- 24/7 monitoring op afwijkend gedrag door een externe securitypartner, in combinatie met interne observatie door ICT.
- De GPIB-controls zijn verder geborgd om aantoonbaarheid richting DNB te verbeteren.
- Periodieke rapportages van leveranciers over securitymaatregelen zijn uitgevoerd en beoordeeld.
- Voortzetting van kwartaalrapportages aan hoofddirectie en jaarlijkse toetsing door interne audit en externe toezichthouders.
- Medewerkers zijn getraind in cyberbewustzijn, met nadruk op veilig omgaan met data, phishing en social engineering.

Voorgenomen acties 2026 en verder

- Voortzetten doorlopende acties.
- Testen van de cyberweerbaarheid van VvAA (vanuit DORA wetgeving)

| Hebben we beleid op het thema? | Is de informatie openbaar beschikbaar? | Wat is onze doelstelling? | Verantwoordelijkheidsniveau |
|---|--|---|-----------------------------|
| Informatiebeveiligingsbeleid Privacybeleid | Intern gepubliceerd Op website gepubliceerd | Het beleid zo goed mogelijk uitvoeren is de doelstelling. | C1 |

Deelnemingen

VvAA Groep heeft in een aantal bedrijven een belang (een 'deelneming'). Dit zijn zowel strategische deelnemingen als belangen die we als belegging aanhouden.

Gilde Healthcare

VvAA Groep B.V. heeft per 31 december 2025 deelnemingen in drie private equityfondsen van Gilde Healthcare. Deze fondsen voorzien ondernemingen in de gezondheidszorg van groeikapitaal. Resultaten bij verkoop van belangen in ondernemingen en fondswaardemutaties beneden de kostprijs verwerken we in de resultatenrekening van VvAA Groep B.V.

De deelnemingen van VvAA in de fondsen zijn als volgt:

1. Gilde Healthcare Services II: 7,5%
2. Gilde Healthcare Services III: 7,5%
3. Gilde Healthcare Private Equity IV: 1,9%

SpotOnMedics Holding B.V. en Accello

SpotOnMedics Holding B.V. is per 31 maart 2025 geliquideerd als gevolg van de verkoop van SpotOnMedics B.V. in augustus 2024.

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

Utrecht, 16 april 2026

Bart Janknegt en Miranda Hendriks-Muijs
Hoofddirectie VvAA Groep



Verlag Raad van Commissarissen

2025 was een jaar met bijzondere gebeurtenissen en ontwikkelingen. In de Verenigde Staten startte Donald J. Trump als president en die liet de gevestigde economische en politieke orde binnen enkele weken op zijn grondvesten schudden. De geopolitieke spanningen raakten ook Nederland. We zien dagelijks berichten over de oorlogen aan de grens van Europa en elders in de wereld. In Nederland werden in november Tweede Kamer-verkiezingen gehouden.



VvAA Groep heeft een (zeer) positief financieel netto resultaat behaald. Het verzekeringsbedrijf draaide in operationeel en financieel opzicht uitstekend en het intermediairbedrijf laat positieve resultaten zien. Het advies- en dienstenbedrijf leed een aanzienlijk verlies. De raad heeft in 2025 met name aandacht besteed aan het advies- en dienstenbedrijf, dat (meer) als zelfstandige onderneming is neergezet. In dat kader is ook FIT geïntroduceerd als intern programma voor de organisatie. FIT staat voor Focus, Inzicht en Toekomst en is het programma waarmee de organisatie stap voor stap wendbaarder en slagvaardiger wordt gemaakt. Zo kan de organisatie zich sneller aanpassen aan de behoefte en ontwikkelingen in de markt. De verzelfstandiging van Advies en Diensten is daarin een expliciete keuze voor meer focus: een helderder profiel en groter ondernemerschap voor Advies en Diensten, en tegelijk meer scherpste en wendbaarheid voor VvAA Verzekeren en Juridisch Advies. Richting het einde van het jaar hebben we ook goedkeuring gegeven aan een nieuwe kopstructuur voor VvAA. Als raad van commissarissen zijn we nauw betrokken bij de ontwikkeling en effectuering van dit FIT-kader.

In april werd door het verzekerings- en intermediairbedrijf het nieuwe verzekeringsplatform in gebruik genomen. De migratie en conversie zijn uitermate soepel verlopen. Veel collega's hebben zich hiervoor ingespannen en we hebben als raad van commissarissen onze grote waardering hiervoor uitgesproken. Daarnaast is tijd en aandacht gestoken in onderwerpen als DORA, de Omnibus richtlijn die tot een verminderde rapportagedruk leidt, naleving van wet- en regelgeving (zoals de Sanctiewet en Wwft) en de naderende herziening van de Solvency II richtlijn.

Het schadeverzekeringsbedrijf is herverzekeraar van arbeidsongeschiktheidsrisico's die onze klanten hebben verzekerd. In 2025 is een nieuwe overeenkomst gesloten. De raad onderschrijft het belang van het inzetten van het kapitaal ten behoeve van onze klanten.

Samenstelling hoofddirectie

In 2025 waren er geen wijzigingen in de samenstelling van de hoofddirectie. Deze bestaat uit twee leden: drs. Bart Janknegt (CEO) en drs. Miranda Hendriks-Muijs (CFRO). De man-vrouwverhouding binnen de hoofddirectie is 50% man en 50% vrouw.

Samenstelling Raad van Commissarissen

De samenstelling van de Raad van Commissarissen (RvC) is in 2025 gewijzigd. Na het afronden van haar zittingstermijn hebben wij aan het begin van de zomer afscheid genomen van Miriam Stoks. Eind november is de heer Marnix van der Feltz benoemd tot commissaris. Hij brengt ervaring met zich mee als partner van een investeringsfonds dat actief is in diverse sectoren in het MKB. Mevrouw Romberg is benoemd tot lid van het Audit- en Risk Committee. Voor beide benoemingen is instemming verleend door DNB. De samenwerking met de hoofddirectie verloopt prettig en constructief.

De RvC bestaat sinds 24 november 2025 uit deze vijf leden:

- Ing. Wim Henk Steenpoorte EMIM (voorzitter)
- Drs. Hanny Kemna
- Dr. Erica Bakkum
- Dr. Raymonda Romberg
- Mr M.S. van der Feltz MBA

De man-vrouwverhouding in de RvC is daarmee 40% man en 60% vrouw (1:1,5).

| Genderdiversiteit binnen de Raad van Commissarissen | | |
|--|------------|----------|
| Wisselingsjaar | 2025 | 2024 |
| Aantal mannelijke leden aan het einde van de verslagperiode | 2 (40%) | 1 (20%) |
| Aantal vrouwelijke leden aan het einde van de verslagperiode | 3 (60%) | 4 (80%) |
| Genderdiversiteitsratio | 1,5 | 4 |

25. Genderdiversiteit binnen de RvC

VvAA volgt de Wet op het financieel toezicht (Wft) en de EBA/ESMA-richtsnoeren voor de beoordeling van de geschiktheid van leden van het leidinggevend orgaan en medewerkers met een sleutelfunctie.

Op basis van deze criteria zijn vier van de vijf commissarissen (80%) onafhankelijk. VvAA Groep B.V. heeft geen verplichte vertegenwoordiging van werknemers en andere medewerkers in de RvC. De ondernemingsraad (OR) heeft een versterkt recht van aanbeveling voor de benoeming van een derde van het aantal leden van de RvC. Erica Bakkum is in 2018 benoemd via dit versterkt aanbevelingsrecht van de OR. Zie hoofdstuk Medezeggenschap voor meer informatie over vertegenwoordiging.

Vergaderingen RvC

In 2025 vergaderde de RvC zes keer regulier met de hoofddirectie fysiek op kantoor. Daarnaast is begin 2025 een aparte vergadering gehouden voor het bespreken van de aangescherpte strategie. Ook zijn met het oog op de strategie diverse overleggen gehouden met het bestuur van Vereniging VvAA. De verzelfstandiging van het advies- en dienstenbedrijf en de financiële resultaten ervan zijn in verschillende vergaderingen besproken. De maatregelen die nodig zijn om tot een positief resultaat te komen zijn daarbij ook toegelicht.

De herverzekering van arbeidsongeschiktheid en de stop loss propositie (voor grootzakelijke klanten) zijn uitgebreid toegelicht in de vergadering van de raad. De commerciële acties en resultaten hadden ook de aandacht van de raad.

Naast de reguliere vergaderingen had de RvC ook overleg met de hoofddirectie over de nieuwe kopstructuur.

Benoemings- & Remuneratiecommissie

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

De Benoemings- & Remuneratiecommissie bestond in 2025 uit deze leden:

- Ing. Wim Henk Steenpoorte EMIM (voorzitter)
- Dr. Erica Bakkum
- Mr. Marnix van der Feltz (sedert 24 november 2025)

De commissie vergaderde in 2025 twee keer. In april 2025 werden in het kader van het VvAA-beloningsbeleid de hoogste inkomens besproken. Verder is besproken het jaarlijkse beloningsonderzoek (met data over de beloningsverhouding tussen leeftijdscategorieën, mannen en vrouwen en hoogste en laagste inkomens) dat VvAA Groep heeft uitgevoerd. Het medewerkersbetrokkenheidonderzoek is ook met de commissie besproken. In september werden de speak-upregeling en de instelling van de integriteitscommissie besproken. De ontwikkeling van de bedrijfscultuur en het gedrag binnen VvAA kwamen ook aan de orde. De commissie heeft ook de beoordeling van het functioneren van de hoofddirectie voor haar rekening genomen en dat geëvalueerd en besproken.

Audit & Risk Committee

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

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

De ARC bestond in 2025 uit deze leden:

- Drs. Hanny Kemna (voorzitter)
- Ing. Wim Henk Steenpoorte EMIM
- Dr. Erica Bakkum
- Dr. Raymonda Romberg (sedert 24 september 2025)

De ARC is in 2025 drie keer bijeengekomen. In het bijzonder stond de ARC stil bij:

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

De commissie heeft ook de besluitvorming in de RvC over het kapitaalbeleid voorbereid. Het controleplan, de ORSA, het VCP, de jaarplannen en charters van de sleutelfunctiehouders en de voortgang op een aantal specifieke thema's (Sanctiewet, Wwft, KYC) kregen bijzondere aandacht.

In september heeft de RvC besloten om de twee RvC-commissies ook op onderdelen besluitvormingsbevoegdheid te geven.

Melding en onafhankelijkheid

In 2025 deden de commissarissen geen melding van een mogelijk tegenstrijdig belang dat van materiële betekenis is. De commissarissen konden hun werk onafhankelijk doen.

Woord van dank

De collega's van VvAA Groep zetten zich volop in voor onze klanten. Met advies, kennis, ervaring en met toewijding. De klanttevredenheid blijft onverminderd hoog en dat is te danken aan de inzet van de collega's en de manier waarop ze onze klanten bedienen. Daar zijn we ze als Raad van Commissarissen erkentelijk voor. Het financiële resultaat is heel mooi. Tevreden klanten is net zo belangrijk. Ze hangen ook met elkaar samen. De verwachtingen van onze klanten zijn hoog en we doen er alles aan om daaraan te voldoen.

Dankzij hun inzet blijven we als VvAA Groep van betekenis voor zorgprofessionals en de zorgorganisaties waarin zij werken. Dat is iets om trots op te zijn. Met deze woorden willen wij als Raad van Commissarissen onze oprechte dank uitspreken. Samen blijven we bouwen aan een toekomst waarin goede zorg voorop blijft staan. In de komende jaren gaan we invulling geven aan de visie 2025-2035 zodat VvAA blijft mee veranderen met de zorg in Nederland. Tot slot nog een woord van dank aan Miriam Stoks. We danken Miriam voor haar inzet voor en betrokkenheid bij de Raad van Commissarissen en VvAA. Haar inbreng (als ondernemer in de zorg) hebben we gewaardeerd.

Utrecht, 16 april 2026

Raad van Commissarissen VvAA Groep B.V.

- Ing. Wim Henk Steenpoorte EMIM (voorzitter)
- Dr. Erica Bakkum
- Drs. Hanny Kemna
- Dr. Raymonda Romberg
- Mr. Marnix van der Feltz MBA



Jaarrekening 2025



Geconsolideerde balans per 31 december 2025 vóór resultaatbestemming

(bedragen x € 1.000)

| VvAA Groep B.V. | | 31 december 2025 | 31 december 2024 |
|-----------------------------------|-------------|------------------|------------------|
| Activa | Noot | | |
| Vaste activa | | | |
| Immateriële vaste activa | 1 | 6.499 | 6.016 |
| Materiële vaste activa | 2 | 2.333 | 3.192 |
| • Overige effecten | 3 | 22.171 | 21.384 |
| • Beleggingen | 4 | 579.915 | 501.105 |
| • Overige vorderingen | 5 | 4.489 | 4.565 |
| • Latente belastingvorderingen | 6 | 0 | 359 |
| Financiële vaste activa | | 606.575 | 527.413 |
| Vloftende activa | | | |
| Vorderingen en overlopende activa | 7 | 16.818 | 17.755 |
| Liquide middelen | 8 | 17.488 | 19.418 |
| Totaal | | 649.713 | 573.794 |

| Passiva | Noot | 31 december 2025 | 31 december 2024 |
|---|-----------|------------------|------------------|
| Groepsvermogen | 9 | | |
| Eigen vermogen | | 327.057 | 311.181 |
| Stichtingsvermogen | | 183 | 113 |
| | | 327.240 | 311.294 |
| Voorzieningen | | | |
| Technische voorzieningen eigen rekening | 10 | 266.120 | 210.901 |
| • Voorzieningen voor pensioenen | | 21 | 338 |
| • Voorzieningen voor belastingen | | 11.629 | 12.639 |
| • Overig | | 2.158 | 76 |
| Overige voorzieningen | 11 | 13.808 | 13.053 |
| Langlopende schulden | 12 | 980 | 1.189 |
| Kortlopende schulden | 13 | 41.565 | 37.357 |
| Totaal | | 649.713 | 573.794 |

Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2025

(bedragen x € 1.000)

| | Noot | 2025 | 2024 |
|--|------|-----------------|-----------------|
| Bedrijfsopbrengsten | | | |
| Verdiende premies | 15 | 148.018 | 129.807 |
| Resultaat uit overige effecten | 16 | 3.220 | 1.354 |
| Resultaat uit beleggingen | 17 | 11.555 | 12.216 |
| Provisieopbrengsten | 18 | 18.673 | 18.531 |
| Opbrengsten uit dienstverleningsactiviteiten en overige opbrengsten | 19 | 26.280 | 27.127 |
| Som der bedrijfsopbrengsten | | 207.746 | 189.035 |
| Bedrijfslasten | | | |
| Schaden, uitkeringen en mutaties verzekeringsverplichtingen | 20 | -102.702 | -85.255 |
| Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten | 21 | -31.612 | -31.794 |
| Lonen en salarissen | 22 | -35.818 | -34.648 |
| Sociale lasten en pensioenlasten | 22 | -13.022 | -12.860 |
| Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op immateriële en materiële vaste activa | 24 | -2.544 | -2.616 |
| Overige bedrijfskosten | 25 | -7.547 | -8.215 |
| Som der bedrijfslasten | | -193.245 | -175.388 |
| Resultaat uit verkoop deelnemingen | 26 | 0 | 5.172 |
| Resultaat voor belastingen | | 14.501 | 18.819 |
| Belastingen | 27 | -3.295 | -3.308 |
| Netto resultaat | | 11.206 | 15.511 |

Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2025

(Bedragen x € 1.000)

| | Noot | 2025 | 2024 |
|--|------|----------------|----------------|
| Resultaat voor belastingen | | 14.501 | 18.819 |
| Aanpassingen voor: | | | |
| • Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op immateriële en materiële vaste activa | 1&2 | 2.544 | 2.616 |
| • Afschrijvingen agio/disagio en ongerealiseerde herwaarderingen | | -6.479 | -4.451 |
| Veranderingen in verzekeringsactiviteiten: | | | |
| • Mutatie technische voorzieningen eigen rekening | 10 | 55.219 | 6.870 |
| • Mutatie uit hoofde van depots bij verzekeraars | 3 | -43.821 | 1.190 |
| Overige mutaties | 30 | -11.379 | -14.038 |
| Veranderingen overige voorzieningen | 11 | 4.751 | -1.221 |
| Veranderingen in werkkapitaal | 31 | 2.319 | 7.545 |
| Kasstroom uit bedrijfsoperaties | | 17.655 | 17.330 |
| Ontvangen interest | | 3.090 | 2.443 |
| Ontvangen dividend | | 4.861 | 4.465 |
| Betalde winstbelasting | | -3.096 | 252 |
| Kasstroom uit operationele activiteiten | | 22.510 | 24.490 |
| Investerings in: | | | |
| • Overige effecten | 4 | -2.991 | -2.022 |
| • Overige vorderingen | 5 | -150 | -3.336 |
| • Immateriële en materiële vaste activa | 1&2 | -2.168 | -4.228 |
| • Beleggingen | 3 | -62.862 | -51.493 |
| Desinvesteringen: | | | |
| • Overige effecten | 4 | 5.424 | 1.567 |
| • Overige vorderingen | 5 | 226 | 3.720 |
| • Verkoop groepsmaatschappijen | | 0 | 5.494 |
| • Beleggingen | 3 | 36.663 | 30.912 |
| Kasstroom uit investerings- en beleggingsactiviteiten | | -25.858 | -19.386 |
| Aflossing langlopende schulden | 12 | -1 | -17 |
| Betaald dividend aan aandeelhouders | 9 | -946 | -619 |
| Kasstroom uit financieringsactiviteiten | | -947 | -636 |
| Netto kasstroom | | -4.295 | 4.468 |
| Koersverschillen op geldmiddelen | | 1.366 | 1.723 |
| Mutatie geldmiddelen | | -2.929 | 6.191 |

| | 2025 | 2024 |
|---|---------------|--------------|
| Samenstelling geldmiddelen (x € 1.000) | | |
| • Liquide middelen | 19.418 | 41.593 |
| • Geldmarktfondsen (effecten) | 54.182 | 25.816 |
| Geldmiddelen per 1 januari | 73.600 | 67.409 |
| • Liquide middelen | 17.488 | 19.418 |
| • Geldmarktfondsen (effecten) | 53.183 | 54.182 |
| Geldmiddelen per 31 december | 70.671 | 73.600 |
| Balansmutatie lopend boekjaar | -2.929 | 6.191 |

Overzicht van het totaalresultaat

(Bedragen x € 1.000)

| | 2025 | 2024 |
|---|---------------|---------------|
| Netto resultaat | 11.206 | 15.511 |
| Ongerealiseerde herwaardering beleggingen ten gunste van het eigen vermogen | 7.803 | 18.268 |
| Gerealiseerde herwaardering ten laste van het eigen vermogen | -2.118 | -470 |
| Totaalresultaat | 16.891 | 33.309 |

Toelichting behorende bij de geconsolideerde jaarrekening 2025

Algemeen

Activiteiten en doelstelling

VvAA Groep B.V., gevestigd te Utrecht, Orteliuslaan 750 (KvK nummer 30041399) is een besloten vennootschap, waarvan de gewone aandelen voor 100% in het bezit zijn van Vereniging VvAA. VvAA Groep heeft daarnaast een prioriteitsaandeel uitgegeven aan de Stichting Prioriteit VvAA groep (de Prioriteit). Aan het prioriteitsaandeel zijn enkele statutaire goedkeuringsrechten rond de overdracht van aandelen, besluiten tot ontbinding, juridische fusie of splitsing, inkoop/intrekking van eigen aandelen, terugbetaling op aandelen en (interim) dividenduitkeringen verbonden. Zonder de medewerking van de Prioriteit kunnen deze besluiten/transacties niet genomen worden. Deze rechten zijn opgenomen in de statuten van VvAA Groep B.V.

VvAA Groep B.V. (hierna: VvAA) is een organisatie die opereert in het hart van de Nederlandse gezondheidszorg en diensten verleent voor ruim 130.000 medici, paramedici, (para)medisch studenten en zorginstellingen. Sinds haar oprichting in 1924 is VvAA uitgegroeid tot een partner voor alle zorgprofessionals, tijdens hun hele levensloop. VvAA biedt (zorgspecifieke) verzekeringen, financiële diensten, belastingadvies en accountancy en juridisch advies. Daarnaast biedt VvAA begeleiding bij praktijkfinanciering, vestigingsbegeleiding, opleidingen, carrièrebegeleiding, en (team)coaching. Het VvAA hoofdkantoor is gevestigd in Utrecht en VvAA heeft regiokantoren door het land.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2025, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2025.

Toegepaste standaarden

De activiteiten die VvAA verricht bestaan naast verzekeringsactiviteiten ook uit omvangrijke overige bedrijfsactiviteiten, waaronder financiële dienstverlening, belastingadvies, accountancy en juridische dienstverlening. Titel 9 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek waaronder afdeling 15 bevat

bijzondere bepalingen die specifiek van toepassing zijn op jaarrekeningen van verzekeringsmaatschappijen en op geconsolideerde jaarrekeningen van groepen waarvan de moedermaatschappij geen of nagenoeg geen andere werkzaamheid heeft dan de uitoefening van het verzekeringsbedrijf (artikelen 445 en 446 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek). Aangezien de onderneming een diversificatie van activiteiten kent die verder reikt dan uitsluitend verzekeringsactiviteiten, voldoet de groep niet aan de voorwaarden waaronder toepassing van Afdeling 15 verplicht is. De geconsolideerde jaarrekening is daarom opgesteld volgens de algemene bepalingen van Titel 9 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (RJ), met uitzondering van Afdeling 15. Hierdoor sluiten de toegepaste verslaggevingsgrondslagen beter aan bij de economische realiteit en de activiteitenmix van de groep als geheel.

Continuïteit

VvAA beschikt eind 2025 over een solide kapitaalspositie. Het resultaat over boekjaar 2025 bedraagt € 11,2 mln positief (2024: € 15,5 mln positief). De jaarrekening is opgemaakt in de veronderstelling dat de continuïteit gewaarborgd is. De Raad van Bestuur van VvAA heeft als doel om de continuïteit van haar dienstverlening te waarborgen. Hierbij worden zowel operationele als financiële aspecten in ogenschouw genomen. De verwachting is dan ook dat VvAA in de afzienbare toekomst haar bedrijf zal voortzetten en aan haar verplichtingen kan blijven voldoen. Er zijn geen significante onzekerheden die de continuïteit in gevaar brengen.

Groepsverhoudingen

In de geconsolideerde jaarrekening van VvAA Groep B.V. zijn de volgende groepsmaatschappijen opgenomen:

- VvAA Schadeverzekeringen N.V. (100%)
- VvAA Financieel-economisch adviesbureau B.V. (100%)
- VvAA advies & diensten holding B.V. (100%)
- VvAA Legal B.V. (100%)
- VvAA Investments B.V. (100%)
- Stichting VvAA rechtsbijstand

Fouten in eerdere verslaggevingsperioden

In het huidige boekjaar is een fout uit eerdere verslaggevingsperioden gecorrigeerd die betrekking heeft op huisvestingskosten. De generieke ruimtes in het kantoorpand in Utrecht worden niet aan onderhuurders in rekening gebracht waardoor de huurprijs per m² lager ligt dan de kostprijs per m². Hierdoor is sprake van een verlieslatend contract als bedoeld in RJ252. De financiële impact van deze correctie wordt niet als materieel aangemerkt. Om die reden zijn de vergelijkende cijfers niet aangepast. Per balansdatum is een voorziening gevormd ter hoogte van € 2,1 mln, welke als last in het resultaat van het lopende boekjaar is verantwoord (zie noot 11 Overige voorzieningen).

Wijziging in presentatie geldmarktfondsen in het kasstroomoverzicht

In het verslagjaar is de presentatie van kasstromen aangepast naar aanleiding van RJ Uiting 2023-10. Geldmarktfondsen die in de balans worden verantwoord onder beleggingen worden vanaf dit verslagjaar in het kasstroomoverzicht aangemerkt als kasequivalent. De vergelijkende cijfers zijn overeenkomstig aangepast. De wijziging betreft uitsluitend de presentatie en heeft geen invloed op het resultaat of het eigen vermogen.

Wijziging in presentatie Gilde private equity fondsen

In het boekjaar is de presentatie van de Gilde private equity fondsen gewijzigd. Voorheen werden deze investeringen in de balans opgenomen onder Andere deelnemingen en werd het resultaat hierop verantwoord onder Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen. Vanaf dit boekjaar worden deze investeringen gepresenteerd onder Overige effecten en wordt het resultaat verwerkt onder Resultaat uit overige effecten, omdat deze beleggingen geen invloed van betekenis verschaffen en niet kwalificeren als deelneming in de zin van Titel 9 BW2. De vergelijkende cijfers zijn overeenkomstig aangepast. Deze wijziging heeft geen effect op het eigen vermogen of het resultaat.

Wijziging in presentatie eigen vermogen (noot 9 en noot 41)

In het verslagjaar is de presentatie van het verloop van het eigen vermogen gewijzigd. In eerdere jaren werden de wettelijke reserves niet afzonderlijk opgenomen in het verloopoverzicht van het eigen vermogen. Vanaf

het huidige verslagjaar worden de wettelijke reserves afzonderlijk gepresenteerd. Deze wijziging betreft uitsluitend een wijziging in presentatie en heeft geen invloed op het resultaat, het totale eigen vermogen of vergelijkende cijfers anders dan de wijze waarop de mutaties worden weergegeven. De wijziging is doorgevoerd om de jaarrekening beter in overeenstemming te brengen met de presentatievereisten en is prospectief toegepast. De vergelijkende cijfers zijn niet aangepast.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

Algemeen

Activa en passiva worden tegen historische kostprijs opgenomen, zo nodig onder aftrek van voorzieningen tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de onderneming zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Activa die hier niet aan voldoen worden niet in de balans verwerkt, maar worden aangemerkt als niet in de balans opgenomen activa.

Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag waartegen de afwikkeling zal plaatsvinden op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Onder verplichtingen worden mede voorzieningen begrepen. Verplichtingen die hier niet aan voldoen worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

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

waarschijnlijkheid in de praktijk zullen voordoen en niet op basis van voordelen en risico's waarvan redelijkerwijs niet te verwachten is dat zij zich zullen voordoen.

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

Baten worden in de winst- en verliesrekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

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

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

Presentatie- en functionele valuta

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

Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft. Indien het voor het geven van het in artikel 362 lid 1 van Boek 2 van het Burgerlijk

Wetboek vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten.

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

Niet-beursgenoteerde fondsen

Voor het bepalen van de waardering van niet-beursgenoteerde fondsen maken we gebruik van de opgave van de netto intrinsieke waarde van de fondsbeheerder. Dit betreft de bepaling van de reële waarde van hypotheek- en vastgoedfondsen en de realiseerbare waarde van private equity fondsen. Indien de jaarrekening nog niet beschikbaar is wordt uitgegaan van een voorlopige opgave. Backtesten worden jaarlijks uitgevoerd om achteraf te toetsen of de voorlopige waarderingsgrondslagen voldoende aansluiten bij de definitieve cijfers uit de gecontroleerde jaarrekeningen van de fondsen.

Voorzieningen

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

Technische voorzieningen

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

Grondslagen voor consolidatie

Consolidatiekring

De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van de onderneming en haar dochtermaatschappijen in de groep, andere groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen

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

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

Wijzigingen in de consolidatiekring in het lopende boekjaar zijn:

Op 22 augustus 2024 heeft SpotOnMedics Holding B.V. haar belang in SpotOnMedics B.V. verkocht aan Health Cloud Initiative B.V. (HCI). Na deze transactie resteerde in SOMH geen operationele functie of economische activiteit zodat per 31 maart 2025 SpotOnMedics Holding B.V. is geliquideerd.

Per 31 juli 2025 is de juridische structuur van de VvAA organisatie geherstructureerd en is een nieuwe tussenholding (VvAA advies & diensten Holding B.V.) opgericht. Per 31 juli 2025 is een nieuwe juridische entiteit (VvAA Legal B.V.) opgericht ten behoeve van de betaalde juridische dienstverlening. Beide entiteiten zijn volledig eigendom van VvAA Groep B.V. Voor een totaal overzicht van de geconsolideerde groepsmaatschappijen wordt verwezen naar noot 36 Deelnemingen in groepsmaatschappijen.

Consolidatiemethode

De posten in de geconsolideerde jaarrekening worden opgesteld volgens uniforme grondslagen van

waardering en resultaatbepaling van de groep. In de geconsolideerde jaarrekening zijn de onderlinge aandelenverhoudingen, schulden, vorderingen en transacties geëlimineerd. Tevens zijn de resultaten op onderlinge transacties tussen groepsmaatschappijen geëlimineerd voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de groep zijn gerealiseerd en er geen sprake is van een bijzondere waardevermindering. Bij een transactie waarbij de rechtspersoon een niet-100%-belang heeft in de verkopende groepsmaatschappij, wordt de eliminatie uit het groepsresultaat pro rata toegerekend aan het minderheidsbelang op basis van het aandeel van de minderheid in de verkopende groepsmaatschappij. De groepsmaatschappijen zijn integraal geconsolideerd, waarbij het minderheidsbelang van derden afzonderlijk tot uitdrukking is gebracht binnen het groepsvermogen. Het aandeel van derden in het resultaat wordt afzonderlijk als laatste post in de geconsolideerde winst- en verliesrekening in aftrek op het groepsresultaat gebracht.

Grondslagen voor de omrekening van vreemde valuta's

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

Immateriële vaste activa

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

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met cumulatieve

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

De uitgaven na eerste verwerking van een gekocht of zelf vervaardigd immaterieel vast actief worden toegevoegd aan de verkrijgings- of vervaardigingsprijs als het waarschijnlijk is dat de uitgaven zullen leiden tot een toename van de verwachte toekomstige economische voordelen en de uitgaven en de toerekening aan het actief op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Als niet wordt voldaan aan de voorwaarden voor activering worden de uitgaven verantwoord als kosten in de winst- en verliesrekening. De immateriële vaste activa worden lineair afgeschreven over de geschatte economische levensduur. Afschrijving start op het moment dat een actief beschikbaar is voor het beoogde gebruik en wordt beëindigd bij buitengebruikstelling of bij afstoting. De levensduur van immateriële vaste activa is gesteld op vijf jaar. De restwaarde wordt op nihil gesteld, tenzij anders onderbouwd. Voor het nog niet afgeschreven deel van de geactiveerde ontwikkelingskosten is een wettelijke reserve onder het eigen vermogen gevormd.

Periodiek wordt de levensduur van de immateriële vaste activa beoordeeld en zo nodig aangepast. Bij buitengebruikstelling van deze activa wordt de resterende boekwaarde in de winst- en verliesrekening verwerkt. Bij verkoop of buitengebruikstelling van immateriële vaste activa wordt het verschil tussen de opbrengst en de boekwaarde van het actief verwerkt in de winst- en verliesrekening als respectievelijk een boekwinst (bate) of boekverlies (last). De verwerking vindt plaats op het moment van verkoop of definitieve buitengebruikstelling.

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

Goodwill

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

verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

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

Materiële vaste activa

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

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

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

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

buitengebruikstelling van materiële vaste activa wordt het verschil tussen de opbrengst en de boekwaarde van het actief verwerkt in de winst- en verliesrekening als respectievelijk een boekwinst (bate) of boekverlies (last). De verwerking vindt plaats op het moment van verkoop of definitieve buitengebruikstelling.

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

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

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

Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingsverlies verantwoord voor het verschil tussen deze twee waarden. Indien sprake is van een bijzonder waardeverminderingsverlies van een kasstroom genererende eenheid, wordt het verlies allereerst toegerekend aan goodwill die is toegerekend aan de kasstroom genererende eenheid. Een eventueel restant verlies wordt toegerekend aan de andere activa van de eenheid naar rato van hun boekwaarden. Als er indicaties aanwezig zijn dat een eerder verantwoorde afwaardering verminderd is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief geschat. Wanneer de geschatte waarde hoger is dan de boekwaarde, wordt de boekwaarde van het actief opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn als in voorgaande jaren geen bijzonder waardeverminderingsverlies voor het actief zou zijn verantwoord. Een bijzonder waardeverminderingsverlies voor goodwill wordt niet teruggenomen in een volgende periode.

Bijzondere waardeverminderingen van financiële activa

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

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

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

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

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

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

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

Handels- en huurdebiteuren die niet individueel onderhevig zijn gebleken aan bijzondere waardevermindering worden collectief beoordeeld of deze onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering, dit door samenvoeging van vorderingen met vergelijkbare risicokenmerken. De beoordeling van de oninbaarheid van de vorderingen geschiedt door een ouderdomsanalyse op de

openstaande vorderingen waarbij afhankelijk van de ouderdom een percentage wordt voorzien. De gebruikte percentages over de verschillende ouderdomscategorieën zijn gebaseerd op historische ervaring. Uitgangspunt hierbij is dat het percentage te voorzien per categorie toeneemt naarmate de ouderdom (en derhalve het risico) toeneemt, waarbij ook geldt dat alle posten > 360 dagen voor 100% worden voorzien. De uitkomsten worden bijgesteld als de ondernemingsleiding van oordeel is dat de huidige economische en kredietomstandigheden zodanig zijn dat het waarschijnlijk is dat de daadwerkelijke verliezen hoger dan wel lager zullen zijn dan historische trends suggereren.

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

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

Financiële instrumenten

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

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

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

Financiële instrumenten (en afzonderlijke componenten van financiële instrumenten) worden in de geconsolideerde jaarrekening gepresenteerd in

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

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

Financiële instrumenten worden bij de eerste waardering verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien echter financiële instrumenten bij de vervolwaardering worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst- en verliesrekening, worden direct toerekenbare transactiekosten bij de eerste waardering direct verwerkt in de winst- en verliesrekening. In de jaarrekening zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen. Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

Overige effecten

De vennootschap houdt kapitaalbelangen die niet als deelnemingen worden aangemerkt, aangezien deze niet duurzaam worden aangehouden ten behoeve van de eigen bedrijfsuitoefening. Op deze kapitaalbelangen wordt geen invloed van betekenis uitgeoefend. De betreffende belangen zijn opgenomen onder de overige effecten en worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere realiseerbare waarde.

Belangen in beleggingsentiteiten

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

Hypotheek- en vastgoedfondsen worden voornamelijk gewaardeerd op basis van waarderingmodellen en -technieken niet uitsluitend op marktdata. Bij hypotheekfondsen bepaalt de beheerder de waarde van het fonds voornamelijk op basis van het modelmatig waarderen van de hypotheeken op basis van waarneembare marktdata rekening houdend met de inschatting van de vervroegde aflossingen. Bij vastgoedfondsen bepaalt de beheerder de waarde van het fonds voornamelijk op basis van de taxatiewaardes van het vastgoed in portefeuille.

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

Beleggingen in vastrentende waarden

Dit betreft obligaties en andere vastrentende waardepapieren en vorderingen uit andere leningen. Deze zijn gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs door middel van de effectieve rentemethode, zo nodig onder aftrek van een voorziening voor mogelijke oninbaarheid. In de berekening wordt rekening gehouden met agio of disagio op het moment van verkrijging. Waardering tegen (geamortiseerde) kostprijs geldt indien het voornemen en de mogelijkheid bestaan de vastrentende waarden tot het einde van de looptijd aan te houden. Als niet aan dit uitgangspunt wordt voldaan en verkoop op kortere termijn aannemelijk is, wordt papier verhandeld op actieve markten gewaardeerd tegen marktwaarde en papier niet verhandeld op actieve markten op geamortiseerde kostprijs. Bij waardering tegen marktwaarde worden

waardeveranderingen direct verwerkt in de winst- en verliesrekening. In geval van herclassificatie wordt het tot dat moment ontstane herwaarderingsresultaat, voor zover positief, eerst in de herwaarderingsreserve opgenomen en pas in de winst- en verliesrekening verwerkt op het moment dat de belegging niet langer in de balans wordt verwerkt; op dat moment valt de herwaarderingsreserve vrij. De gerealiseerde verkoopresultaten op en structurele waardeverminderingen van beleggingen in vastrentende waarden worden in de winst- en verliesrekening verwerkt.

Depots bij verzekeraars

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

Overige vorderingen

Overige vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde. Vervolgens worden deze vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode onder aftrek van cumulatieve aflossingen, gecorrigeerd voor cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. De effectieve rente en eventuele bijzondere waardeverminderingverliezen worden direct in de winst- en verliesrekening verwerkt. Aan- en verkopen van financiële activa die tot de categorie overige vorderingen behoren, worden verantwoord op de transactiedatum.

Latente belastingvorderingen

Latente belastingvorderingen worden opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat in de toekomst fiscale winst beschikbaar zal zijn waarmee tijdelijke verschillen tussen de commerciële en fiscale waardering van activa en passiva kunnen worden verrekend. De waardering vindt plaats tegen nominale waarde. Bij de bepaling van de hoogte van de latentie wordt rekening gehouden met de geldende belastingtarieven en wetgeving per balansdatum. Indien er onvoldoende zekerheid bestaat dat fiscale verliezen in de toekomst kunnen worden verrekend worden latente belastingvorderingen niet opgenomen. Indien zich wijzigingen voordoen in belastingtarieven of wetgeving, worden deze verwerkt in de periode waarin de wijziging definitief wordt.

Vorderingen en overlopende activa

Vorderingen en overlopende activa worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de actuele waarde van de tegenprestatie. Vorderingen en overlopende activa worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, waar nodig onder aftrek van een voorziening wegens oninbaarheid.

Schulden

Schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Schulden worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode. De effectieve rente wordt direct in de winst- en verliesrekening verwerkt.

Onderhanden projecten

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

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

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

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

rekenen projectkosten duidelijk te onderscheiden zijn en op betrouwbare wijze te bepalen zijn.

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

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

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

Uitgaven die verband houden met projectkosten die na de balansdatum tot te verrichten prestaties leiden, worden als onderdeel van de voorraden (onderhanden werk, vooruitbetalingen of overlopende activa) verwerkt indien het waarschijnlijk is dat ze in een volgende periode zullen leiden tot opbrengsten. Verwerking van de projectkosten in de winst- en verliesrekening vindt plaats als de prestaties in het project worden geleverd en zijn gerealiseerd. Verwachte verliezen op onderhanden projecten worden onmiddellijk in de winst- en verliesrekening verwerkt. Het bedrag van het verlies wordt bepaald ongeacht of het project reeds is aangevangen, het stadium van realisatie van het project of het bedrag aan winst dat wordt verwacht op andere, niet gerelateerde projecten.

Liquide middelen

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

Eigen vermogen

Herwaarderingsreserve

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

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

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

Wettelijke reserve

Voor zover de resultaten van deelnemingen niet vrij uitkeerbaar zijn en voor het nog niet afgeschreven deel van zelf ontwikkelde software wordt een wettelijke reserve gevormd. Deze wettelijke reserve is niet vrij uitkeerbaar. De wettelijke reserve wordt gevormd ten laste van de algemene reserve.

Voorzieningen

Technische voorzieningen voor eigen rekening

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

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

van de contante waarde van het verschil van de verwachte toekomstige ontvangen premie en uitkeringen. De voorziening voor niet-verdiende premies heeft een kortlopend karakter.

• Voorziening voor te betalen schaden

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

• Toereikendheidstoets

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

verschil met de toetsvoorziening ten laste van het resultaat toegevoegd aan de balansvoorziening. Het kan voorkomen dat een dotatie later weer (deels) vrijvalt ten gunste van het resultaat.

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

- De toetsvoorziening van de premievoorziening is gebaseerd op een best estimate combined ratio per product die bestaat uit:
 - de best estimate schadelast
 - herverzekeringlasten
 - kosten
 - de verwachte premie
- Voor Schadeverzekeringen (en Zorg vergelijkbaar met Schadeverzekeringen) wordt voor de kasstromen schade-uitkeringen een aantal methoden en parameters gebruikt, afhankelijk van het product:
 - De standaardmethode is de Chain Ladder methode op basis van zowel betalingen als schadelast.
 - Voor Medische Aansprakelijkheid worden de oude jaren (< boekjaar-5) op basis van de Chain Ladder methode ingeschat, en voor de 5 meest recente jaren wordt een stochastisch simulatiemodel toegepast.
 - Voor de schadebehandelingskosten wordt per homogene risicogroep een kasstroomprojectie gemaakt. Deze wordt per branche gebaseerd op: de kosten om één dossier af te handelen, het aantal openstaande dossiers en een inschatting van de resterende afwikkeltijd.

- Waar nodig wordt expert judgement toegepast, onder andere wanneer de historische ontwikkelingen geen goede voorspeller zijn voor toekomstige ontwikkelingen.

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

• **Uitgaande herverzekeringen**

De risicobereidheid geldt als uitgangspunt voor het jaarlijkse verlengingsproces van de herverzekeringscontracten. Herverzekering als risk managementinstrument draagt bij aan:

- Reductie van het benodigde solvabiliteitskapitaal en het streven naar een efficiënt gebruik van het beschikbaar kapitaal.
- Het mitigeren van de volatiliteit in de winst- en verliesrekening van VvAA Schade. Verliezen worden zodanig gemitigeerd dat VvAA Schade zelf voldoende herstelcapaciteit heeft om hiervan te herstellen.

Bij het toepassen van herverzekering gelden diverse randvoorwaarden op het gebied van governance, risicobeheersing en verslaglegging. Deze zijn vastgelegd in het herverzekeringsbeleid dat het kader vormt voor zowel het BMC en IRC die adviserend zijn aan het DOS voor respectievelijk de samenstelling en de uitvoering van de herverzekeringsprogramma's.

Overige voorzieningen

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

De overige voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde omdat de tijdswaarde van het geld niet materieel is tenzij anders vermeld is.

• **Voorzieningen voor pensioenen**

Compensatie oude pensioenregelingen

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

Regeling voor Vervroegde Uittreding (RVU)

De voorziening RVU bestaat uit de verwachte uitkeringen voor deze regeling. Voor het bepalen van deze voorziening is een inschatting gemaakt van de kans dat medewerkers die van deze regeling gebruik mogen maken dit ook daadwerkelijk doen. Daarnaast is vastgesteld hoeveel maanden deze medewerkers naar verwachting gebruik maken van de regeling en wat de aanvullende kosten zijn. De RVU regeling is beëindigd per 31-12-2025.

• **Voorzieningen voor belastingen**

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

Langlopende schulden

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

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

Kortlopende schulden

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

Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

Algemeen

Bedrijfsopbrengsten en -lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. De bedrijfslasten omvatten de aan het verslagjaar toe te rekenen kosten en worden gepresenteerd volgens de kostensoortenindeling. Kosten worden toegerekend op basis van het matchingbeginsel. Verliezen en risico's die hun

oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Verdiende premies

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

Resultaten uit beleggingen

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

Provisiebatens

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

Opbrengsten uit dienstverleningsactiviteiten

Zie de grondslagen onder de rubriek Onderhanden projecten.

Licentievergoedingen

Opbrengsten worden verantwoord als de omvang van de te ontvangen vergoeding betrouwbaar kan worden geschat en de inning ervan waarschijnlijk is. De licenties hebben betrekking op software en technologie. De licenties worden toegekend voor één jaar waarbij een recht wordt verleend om toegang te hebben tot het

intellectuele eigendom van de vennootschap zoals dat tijdens de hele duur van de licentie bestaat.

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

Schaden, uitkeringen en mutaties verzekeringsverplichtingen

De op het jaar betrekking hebbende schaden, uitkeringen en mutaties verzekeringsverplichtingen worden ten laste van het boekjaar gebracht, waar nodig voor geschatte bedragen. Hierbij wordt het aandeel van de herverzekeraar in aanmerking genomen. Schadebehandelingskosten omvatten gemaakte interne en externe directe kosten in verband met de onderhandeling over en afwikkeling van schadeclaims. Onder de interne kosten vallen alle directe kosten van de schadeafhandeling die direct aan dit onderdeel kunnen worden toegerekend.

Acquisitiekosten

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

Allocatie kosten naar schadebehandelingskosten

De allocatie van overige bedrijfskosten naar schadebehandelingskosten, als onderdeel van de schadelast, vindt plaats op basis van Activity Based Costing. VvAA maakt gebruik van een kostenallocatiemodel, waarin kosten per kostenplaats op basis van Activity Based Costing worden toegewezen aan activiteiten en producten. Primair worden alle kosten toegewezen aan activiteiten die vallen onder acceptatie of schadebehandeling, tenzij deze als algemene kosten worden beschouwd. Alle direct toerekenbare kosten aan de activiteiten claimbehandeling, excasso en financieel beheer worden tot de schadebehandelingskosten gerekend. Verder worden de algemene kosten in verhouding van het totaal van kosten voor acceptatie en schadebehandeling over beide verdeeld. Het kostenallocatiemodel wordt jaarlijks geactualiseerd.

Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten

• *Personeelsbeloningen*

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

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

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

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

• *Pensioenen*

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

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

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

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

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

De huidige pensioenregeling van VvAA is ondergebracht bij ASR Levensverzekering N.V. en kwalificeert als een toegezegde-bijdrageregeling. Op grond van de pensioenovereenkomst is VvAA gehouden tot het betalen van vooraf vastgestelde premies. Er bestaat geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen anders dan hogere toekomstige premies. De over het boekjaar verschuldigde premies zijn als pensioenlast in de winst- en verliesrekening verwerkt in de periode waarop deze betrekking hebben. Voor zover per balansdatum nog premies verschuldigd zijn, zijn deze als kortlopende

schuld opgenomen. VvAA heeft geen verdere verplichtingen uit hoofde van deze pensioenregeling.

Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op immateriële en materiële vaste activa

Immateriële vaste activa en materiële vaste activa worden vanaf het moment van gereed voor ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief.

Leasing

Als de onderneming optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Vergoedingen die worden ontvangen als stimulering voor het afsluiten van een overeenkomst worden verwerkt als een vermindering van de leasekosten over de leaseperiode. Leasebetalingen en vergoedingen inzake operationele leases worden lineair over de leaseperiode ten laste respectievelijk ten gunste van de winst- en verliesrekening gebracht, tenzij een andere toerekeningsystematiek meer representatief is voor het patroon van de met het leaseobject te verkrijgen voordelen.

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

Rentebaten en soortgelijke opbrengsten en rentelasten en soortgelijke kosten

Rentebaten en soortgelijke opbrengsten en rentelasten en soortgelijke kosten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende balanspost.

De rentebaten die worden behaald op beleggingen maken onderdeel uit van resultaten uit beleggingen.

Belastingen

Belastingen omvatten de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare winstbelastingen en

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

De over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare belasting is de naar verwachting te betalen belasting over de belastbare winst over het boekjaar, berekend aan de hand van belastingtarieven die zijn vastgesteld op verslagdatum, dan wel waartoe materieel al op verslagdatum is besloten, en eventuele correcties op de over voorgaande jaren verschuldigde belasting. Indien de boekwaardes van activa en verplichtingen ten behoeve van de financiële verslaggeving afwijken van hun fiscale boekwaardes, is sprake van tijdelijke verschillen.

Voor belastbare tijdelijke verschillen wordt een voorziening latente belastingverplichtingen getroffen. Voor verrekenbare tijdelijke verschillen, beschikbare voorwaartse verliescompensatie en nog niet gebruikte fiscale verrekeningsmogelijkheden wordt een latente belastingvordering opgenomen, maar uitsluitend voor zover het waarschijnlijk is dat er in de toekomst fiscale winsten beschikbaar zullen zijn voor verrekening respectievelijk compensatie. Latente belastingvorderingen worden per iedere verslagdatum herzien en verlaagd voor zover het niet langer waarschijnlijk is dat het daarmee samenhangende belastingvoordeel zal worden gerealiseerd.

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

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

Inkomsten die fiscaal zijn vrijgesteld (permanente verschillen), zoals deelnemingsvrijstellingen of vrijgestelde beleggingsresultaten, worden uitgesloten van de belastbare winst en leiden daarom niet tot op te nemen uitgestelde belastingen. Deze verschillen worden verwerkt in de bepaling van de effectieve belastingdruk. Kosten die fiscaal niet aftrekbaar zijn, zoals boetes, relatiegeschenken en bepaalde kosten van personeel, worden toegevoegd aan de fiscale winst. Deze permanente verschillen beïnvloeden de effectieve belastingdruk maar leiden niet tot tijdelijke verschillen en derhalve niet tot uitgestelde belastingposities.

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

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

- *Fiscale eenheid*

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

Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen

Het aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van de groep in de resultaten van deze deelnemingen, bepaald op

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

Grondslagen kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode, waarbij onderscheid wordt gemaakt tussen kasstromen uit operationele activiteiten en investerings- en beleggings- en financieringsactiviteiten. Bij de kasstroom uit operationele activiteiten wordt de winst gecorrigeerd voor posten in de winst- en verliesrekening en mutaties in balansposten die niet daadwerkelijk leiden tot kasstromen in het boekjaar. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten opgenomen ontvangsten en betalingen.

De kasstromen uit investeringsactiviteiten omvatten kasstromen die samenhangen met aankoop en verkoop van beleggingen, aan- en verkoop van immateriële en materiële activa en verstrekte of ontvangen leningen die een duurzaam karakter hebben. Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten. De kasstromen die samenhangen met financieringsactiviteiten omvatten dividenduitkeringen en aangetrokken of afgeloste leningen.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen en de beleggingen in geldmarktfondsen. De beleggingen in geldmarktfondsen kwalificeren als equivalent van liquide middelen, omdat zij zeer liquide van aard zijn en zonder beperkingen en eenvoudig om te zetten zijn in liquide middelen en er geen belangrijke risico's voor het optreden van waardeveranderingen bestaan.

Bepaling reële waarde

De reële waarde van een financieel instrument is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake

goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en van elkaar onafhankelijk zijn.

De reële waarde van beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald aan de hand van de slotkoers en bij obligaties de mid-koers.

Voor niet-beursgenoteerde financiële instrumenten – waaronder beleggingsfondsen die beleggen in geldmarkten, huurwoningen of hypotheekrentes – wordt de reële waarde afgeleid van de koersen van financiële instrumenten, de taxatiewaarde van vastgoed of hypotheekrentes.

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

Verbonden partijen

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

Gebeurtenissen na balansdatum

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

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



Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2025

1. Immateriële vaste activa

| | Stand per 1 januari 2025 | Investerings en overige mutaties | Afschrijvingen | Bijzondere waarde- verminderingen | Stand per 31 december 2025 |
|--|--------------------------------|--|----------------|---|----------------------------------|
| (x € 1.000) | | | | | |
| Kosten van ontwikkeling | 10 | 0 | -7 | 0 | 3 |
| Programmatuur en software | 5.762 | 2.077 | -1.343 | 0 | 6.496 |
| Goodwill | 244 | 0 | -59 | -185 | 0 |
| | 6.016 | 2.077 | -1.409 | -185 | 6.499 |
| Cumulatieve aanschafwaarde | 19.638 | | | | 14.406 |
| Cumulatieve afschrijvingen / waardeverminderingen | -13.622 | | | | -7.907 |
| | 6.016 | | | | 6.499 |

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

De investeringen in Programmatuur en software betreffen investeringen met betrekking tot de implementatie van een nieuw verzekeringsplatform dat uitsluitend gebruik maakt van het bronsysteem Level. Het verzekeringsplatform is in 2025 in gebruik genomen, maar enkele modules zijn nog in verdere ontwikkeling.

In 2025 is de goodwill die was ontstaan bij de overname van de deelneming i-ASE B.V. volledig afgewaardeerd.

Deconsolidaties in 2024 hadden betrekking op de geactiveerde ontwikkelingskosten (platform FysioOne) die door de verkoop van SpotOnMedics B.V. in 2024 niet meer werden opgenomen.

2. Materiële vaste activa

| | Stand per 1 januari 2025 | Investerings en overige mutaties | Afschrijvingen | Bijzondere waarde- verminderingen | Stand per 31 december 2025 |
|--|--------------------------------|--|----------------|---|----------------------------------|
| (x € 1.000) | | | | | |
| Informatie verwerkende apparatuur en hardware | 489 | 35 | -276 | 0 | 248 |
| Kantoorinventaris | 757 | 15 | -198 | 0 | 574 |
| Verbouwingen | 1.792 | 24 | -431 | 0 | 1.385 |
| Overige bedrijfsmiddelen | 154 | 17 | -45 | 0 | 126 |
| | 3.192 | 91 | -950 | 0 | 2.333 |
| Cumulatieve aanschafwaarde | 9.837 | | | | 9.630 |
| Cumulatieve afschrijvingen / waardeverminderingen | -6.645 | | | | -7.297 |
| | 3.192 | | | | 2.333 |

| | Stand per 1 januari 2024 | Investerings en overige mutaties | Afschrijvingen | Deconsolidaties | Stand per 31 december 2024 |
|--|--------------------------------|--|----------------|-----------------|----------------------------------|
| (x € 1.000) | | | | | |
| Informatie verwerkende apparatuur en hardware | 734 | 56 | -282 | -19 | 489 |
| Kantoorinventaris | 808 | 146 | -189 | -8 | 757 |
| Verbouwingen | 2.234 | 212 | -459 | -195 | 1.792 |
| Overige bedrijfsmiddelen | 204 | 0 | -50 | 0 | 154 |
| | 3.980 | 414 | -980 | -222 | 3.192 |
| Cumulatieve aanschafwaarde | 10.896 | | | | 9.837 |
| Cumulatieve afschrijvingen / waardeverminderingen | -6.916 | | | | -6.645 |
| | 3.980 | | | | 3.192 |

Onder verbouwingen zijn met name de verbouwingskosten aan huurpanden opgenomen.

Deconsolidaties in 2024 hadden betrekking op activa die door de verkoop van SpotOnMedics B.V. in 2024 niet meer werden opgenomen.

Er waren geen desinvesteringen in 2025.

3. Overige effecten

De Gilde private equity fondsen worden met ingang van dit boekjaar onder 'Overige effecten' gepresenteerd. Deze beleggingen werden in het voorgaande jaar gepresenteerd onder 'Andere deelnemingen'. De vergelijkende cijfers zijn overeenkomstig aangepast.

| | 2025 | 2024 |
|---|---------------|---------------|
| (x € 1.000) | | |
| Stand per 1 januari | 21.384 | 19.575 |
| Kapitaalstortingen en aankopen | 2.991 | 2.022 |
| Verkopen (ontvangsten) | -5.424 | -1.567 |
| Gerealiseerde waardeveranderingen en waardeverminderingen | 3.220 | 1.354 |
| Stand per 31 december | 22.171 | 21.384 |
| Cumulatieve aanschafwaarde | 22.730 | 22.486 |
| Cumulatieve waardeverminderingen | -559 | -1.102 |
| Stand per 31 december | 22.171 | 21.384 |

Kapitaalstortingen en aankopen betreffen investeringen in private equity fondsen uit hoofde van het uitstaande commitment. Van dit uitstaande commitment kan vanaf 2026 nog € 6,1 mln worden opgevraagd (zie noot 14 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen). Verkopen hebben betrekking op exits bij de Gilde private equity fondsen. Gerealiseerde waardeveranderingen en waardeverminderingen hangen samen met gerealiseerde resultaten bij exits op private equity fondsen.

VvAA Groep B.V. heeft de volgende kapitaalbelangen per 31 december 2025:

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

Coöperatieve Gilde Healthcare Services I U.A. is in 2025 geliquideerd.

4. Beleggingen

De beleggingen zijn als volgt samengesteld:

| | 31 december 2025 | 31 december 2024 |
|--|---------------------|---------------------|
| (x € 1.000) | | |
| Belangen in beleggingsentiteiten | 315.400 | 299.046 |
| Obligaties en andere vastrentende waardepapieren | 185.111 | 166.476 |
| Depots bij verzekeraars | 79.404 | 35.583 |
| Totaal beleggingen | 579.915 | 501.105 |

Hieronder zijn per categorie de marktwaarde en de kostprijs weergegeven.

| Belangen in beleggingsentiteiten | 2025 | 2024 |
|---|----------------|----------------|
| (x € 1.000) | | |
| Stand per 1 januari | 299.046 | 229.199 |
| Aankopen/ verstrekkingen | 115.316 | 73.032 |
| Verkopen/ lossingen | -108.351 | -30.963 |
| Herwaardering | 9.389 | 27.778 |
| Stand per 31 december | 315.400 | 299.046 |
| • aandelenfonds | 100.035 | 86.091 |
| • geldmarktfonds | 53.183 | 54.182 |
| Beleggingsfondsen op basis van beursnoteringen | 153.218 | 140.273 |
| • hypotheekfondsen | 85.316 | 85.594 |
| • vastgoedfondsen | 76.866 | 73.179 |
| Beleggingsfondsen op basis van marktnoteringen met waarneembare marktdata | 162.182 | 158.773 |
| Stand per 31 december | 315.400 | 299.046 |
| De verkrijgingsprijs van belangen in beleggingsentiteiten ultimo boekjaar bedraagt | 268.607 | 258.786 |

De mutaties in 2025 hebben voornamelijk betrekking op aan- en verkopen in het aandelenfonds en het geldmarktfonds. Het geldmarktfonds is een beter renderend alternatief voor banktegoeden. De herwaardering als gevolg van koersstijgingen heeft met name betrekking op het aandelenfonds en het vastgoedfonds.

| Obligaties en andere vastrentende waardepapieren | 2025 | 2024 |
|--|----------------|----------------|
| (x € 1.000) | | |
| Stand per 1 januari | 166.476 | 159.442 |
| Aankopen/ verstrekkingen | 48.831 | 34.329 |
| Verkopen/ lossingen | -31.962 | -29.175 |
| Overige mutaties | 1.766 | 1.880 |
| Stand per 31 december | 185.111 | 166.476 |
| Obligaties verhandeld op actieve markten, bestaande uit: | | |
| • bedrijfsobligaties | 0 | 2.511 |
| • staatsobligaties | 184.024 | 163.041 |
| Obligaties tegen actuele waarde per 31 december | 184.024 | 165.552 |
| Effectieve rentevoet op basis van marktwaarde | 2,52% | 2,47% |

| | < 2 jaar | 2 tot 5 jaar | 5 tot 10 jaar | > 10 jaar |
|--|----------|--------------|---------------|-----------|
| Aflossingsdata als percentage van het totaal | 30% | 34% | 36% | 0% |

Alle obligaties worden tot het einde van de looptijd aangehouden en gewaardeerd op geamortiseerde kostprijs. Mutaties in obligaties hebben dan ook voornamelijk betrekking op aflossingen op de vervaldatum en daaropvolgende aankopen. Onder de overige mutaties zijn opgenomen de amortisatie van agio voor een bedrag van € 0,3 mln (2024: 0,3 mln) en disagio voor een bedrag van € 2,1 mln (2024: 2,2 mln). Alle obligaties zijn vastrentend en de aflosdatums staan vast.

| Depots bij verzekeraars | 2025 | 2024 |
|--|---------------|---------------|
| (x € 1.000) | | |
| Stand per 1 januari | 35.583 | 36.773 |
| Mutatie niet vrij beschikbare vorderingen | 43.821 | -1.190 |
| Stand per 31 december | 79.404 | 35.583 |
| De actuele waarde van depots bij verzekeraars ultimo boekjaar bedraagt | 78.251 | 37.759 |

De depots bij verzekeraars hebben betrekking op VvAA Schadeverzekeringen. De toename in 2025 is het gevolg van de uitbreiding van een proportionele herverzekeringsovereenkomst op individuele arbeidsongeschiktheidsverzekeringen (AOV).

5. Overige vorderingen

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

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

| | 2025 | 2024 |
|---|--------------|--------------|
| (x € 1.000) | | |
| Stand per 1 januari | 4.565 | 4.949 |
| Verstrekte leningen | 0 | 3.336 |
| Opgelopen rente | 150 | 0 |
| Terugbetaalde leningen | -309 | -3.726 |
| Naar kortlopend | 83 | 6 |
| Stand per 31 december | 4.489 | 4.565 |
| De actuele waarde van de verstrekte leningen ultimo boekjaar bedraagt | 5.061 | 5.232 |

De verstrekte leningen bestaan uit een verkoperslening die volgt uit de verkoop van SpotOnMedics B.V. in 2024 en verstrekte leningen aan Ayvens (Axus Nederland N.V.) voor de financiering van het wagenpark. De rente over de verkoperslening bedraagt 5% per jaar gedurende de eerste 3 jaar en vervolgens 6% per jaar tot einde looptijd. De rente wordt jaarlijks toegevoegd aan de hoofdsom welke tezamen met de rente in 2029 volledig wordt afgelost. Over de lening aan Ayvens wordt geen rente vergoed. De mutaties bestaan uit nieuwe autoleasecontracten, aflossingen van de leasetermijnen en beëindigde contracten. VvAA heeft een eerste pandrecht op het wagenpark.

| | < 2 jaar | 2 tot 5 jaar | 5 tot 10 jaar | > 10 jaar |
|-------------------------------------|----------|--------------|---------------|-----------|
| Vervalkalender als % van het totaal | 12% | 88% | 0% | 0% |

Het kortlopende deel van de leningen is geherrubriceerd naar de kortlopende vorderingen.

6. Latente belastingvorderingen

| | 2025 | 2024 |
|------------------------------|----------|------------|
| (x € 1.000) | | |
| Stand per 1 januari | 359 | 724 |
| Mutatie actieve latentie | -359 | 299 |
| Deconsolidatie | 0 | -664 |
| Stand per 31 december | 0 | 359 |

i-ASE maakt per 1 augustus 2025 deel uit van de fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting. Op dat moment bedroegen de toekomstige te verrekenen verliezen € 2,4 mln. Omdat onvoldoende zeker is dat deze verliezen verrekend kunnen worden met toekomstige winsten van i-ASE is besloten de actieve belastinglatentie af te boeken en extracomptabel te volgen waardoor toekomstige winsten alsnog verrekend kunnen worden.

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

7. Vorderingen en overlopende activa

| | 2025 | 2024 |
|--|---------------|---------------|
| (x € 1.000) | | |
| Vorderingen uit verzekeringsovereenkomsten | 2.921 | 5.587 |
| Handelsdebiteuren | 1.913 | 1.864 |
| Vorderingen uit herverzekeringen | 1.641 | 1.919 |
| Overige vorderingen | 6.065 | 4.626 |
| Overlopende activa | 2.988 | 2.223 |
| Onderhanden projecten | 1.290 | 1.536 |
| Stand per 31 december | 16.818 | 17.755 |

De boekwaarde van de opgenomen vorderingen benadert de reële waarde, gegeven het kortlopende karakter van de vorderingen en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd. Vorderingen hebben een looptijd van naar verwachting korter dan 1 jaar. Behoudens op vorderingen uit verzekeringsovereenkomsten en handelsdebiteuren is er geen voorziening voor oninbaarheid gevormd.

De vorderingen worden hieronder toegelicht:

Vorderingen uit verzekeringsovereenkomsten en Handelsdebiteuren

Deze vorderingen zijn als volgt samengesteld:

| | 31 december 2025 | 31 december 2024 |
|---|---------------------|---------------------|
| (x € 1.000) | | |
| Vorderingen uit verzekeringsovereenkomsten (bruto) | 3.097 | 5.743 |
| Af: Voorziening wegens oninbaarheid | -176 | -156 |
| Vorderingen uit verzekeringsovereenkomsten (netto) | 2.921 | 5.587 |
| Handelsdebiteuren (bruto) | 2.019 | 1.985 |
| Af: Voorziening wegens oninbaarheid | -106 | -121 |
| Handelsdebiteuren (netto) | 1.913 | 1.864 |

Vorderingen uit herverzekeringen

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

Overige vorderingen

De overige vorderingen bestaan uit:

| | 2025 | 2024 |
|--|--------------|--------------|
| (x € 1.000) | | |
| Nog te ontvangen inzake beleggingen | 448 | 418 |
| Rekening-courant met andere verzekeraars | 2.301 | 1.598 |
| Rekening-courant aandeelhouder | 41 | 0 |
| Bankgarantie dekkingsrekeningen | 932 | 932 |
| Nog te ontvangen rente | 1.363 | 797 |
| Kortlopend deel langlopende vorderingen | 496 | 579 |
| Overig | 484 | 302 |
| Stand per 31 december | 6.065 | 4.626 |

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

Overlopende activa

De overlopende activa worden hieronder toegelicht:

| | 2025 | 2024 |
|------------------------------|--------------|--------------|
| (x € 1.000) | | |
| Vooruitbetaalde bedragen | 2.931 | 2.177 |
| Nog te ontvangen bedragen | 0 | 15 |
| Overlopende activa | 57 | 31 |
| Stand per 31 december | 2.988 | 2.223 |

De vooruitbetaalde bedragen bestaan voornamelijk uit ICT gerelateerde licentiekosten die gedurende het jaar voor één jaar worden vooruitbetaald.

Onderhanden projecten

| | 31 december 2025 | 31 december 2024 |
|---------------------------------------|---------------------|---------------------|
| (x € 1.000) | | |
| Projectopbrengsten (omzet) | 5.945 | 6.081 |
| Gefactureerde termijnen | -4.645 | -4.524 |
| Onderhanden projecten (bruto) | 1.300 | 1.557 |
| Af: Voorziening onderhanden projecten | -10 | -21 |
| Onderhanden projecten (netto) | 1.290 | 1.536 |

Percentage of Completion methode wordt bepaald op basis van de fase waarin de dienstverlening aan een klant zich bevindt. Voor onderhanden projecten die per balansdatum niet zijn voltooid, bedragen de opbrengsten van het huidige boekjaar € 5,9 mln (2024: € 6,1 mln). Onderhanden projecten waarvan de gefactureerde termijnen hoger zijn dan de gerealiseerde projectopbrengsten worden gepresenteerd onder de kortlopende schulden. Er zijn geen geactiveerde uitgaven voor onderhanden projecten.

8. Liquide middelen

| | 31 december 2025 | 31 december 2024 |
|--------------------|---------------------|---------------------|
| (x € 1.000) | | |
| Banktegoeden | 17.488 | 19.418 |

De liquide middelen staan tot een bedrag van € 1,2 mln (2024: € 0,9 mln) niet ter vrije beschikking. Dit betreft het banksaldo van Stichting VvAA Rechtsbijstand.

9. Groepsvermogen

Het verloop gedurende het boekjaar is als volgt:

| | Gestort en opgevraagd kapitaal | Herwaarderings-reserve | Wettelijke reserves ¹ | Overige reserves | Onverdeelde winst | Totaal |
|---|--------------------------------|------------------------|----------------------------------|------------------|-------------------|----------------|
| (x € 1.000) | | | | | | |
| Stand per 1 januari 2025 | 123 | 31.119 | 0 | 264.541 | 15.511 | 311.294 |
| Bestemming van het resultaat over het boekjaar 2024 | 0 | 0 | 0 | 15.511 | -15.511 | 0 |
| Uitbetaald dividend | 0 | 0 | 0 | -946 | 0 | -946 |
| Herwaardering (na aftrek belastingen) | 0 | 5.686 | 0 | 0 | 0 | 5.686 |
| Mutatie wettelijke reserve | 0 | 0 | 74.379 | -74.379 | 0 | 0 |
| Resultaat na belastingen boekjaar 2025 | 0 | 0 | 0 | 0 | 11.206 | 11.206 |
| Stand per 31 december 2025 | 123 | 36.805 | 74.379 | 204.727 | 11.206 | 327.240 |

¹ De wettelijke reserves zijn met ingang van dit boekjaar afzonderlijk gepresenteerd in het verloopoverzicht van het eigen vermogen. In voorgaande jaren maakten deze reserves onderdeel uit van de overige reserves en werden zij niet separaat toegelicht. De vergelijkende cijfers zijn niet aangepast.

Het verloop gedurende het vorige boekjaar was als volgt:

| | Gestort en opgevraagd kapitaal | Herwaarderings-reserve | Wettelijke reserves | Overige reserves | Onverdeelde winst | Totaal |
|---|--------------------------------|------------------------|---------------------|------------------|-------------------|----------------|
| (x € 1.000) | | | | | | |
| Stand per 1 januari 2024 | 123 | 13.981 | 0 | 242.178 | 22.322 | 278.604 |
| Bestemming van het resultaat over het boekjaar 2024 | 0 | 0 | 0 | 22.322 | -22.322 | 0 |
| Uitbetaald dividend | 0 | 0 | 0 | -619 | 0 | -619 |
| Herwaardering (na aftrek belastingen) | 0 | 17.138 | 0 | 660 | 0 | 17.798 |
| Mutatie wettelijke reserve | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Resultaat na belastingen boekjaar 2025 | 0 | 0 | 0 | 0 | 15.511 | 15.511 |
| Stand per 31 december 2024 | 123 | 31.119 | 0 | 264.541 | 15.511 | 311.294 |

De wettelijke reserves bestaan uit een wettelijke reserve ontwikkelingskosten en een wettelijke reserve deelneming. De wettelijke reserve met betrekking tot geactiveerde ontwikkelingskosten bedraagt € 3K (2024: € 10K). De mutatie in 2025 betreft de afgeschreven ontwikkelingskosten. De wettelijke reserve deelneming komt overeen met het bekleemde deel van het eigen vermogen van VvAA Schadeverzekeringen N.V. per 31 december 2025 dat overeenkomt met het minimale wettelijke vereiste solvabiliteitsniveau van 100%.

Bij de bepaling van het beschikbare onverdeeld resultaat en/of dividend houdt de directie van VvAA Schadeverzekeringen N.V. rekening met de wettelijke verplichte minimale Solvency II solvabiliteitskapitaalvereiste van 100% en het eigen kapitaalbeleid. In het kapitaalbeleid is een interne normsolvabiliteit van 160% van het solvabiliteitskapitaalvereiste voorgeschreven.

De herwaarderingsreserve en de wettelijke reserve zijn niet vrij uitkeerbaar.

Voor een nadere toelichting op (het verloop van) het eigen vermogen verwijzen wij naar noot 41 Eigen vermogen) van de vennootschappelijke balans en de toelichting daarop.

Solvabiliteit

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

Aangezien het balanstotaal van VvAA Schadeverzekeringen N.V. minder dan 80% van het balanstotaal van VvAA Groep inneemt, is de focus van het Solvency-toezicht vanuit De Nederlandsche Bank N.V. primair gericht op VvAA Schadeverzekeringen N.V. en rapporteert VvAA Groep B.V. uitsluitend een boekwaarde solvabiliteit. De solvabiliteit op basis van boekwaarden (eigen vermogen / totaal vermogen) is 50% (2024: 54%). Vanwege de materialiteit van het Schadeverzekeringsbedrijf, vermelden we hier ook de solvabiliteit onder Solvency II van VvAA Schadeverzekeringen N.V.

VvAA Schadeverzekeringen

| | 2025 | 2024 |
|--|----------------|----------------|
| (x € 1.000) | | |
| Eigen vermogen per 31 december volgens de jaarrekening | 187.174 | 179.585 |
| Aanpassingen beleggingen en overige activa naar marktwaarde | -11.381 | -3.558 |
| Aanpassingen voorzieningen en overige passiva naar marktwaarde | 35.856 | 28.373 |
| Belastingeffect van aanpassingen | -6.315 | -6.402 |
| Dividend uit te keren aan Groep | 0 | -14.629 |
| Eigen vermogen per 31 december volgens Solvency II | 205.334 | 183.369 |
| Solvabiliteitskapitaalvereiste (SKV) | 74.342 | 61.123 |
| Minimaal Kapitaalvereiste (MKV) | 32.330 | 27.505 |

Het eigen vermogen uitgedrukt in het solvabiliteitskapitaalvereiste (SKV) is 276% (2024: 300%). Dit ligt onder de dividendgrens van 280% conform het geldend kapitaalbeleid. In het dividendvoorstel is rekening gehouden dat er over 2025 geen dividend wordt uitgekeerd aan VvAA Groep B.V. De directie van VvAA Schadeverzekeringen N.V. hanteert een interne eis (normsolvabiliteit) van 160% van de wettelijk vereiste solvabiliteit omdat zij de huidige financiële betrouwbaarheid van VvAA Schade ook in de toekomst als kernkwaliteit wil houden. Voorts is een streefsolvabiliteit bepaald van 200% van het SKV.

Om het eigen vermogen op marktwaarde vast te stellen, worden er aanpassingen gedaan aan de boekwaarde balans. De aanpassing aan de activazijde betreft aanpassing van de waardering van de beleggingen uit de jaarrekening naar het niveau van marktwaarde. Verder wordt een aantal vorderingen als gevolg van herverzekeringen als activa behandeld in Solvency II en ook op marktwaarde verantwoord. De aanpassing aan de verplichtingzijde betreft de aanpassing van de voorziening verzekeringsverplichtingen naar het niveau van marktwaarde. Dit bevat best estimate grondslagen, een risicomarge, de EIOPA-marktrentecurve (inclusief UFR en exclusief volatiliteitsaanpassing conform artikel 77 quinquies van de Richtlijn 2009/138/EG) en de beste inschatting van de uitvoeringskosten om de verplichtingen na te komen. Het belastingeffect van aanpassingen betreft het opnemen van een (per saldo) aanvullende latente belastingverplichting op de voor Solvency II gehanteerde grondslagen.

Bij de bepaling van de risicobedragen van het SKV wordt gebruik gemaakt van de in de wetgeving (Europese richtlijn 2009/138/EG, Gedelegeerde Verordening 2015/35 en het amendement daarop 2016/467) vastgelegde standaardformule, omdat VvAA Schade deze formule als passend heeft beoordeeld voor de risico's. Het minimale kapitaalvereiste (MKV) is berekend conform de Gedelegeerde Verordening artikelen 248, 249 en 250 Solvency II.

10. Technische voorzieningen eigen rekening

| (x € 1.000) | Bruto | | Herverzekeringsdeel | | Eigen rekening | |
|---|----------------|----------------|---------------------|----------------|----------------|----------------|
| | 2025 | 2024 | 2025 | 2024 | 2025 | 2024 |
| Voorziening voor niet-verdiende premies en lopende risico's schadeverzekeringen | 42.010 | 38.978 | 0 | 0 | 42.010 | 38.978 |
| Voorziening voor te betalen schaden | 283.434 | 226.326 | -59.324 | -54.403 | 224.110 | 171.923 |
| Stand per 31 december | 325.444 | 265.304 | -59.324 | -54.403 | 266.120 | 210.901 |

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

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

| (x € 1.000) | Bruto | | Herverzekeringsdeel | | Eigen rekening | |
|------------------------------|---------------|---------------|---------------------|----------|----------------|---------------|
| | 2025 | 2024 | 2025 | 2024 | 2025 | 2024 |
| Stand per 1 januari | 38.978 | 37.324 | 0 | 0 | 38.978 | 37.324 |
| Premies geboekt in boekjaar | 158.592 | 138.131 | -6.759 | -5.841 | 151.833 | 132.290 |
| Premies verdiend in boekjaar | -155.560 | -136.477 | 6.759 | 5.841 | -148.801 | -130.636 |
| Stand per 31 december | 42.010 | 38.978 | 0 | 0 | 42.010 | 38.978 |

De voorziening voor niet-verdiende premies hebben een kortlopend karakter.

Op balansdatum zijn premieverliesvoorzieningen opgenomen van in totaal € 3,0 mln (2024: € 2,0 mln) bij de producten Motorrijtuigen, Aansprakelijkheid stop loss, aansprakelijkheidsverzekering voor particulieren (AVP) en Reis.

Voorziening voor te betalen schaden

| (x € 1.000) | Bruto | | Herverzekeringsdeel | | Eigen rekening | |
|--|----------------|----------------|---------------------|----------------|----------------|----------------|
| | 2025 | 2024 | 2025 | 2024 | 2025 | 2024 |
| Stand per 1 januari | 226.326 | 201.165 | -54.403 | -34.458 | 171.923 | 166.707 |
| Schadelast | | | | | | |
| • Lopend jaar | 107.579 | 94.063 | -6.597 | -3.728 | 100.982 | 90.335 |
| • Oude jaren | 3.684 | 13.882 | -1.964 | -18.962 | 1.720 | -5.080 |
| • Uitbreid.techn.voorz.ink. hervz. AOV | 46.268 | 0 | 0 | 0 | 46.268 | 0 |
| Schadeuitkeringen | | | | | | |
| • Lopend jaar | -50.353 | -47.416 | 0 | 0 | -50.353 | -47.416 |
| • Oude jaren | -50.070 | -35.368 | 3.640 | 2.745 | -46.430 | -32.623 |
| Stand per 31 december | 283.434 | 226.326 | -59.324 | -54.403 | 224.110 | 171.923 |

De voorziening voor te betalen schaden heeft een overwegend langlopend karakter. De uitbreiding van de portefeuille inkomende herverzekering AOV loopt via de balans en niet via de winst- en verliesrekening.

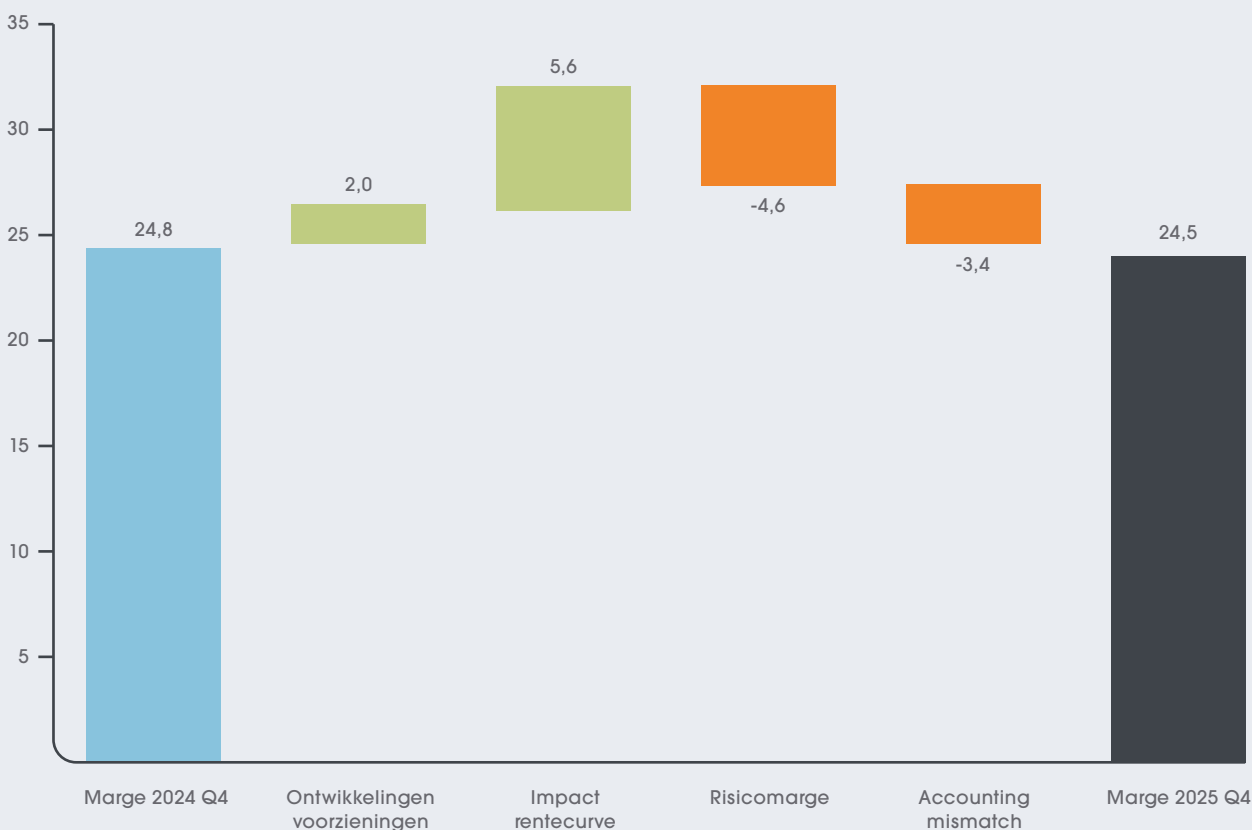
De totale technische voorzieningen eigen rekening zijn gestegen met € 55,2 mln. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door de uitbreiding van de inkomende herverzekering arbeidsongeschiktheid (€ 44,7 mln). Daarnaast zijn de voorzieningen voor Aansprakelijkheid en Motorrijtuigen toegenomen. Bij de branche Aansprakelijkheid wordt dat veroorzaakt doordat de portefeuille in de afgelopen jaren gegroeid is. Bij de branche Motorrijtuigen zijn de voorzieningen toegenomen doordat de gemiddelde schadelast per dossier gestegen is.

Toereikendheidstoets

De toereikendheid van de aanwezige technische voorzieningen wordt getoetst aan de toetsvoorziening: de Solvency II technische voorzieningen (best estimate plus risicomarge), plus de accounting mismatch. De uitkomst van de toereikendheidstoets van VvAA Schade toont een positieve marge van € 24,5 mln (2024: € 24,8 mln). De marge in de premievoorziening is gestegen, met name door het opvoeren van een premieverliesvoorziening bij Motorrijtuigen en een verbeterde winstgevendheid bij Aansprakelijkheid. De marge in de schadevoorzieningen is gedaald, met name bij Arbeidsongeschiktheid, Motorrijtuigen en Rechtsbijstand.

De marktwaarde van de vastrentende beleggingen ligt momenteel lager dan de boekwaarde. Dat leidt ertoe dat de accounting mismatch de toetsvoorziening verhoogt. Het verschil tussen de markt- en boekwaarde van de obligatieportefeuille bedraagt ultimo 2025 € 1,2 mln. Dit zorgt ervoor dat de accounting mismatch een verhogend effect heeft van € 1,2 mln op de toetsvoorzieningen van de schadebranches. Voor de arbeidsongeschiktheidsverzekeringen wordt de accounting mismatch gelijkgesteld aan het verschil tussen de marktwaarde en de boekwaarde van het depot naar cedenten. Deze heeft ultimo 2025 een verhogend effect van € 1,1 mln op de toetsvoorziening. De toename van de risicomarge met € 4,6 mln wordt voornamelijk veroorzaakt door de uitbreiding van de inkomende herverzekering arbeidsongeschiktheid. De voorzieningen voor alle branches zijn toereikend.

Mutatie van de toereikendheidsmarge van ultimo 2024 naar ultimo 2025 (x € 1 mln)



11. Overige voorzieningen

| | Stand per 1 januari 2025 | Toevoegingen | Onttrekkingen | Stand per 31 december 2025 |
|--------------------------------|--------------------------|--------------|---------------|----------------------------|
| (x € 1.000) | | | | |
| Voorzieningen voor pensioenen | 338 | 0 | -317 | 21 |
| Voorzieningen voor belastingen | 12.639 | 2.672 | -3.682 | 11.629 |
| Overig | 76 | 2.110 | -28 | 2.158 |
| Totaal | 13.053 | 4.782 | -4.027 | 13.808 |

De voorziening voor latente belastingverplichtingen heeft voornamelijk betrekking op de vennootschapsbelasting die in de toekomst verschuldigd is over de verschillen tussen de commerciële en de fiscale waarde van de in de balans opgenomen beleggingen. Daarnaast bevat deze voorziening latente belastingen over de afwijkende waardering van de technische voorzieningen en de fiscale egalisatiereserve. De voorziening latente belastingverplichtingen heeft een overwegend langlopend karakter. Bij de bepaling van de hoogte van de voorziening voor latente belastingverplichtingen is rekening gehouden met de op het einde van het verslagjaar geldende belastingtarieven of tegen de in komende jaren geldende tarieven, voor zover deze al bij wet zijn vastgesteld. De onttrekkingen hangen samen met de waardering van de transparante beleggingsfondsen. Met ingang van 2025 worden deze fondsen fiscaal gewaardeerd tegen marktwaarde. Hierdoor is de acute belastingdruk toegenomen met € 2,7 mln.

De voorziening voor pensioenen heeft betrekking op compensatie van oude pensioenregelingen en heeft een overwegend langlopend karakter. De regeling vervroegd uittreden (RVU), die sinds 2021 was opgenomen in de CAO, is per 31 december 2025 beëindigd.

Onder Overig is met name opgenomen een voorziening voor een verlieslatend contract (€ 2,1 mln). VvAA is de huurder van het pand aan de Orteliuslaan 750 te Utrecht en verhuurt een deel van deze kantoorruimte aan onderhuurders. De aan onderhuurders in rekening gebrachte huurprijs per m² ligt lager dan de kostprijs per m², met name doordat de generieke ruimtes niet naar rato worden doorbelast. Hierdoor is sprake van een verlieslatend contract in de zin van RJ 252. Tot het einde van het huurcontract leidt dit tot een onderdekking van € 2,1 mln. Hiervoor is per balansdatum een voorziening gevormd, welke als last in het resultaat van het lopende boekjaar is verwerkt. Deze voorziening is conform RJ 252.306 berekend op basis van de contante waarde van de verwachte onderdekking gedurende de resterende looptijd van het huurcontract.

12. Langlopende schulden

| | 2025 | 2024 |
|--------------------------------------|------------|--------------|
| (x € 1.000) | | |
| Stand per 1 januari | 1.189 | 1.547 |
| Aflossing leningen | -1 | -17 |
| Vrijval vooruitontvangen huurkorting | -208 | -230 |
| Af: deconsolidaties | 0 | -111 |
| Stand per 31 december | 980 | 1.189 |

De langlopende schulden worden als volgt gespecificeerd:

| | 2025 | 2024 |
|------------------------------|------------|--------------|
| (x € 1.000) | | |
| Vooruitontvangen huurkorting | 980 | 1.188 |
| Terug te vorderen NOW | 0 | 1 |
| Stand per 31 december | 980 | 1.189 |

| | < 2 jaar | 2 tot 5 jaar | 5 tot 10 jaar | > 10 jaar |
|-------------------------------------|----------|--------------|---------------|-----------|
| Vervalkalender als % van het totaal | 25% | 75% | 0% | 0% |

VvAA heeft in 2020 een eenmalige vergoeding ontvangen van € 2,6 mln vanwege het verlengen van het huurcontract. Jaarlijks wordt 1/11e deel ten gunste van de huisvestingskosten verwerkt. Het contract loopt tot en met 31 december 2031. Het deel dat volgend jaar vrijvalt wordt onder de overige kortlopende schulden verantwoord. Regiokantoor Maastricht heeft eind 2024 een huurvrije periode van 13 maanden ontvangen na een verhuizing en verbouwing. Jaarlijks wordt ~1/6e deel ten gunste van de huisvestingskosten verwerkt. Het contract loopt tot en met 28 februari 2031. Het deel dat volgend jaar vrijvalt wordt onder de overige kortlopende schulden verantwoord.

Deconsolidatie in 2024 is het gevolg van de verkoop van SpotOnMedics B.V. in 2024.

13. Kortlopende schulden

| | 2025 | 2024 |
|---|---------------|---------------|
| (x € 1.000) | | |
| Onderhanden projecten | 2.575 | 2.531 |
| Te betalen retourprovisie AOV | 6.607 | 7.244 |
| Overige schulden | 9.434 | 9.397 |
| Te betalen belastingen en premies sociale verzekeringen | 6.076 | 5.672 |
| Te betalen vennootschapsbelasting | 3.684 | 1.019 |
| Verschuldigde pensioenpremie | 447 | 569 |
| Schulden aan leveranciers en handelskredieten | 687 | 1.593 |
| Vooruitontvangen omzet | 9.756 | 6.890 |
| Kortlopend deel langlopende schulden | 246 | 253 |
| Rekening-courant met andere verzekeraars | 2.052 | 2.189 |
| Stand per 31 december | 41.564 | 37.357 |

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

Te betalen retourprovisie AOV betreft de schuld uit hoofde van het uitkeren van ontvangen provisie op arbeidsongeschiktheidsverzekeringen. VvAA ontvangt provisie van de verzekeraars waar de leden via onze bemiddeling een arbeidsongeschiktheidsverzekering (AOV) hebben afgesloten. Het grootste gedeelte van deze provisie keert VvAA onder affrek van een vergoeding uit aan de betreffende leden.

Overige schulden

De overige kortlopende schulden bestaan met name uit:

| | 2025 | 2024 |
|---|--------------|--------------|
| (x € 1.000) | | |
| Schulden uit verzekeringsovereenkomsten | 435 | 566 |
| Nog te betalen vakantiegeld en -dagen | 3.541 | 3.338 |
| Nog te betalen variabele beloning | 1.719 | 1.454 |
| Rekening courant aandeelhouder | 0 | 66 |
| Overig | 3.739 | 3.973 |
| Stand per 31 december | 9.434 | 9.397 |

Onder Overig zijn diverse overlopende passiva opgenomen, met name met betrekking tot projectkosten, ICT en advieskosten.

Belastingen en premies sociale verzekeringen

Belastingen en premies sociale verzekeringen bestaan uit:

| | 2025 | 2024 |
|-------------------------------|--------------|--------------|
| (x € 1.000) | | |
| Omzetbelasting | 763 | 746 |
| Loonheffing | 3.368 | 3.130 |
| Assurantiebelaasting | 1.941 | 1.790 |
| Premies sociale verzekeringen | 4 | 6 |
| Stand per 31 december | 6.076 | 5.672 |

Vooruitontvangen omzet

Dit betreft nota's die in het huidige boekjaar zijn verstuurd en door de klant zijn betaald, maar betrekking hebben op diensten die in het volgende boekjaar worden verleend. Het saldo bestaat voornamelijk uit vooruitontvangen verzekeringspremies (€ 9,1 mln) en ongerealiseerde provisie (€ 0,7 mln).

Kortlopend deel langlopende schulden

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

14. Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Fiscale eenheid

VvAA Groep B.V. vormt samen met een belangrijk deel van haar groepsmaatschappijen een fiscale eenheid voor de heffing van vennootschapsbelasting en omzetbelasting. Vennootschappen die, hetzij voor de vennootschapsbelasting, hetzij voor de omzetbelasting, een fiscale eenheid vormen, zijn hoofdelijk aansprakelijk voor de fiscale schulden die binnen de betreffende fiscale eenheid ontstaan. Er wordt via rekening courant met groepsmaatschappijen afgerekend.

| Onder de fiscale eenheid voor de omzetbelasting VvAA Groep B.V. zijn opgenomen: | Onder de fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting VvAA Groep B.V. zijn opgenomen: |
|--|--|
| VvAA Groep B.V. | VvAA Groep B.V. |
| VvAA Schadeverzekeringen N.V. | VvAA Schadeverzekeringen N.V. |
| VvAA Financieel-economisch adviesbureau B.V. | VvAA Financieel-economisch adviesbureau B.V. |
| VvAA Belastingadviseurs en Consultants B.V. | VvAA Belastingadviseurs en Consultants B.V. |
| VvAA Investments B.V. | VvAA Investments B.V. |
| VvAA opleidingen & teamcoaching B.V. | VvAA opleidingen & teamcoaching B.V. |
| VvAA advies & diensten holding B.V. ¹ | VvAA advies & diensten holding B.V. ¹ |
| VvAA Legal B.V. ¹ | VvAA Legal B.V. ¹ |
| i-ASE B.V. ² | i-ASE B.V. ² |
| Vereniging VvAA | |
| Stichting VvAA Rechtsbijstand | |

1. per 31-07-25

2. per 01-08-25

Meerjarige financiële verplichtingen

VvAA heeft langlopende onvoorwaardelijke verplichtingen ten aanzien van de huur van kantoorpanden, operationele auto leasecontracten en uitbestede kantoorautomatisering. VvAA verhuurt een deel van de kantoorruimte onder en heeft hiervoor langlopende verhuurcontracten afgesloten.

De kosten en baten uit deze overeenkomsten worden in de winst- en verliesrekening verwerkt in de periode waarop de kosten betrekking hebben. De resterende looptijd van deze verplichtingen kan als volgt worden gespecificeerd:

| | < 1 jaar | 1 tot 5 jaar | > 5 jaar | Totaal |
|----------------------------------|--------------|---------------|-----------|---------------|
| (x € 1.000) | | | | |
| Huur kantoorpanden | 4.311 | 16.508 | 13 | 20.832 |
| Onderhuur kantoorpanden | -2.794 | -11.175 | - | -13.969 |
| Operationele leasecontracten | 764 | 1.185 | - | 1.949 |
| Uitbestede kantoorautomatisering | 4.875 | 9.497 | - | 14.372 |
| Totaal | 7.156 | 16.015 | 13 | 23.184 |

Nederlandse Herverzekeringsmaatschappij voor Terrorismeschaden N.V. (NHT)

De NHT is een herverzekeringspool waarbij deelnemende verzekeraars samen met de overheid en herverzekerders de schade door een terroristische aanslag tot een bedrag van 1 miljard euro per jaar vergoeden aan deelnemende verzekeraars. VvAA Schadeverzekeringen N.V. is aangesloten bij de NHT. Het aandeel waarvoor VvAA Schadeverzekeringen N.V. garant staat, bedraagt € 0,4 mln; dit komt overeen met een deelnemingspercentage van 0,18%. De overeenkomst heeft per balansdatum een looptijd van één jaar.

Herverzekeringscontract Movir

Per 1 januari 2025 heeft VvAA Schadeverzekeringen N.V. een proportionele herverzekerings-overeenkomst (quota share) afgesloten met Nationale Nederlanden Schadeverzekering Maatschappij N.V. (handelend onder de naam Movir). Het contract heeft betrekking op een deel van de portefeuille individuele arbeidsongeschiktheidsverzekeringen. Op basis van deze overeenkomst neemt VvAA Schadeverzekeringen 25% van de premie, schade en risico exposure voor haar rekening. De looptijd van het herverzekeringscontract bedraagt vijf jaar. De herverzekeringsresultaten worden verwerkt in de winst en verliesrekening overeenkomstig de bepalingen van RJ 605.

Resultaatverdeling en verliesverrekening

In de herverzekeringsovereenkomst is een afspraak opgenomen over de verdeling van verzekeringstechnische resultaten. Daarbij geldt een jaarlijkse normwinst die rechtstreeks ten gunste van VvAA Schadeverzekeringen komt. Positieve resultaten boven deze normwinst kunnen gedurende de looptijd van het contract worden aangewend ter compensatie van negatieve resultaten uit voorgaande jaren. Deze afspraak kwalificeert niet als een juridisch afdwingbare verplichting of vordering. Om die reden is hiervoor geen actief of verplichting opgenomen op de balans. De verwerking van de herverzekeringsresultaten in de winst en verliesrekening vindt plaats voor zover deze onvoorwaardelijk toekomen aan VvAA Schadeverzekeringen.

Bankgaranties

Bankgarantie aan verhuurder pand Orteliuslaan 750, Utrecht

Aan de verhuurder van het kantoorpand is een bankgarantie verstrekt van € 0,9 mln (2024: € 0,9 mln), waarvan de duur overeenkomt met de looptijd van het huurcontract, in casu tot en met 31 december 2030.

Overige bankgaranties

VvAA Groep B.V. en haar groepsmaatschappijen hebben € 40K (2024: € 40K) aan bankgaranties verstrekt. Deze garanties zijn afgegeven ter ondersteuning van de bedrijfsvoering.

Kredietfaciliteit

i-ASE heeft een kredietfaciliteit in rekening-courant bij de Rabobank van € 150K. Per 31-12-2025 is er geen krediet opgenomen.

Beleggingen

Inzake het huurwoningenfonds was er op 31-12-2025 vanuit VvAA Groep B.V. geen verzoek tot uitgifte van of teruglevering van participaties aan het fonds (31-12-2024: verzoek tot teruglevering aan het fonds van € 3,0 mln). Vanuit VvAA Schadeverzekeringen N.V. was er op 31-12-2025 geen sprake van een verzoek tot uitgifte van participaties door het huurwoningenfonds (31-12-2024: € 0,3 mln). Er was op 31-12-2025 wel sprake van de afspraak dat de in februari 2026 te ontvangen kwartaaluitkering van het huurwoningenfonds in participaties zal worden herbelegd voor zowel VvAA Groep B.V. (circa € 0,2 mln) als VvAA Schadeverzekeringen N.V. (circa € 0,3 mln).

Private equity fondsen

Gilde Healthcare

VvAA Investments B.V. heeft openstaande commitments aan drie (2024: vier) private equity fondsen die beheerd worden door Gilde Healthcare. Deze fondsen verstrekken groeikapitaal aan bedrijven in de gezondheidszorg. Het totaal aan afgegeven verplichtingen is in vergelijking met 2024 gedaald vanwege de reguliere afwikkeling van een van de fondsen en bedraagt per ultimo 2025 32,5 mln (2023: € 37,8 mln). Tot en met 2025 is van het totaal aan afgegeven verplichtingen € 26,9 mln opgevraagd (2024: € 29,1 mln) en niets vrijgegeven (2024: € 0,5 mln). Vanaf 2026 kan nog € 6,1 mln (2024: € 8,5 mln) worden opgevraagd met een aankondigingstermijn van ten minste tien werkdagen. Daarvan betreft € 0,5 mln (2024: € 0,4 mln) heropvraging van eerder uitgekeerde bedragen.

Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2025

15. Verdiende premies

De verdiende premies voor eigen rekening kunnen als volgt worden gespecificeerd:

| | 2025 | 2024 |
|---|----------------|----------------|
| (x € 1.000) | | |
| Bruto premies | 157.809 | 137.302 |
| Uitgaande herverzekeringspremies | -6.759 | -5.841 |
| Wijziging technische voorzieningen niet-verdiende premies en lopende risico's | -3.032 | -1.654 |
| Totaal | 148.018 | 129.807 |

De verdiende premies eigen rekening betreffen premies verkregen uit verzekeringsovereenkomsten gesloten vanuit Nederland. In de Bruto premies is opgenomen een intercompany eliminatie van € 0,8 mln (2024: € 0,8 mln). De stijging van de verdiende premies ten opzichte van 2024 is voornamelijk het gevolg van de uitbreiding van de AOV inkomende herverzekeringsportefeuille en stijgende premie-inkomsten door premie-indexaties en portefeuillegroei van de kernproducten in het zakelijk segment.

16. Resultaat uit overige effecten

Het resultaat van de Gilde private equity fondsen wordt met ingang van dit boekjaar onder 'Resultaat uit overige effecten' gepresenteerd. In het voorgaande jaar werd het resultaat van deze fondsen gepresenteerd onder 'Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen'. De vergelijkende cijfers zijn overeenkomstig aangepast.

Het resultaat uit overige effecten betreft het resultaat op de Gilde private equity beleggingen. Dit resultaat bestaat uit gerealiseerde waardeveranderingen als gevolg van uitkeringen en desinvesteringen in de onderliggende fondsinvesteringen en ongerealiseerde waardeverminderingen die zijn verwerkt op basis van de waardering tegen verkrijgingsprijs of lagere realiseerbare waarde.

De samenstelling van het resultaat uit overige effecten is als volgt:

| | 2025 | 2024 |
|--------------------------------------|--------------|--------------|
| (x € 1.000) | | |
| Gerealiseerde waardeveranderingen | 2.677 | 122 |
| Ongerealiseerde waardeverminderingen | 543 | 1.232 |
| Totaal | 3.220 | 1.354 |

17. Resultaat uit beleggingen

De financiële vaste activa worden in hoofdzaak aangehouden als belegging. De resultaten uit beleggingen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

| | 2025 | 2024 |
|--|---------------|---------------|
| (x € 1.000) | | |
| Belangen in beleggingsentiteiten | 6.588 | 8.254 |
| Obligaties en andere vastrentende waardepapieren | 3.849 | 3.438 |
| Andere leningen | 153 | 49 |
| Depots bij verzekeraars | 1.329 | 442 |
| Overige beleggingsresultaten | -364 | 33 |
| Totaal | 11.555 | 12.216 |

Onder de overige beleggingsresultaten zijn opgenomen beheerskosten en rentelasten van € 0,5 mln (2024: € 0,5 mln).

De resultaten uit beleggingen zijn afgenomen ten opzichte van 2024 door lagere koersresultaten van de hypotheekfondsen als gevolg van de gestegen hypotheekrente in 2024.

| | Totaal 2025 | Totaal 2024 | Direct 2025 | Direct 2024 | Indirect 2025 | Indirect 2024 |
|--|---------------|---------------|---------------|--------------|---------------|---------------|
| (x € 1.000) | | | | | | |
| Belangen in beleggingsentiteiten | 6.588 | 8.254 | 7.716 | 5.098 | -1.128 | 3.156 |
| Obligaties en andere vastrentende waardepapieren | 3.849 | 3.438 | 2.083 | 1.556 | 1.766 | 1.882 |
| Andere leningen | 153 | 49 | 153 | 49 | 0 | 0 |
| Depots bij verzekeraars | 1.329 | 442 | 1.329 | 442 | 0 | 0 |
| Overige beleggingsresultaten | -364 | 33 | -364 | 33 | 0 | 0 |
| Totaal | 11.555 | 12.216 | 10.917 | 7.178 | 638 | 5.038 |

De directe beleggingsresultaten betreffen interest- en dividendopbrengsten, alsmede gerealiseerde verkoopresultaten. De indirecte beleggingsresultaten betreffen amortisatie en ongerealiseerde waarde mutaties.

18. Provisieopbrengsten

| | 2025 | 2024 |
|----------------------------|---------------|---------------|
| (x € 1.000) | | |
| Provisieopbrengsten | 18.673 | 18.531 |

De hogere provisieopbrengsten zijn een gevolg van hogere verzekerde bedragen en hogere premies binnen het product Verzuim. De omzet uit AOV beheer en advies is lager uitgekomen, mede als gevolg van de wet DBA.

In 2025 is er een bedrag van € 6,5 mln aan retourprovisie AOV gereserveerd (zie noot 25 Overige bedrijfskosten). Dit zal in 2026 aan de polishouders met een lopende AOV worden uitgekeerd. De netto provisieopbrengsten bedragen over 2025 € 12,2 mln (2024: € 11,4 mln).

19. Opbrengsten uit dienstverleningsactiviteiten en overige opbrengsten

De opbrengsten kunnen als volgt worden gespecificeerd naar opbrengstencategorieën:

| | 2025 | 2024 |
|---|---------------|---------------|
| (x € 1.000) | | |
| Opbrengsten uit zakelijke dienstverlening | 25.694 | 24.466 |
| Opbrengsten uit licenties | 0 | 2.073 |
| Overige opbrengsten | 586 | 588 |
| Totaal | 26.280 | 27.127 |

De opbrengsten kunnen als volgt worden gespecificeerd naar onderdelen:

| | 2025 | 2024 |
|-----------------------------------|---------------|---------------|
| (x € 1.000) | | |
| Belastingadviseurs en consultants | 20.635 | 19.569 |
| Advies | 4.666 | 4.386 |
| Licenties | 0 | 2.073 |
| Overige opbrengsten | 979 | 1.099 |
| Totaal | 26.280 | 27.127 |

De opbrengsten kunnen als volgt worden gespecificeerd naar prestatieverplichtingen:

| | 2025 | 2024 |
|--------------------|---------------|---------------|
| (x € 1.000) | | |
| Vaste prijs | 19.037 | 19.561 |
| Uren x Tarief | 3.482 | 3.268 |
| Abonnementen | 3.175 | 3.712 |
| Overig | 586 | 586 |
| Totaal | 26.280 | 27.127 |

Opdrachten tegen vaste prijs betreffen voornamelijk zakelijke dienstverlening (opstellen jaarrekening, fiscaal advies en salarisadministratie) waarvoor de klant een vast bedrag per periode betaalt. De omzet wordt verantwoord op basis van voortgang van de werkzaamheden (Percentage of Completion). Opbrengsten uit Uren x Tarief bestaan voornamelijk uit losse opdrachten waarbij het werkelijke aantal uren in rekening wordt gebracht, vermenigvuldigd met het overeengekomen tarief. De omzet wordt verantwoord in de periode waarin de werkzaamheden hebben plaatsgevonden. Opbrengsten uit abonnementen bestaan vooral uit de verkoop van 1-jarige AOV abonnementen. De omzet wordt verantwoord over de periode waarop de abonnementsgelden betrekking hebben.

Als gevolg van de verkoop van SpotOnMedics B.V. in 2024 zijn de opbrengsten uit licenties in 2025 € 2,1 mln lager. Zonder dit effect zijn de opbrengsten € 1,2 mln hoger dan in 2024 door prijsverhogingen (indexatie).

20. Schaden, uitkeringen en mutaties verzekeringsverplichtingen

| | 2025 | 2024 |
|---|----------------|---------------|
| (x € 1.000) | | |
| Bruto uitkeringen en schaden | 81.386 | 65.151 |
| Toegerekende schadebehandelingskosten | 18.404 | 17.633 |
| Overige technische lasten | 633 | 0 |
| Aandeel herverzekeraars in uitkeringen en schaden | -3.640 | -2.745 |
| Bruto wijzigingen technische voorzieningen | 10.840 | 25.161 |
| Aandeel herverzekeraars in wijzigingen technische voorzieningen | -4.921 | -19.945 |
| Totaal | 102.702 | 85.255 |

De stijging van de schaden, uitkeringen en mutaties verzekeringsverplichtingen hangt voornamelijk samen met de uitbreiding van de AOV-portefeuille en met een toename van het aantal schademeldingen binnen de medische aansprakelijkheidsportefeuille.

21. Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

| | 2025 | 2024 |
|---|---------------|---------------|
| (x € 1.000) | | |
| Externe arbeidskrachten | 11.901 | 16.662 |
| ICT | 9.348 | 8.715 |
| Huisvesting | 8.206 | 6.140 |
| Advies | 1.272 | 2.137 |
| Overig | 5.331 | 3.049 |
| Toegerekend aan verzekeringstechnische lasten | -4.446 | -4.909 |
| Totaal | 31.612 | 31.794 |

De totale kosten uitbesteed werk en andere externe kosten zijn € 0,2 mln lager dan in 2024 ondanks de toegenomen huisvestingskosten als gevolg van de gevormde voorziening voor een verlieslatend contract (€ 2,1 mln; zie noot 11 Overige voorzieningen). In de Huisvesting is inbegrepen baten uit onderverhuur van niet-gebruikte kantoorruimte aan onderhuurders. De kosten van externe arbeidskrachten zijn € 4,8 mln lager met name doordat het project Verzekeringsplatform grotendeels in april is opgeleverd.

Een deel van de kosten uitbesteed werk en andere externe kosten, de schadebehandelingskosten, wordt overgeboekt naar de verzekeringstechnische lasten.

In de post Overig zijn begrepen de kosten over 2025 van PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. respectievelijk over 2024 van KPMG Accountants N.V. welke als volgt zijn te specificeren.

| Accountantskosten | 2025 | 2024 |
|-------------------------------|------------|------------|
| (x € 1.000) | | |
| Onderzoek van de jaarrekening | 657 | 653 |
| Andere controle opdrachten | 15 | 28 |
| Totaal | 672 | 681 |

De wettelijke controle van de jaarrekening betreft eveneens de wettelijke controle op de verslagstaten ten behoeve van De Nederlandsche Bank. De in de tabel vermelde honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2025 hebben betrekking op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2025, ongeacht of de werkzaamheden al gedurende het boekjaar 2025 zijn verricht. Eventueel meerwerk wordt opgenomen in het jaar waarin het bekend wordt.

22. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten

| | 2025 | 2024 |
|---|---------------|---------------|
| (x € 1.000) | | |
| Salarissen | 49.776 | 47.372 |
| Sociale lasten | 7.349 | 7.074 |
| Pensioenlasten | 5.673 | 5.786 |
| Toegerekend aan verzekeringstechnische lasten | -13.958 | -12.724 |
| Totaal | 48.840 | 47.508 |

De stijging in 2025 met € 1,3 mln ten opzichte van 2024 wordt met name verklaard door reguliere salarisstijgingen. De huidige pensioentoezeggingen van VvAA zijn ondergebracht bij ASR Levensverzekering N.V. Het betreft een basisregeling tot het fiscaal maximum salaris en een netto vrijwillige pensioenregeling voor boven die salarissgrens. De basisregeling is een eigen toekomstbestendige beschikbare premieregeling waarbij de werkgever de toegezegde premie op maandbasis afstort.

Een deel van de lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlastenkosten, de schadebehandelingskosten, wordt overgeboekt naar de verzekeringstechnische lasten.

Bij VvAA Groep B.V. en haar dochtermaatschappijen waren in 2025 gemiddeld 612 fte in dienst (2024: 620 fte). Er zijn geen medewerkers werkzaam in het buitenland. Deze personeelsomvang (gemiddeld aantal fte) is als volgt onder te verdelen naar de verschillende bedrijfsonderdelen:

| | 2025 | 2024 |
|--|------------|------------|
| Verzekeren en intermediaire activiteiten | 327 | 293 |
| Dienstverleningsactiviteiten | 152 | 147 |
| Staffuncties | 133 | 181 |
| Totaal | 612 | 620 |

23. Bezoldiging bestuurders en commissarissen

Aan bezoldigingen met inbegrip van pensioenlasten als bedoeld in artikel 383 lid 1 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek, is voor de hoofddirectie in het boekjaar ten laste van de onderneming en groepsmaatschappijen gekomen een bedrag van € 1,1 mln (2024: € 1,0 mln) en voor commissarissen € 0,2 mln (2024: € 0,2 mln).

De bezoldiging voor de Hoofddirectie bestond uit:

| | 2025 | 2024 |
|--------------------|--------------|------------|
| (x € 1.000) | | |
| Vast | 914 | 852 |
| Variabel | 28 | 19 |
| Pensioen | 137 | 117 |
| Totaal | 1.079 | 988 |

Er zijn geen beloningen betaalbaar op termijn toegekend.

24. Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op immateriële en materiële vaste activa

| Immateriële vaste activa | 2025 | 2024 |
|---------------------------|--------------|--------------|
| (x € 1.000) | | |
| Goodwill | 244 | 101 |
| Kosten van ontwikkeling | 7 | 449 |
| Programmatuur en software | 1.343 | 1.086 |
| Totaal | 1.594 | 1.636 |

De afschrijvingskosten zijn lager door de verkoop van SpotOnMedics B.V. in 2024. In 2025 is de goodwill die was ontstaan bij de overname van de deelneming i-ASE B.V. volledig afgeschreven.

In noot 1 Immateriële vaste activa is het verloop van de immateriële vaste activa opgenomen.

| Materiële vaste activa | 2025 | 2024 |
|---|------------|------------|
| (x € 1.000) | | |
| Informatie verwerkende apparatuur en hardware | 276 | 282 |
| Kantoorinventaris | 198 | 189 |
| Verbouwingen | 431 | 459 |
| Overige bedrijfsmiddelen | 45 | 50 |
| Totaal | 950 | 980 |

In noot 2 Materiële vaste activa is het verloop van de materiële vaste activa opgenomen.

25. Overige bedrijfskosten

| | 2025 | 2024 |
|---|--------------|--------------|
| (x € 1.000) | | |
| Retourprovisie AOV ten behoeve van de leden | 6.496 | 7.153 |
| Reis- en verblijfskosten | 595 | 591 |
| Onkostenvergoedingen | 12 | 25 |
| Dotatie (vrijval) voorziening dubieuze debiteuren | 22 | 63 |
| Overige kosten | 422 | 383 |
| Totaal | 7.547 | 8.215 |

VvAA ontvangt provisie van de verzekeraars waar de leden via onze bemiddeling een arbeidsongeschiktheidsverzekering (AOV) hebben afgesloten. Het grootste gedeelte van deze provisie keert VvAA onder aftrek van een vergoeding uit aan de betreffende leden (retourprovisie). De lagere retourprovisie is het gevolg van de lagere opbrengst uit AOV-beheer.

26. Resultaat uit verkoop deelnemingen

| | 2025 | 2024 |
|---|----------|--------------|
| (x € 1.000) | | |
| Resultaat deelnemingen gewaardeerd tegen nettovermogenswaarde | 0 | 5.172 |
| Totaal | 0 | 5.172 |

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

27. Belastingen

| | 2025 | 2024 |
|---|--------------|--------------|
| (x € 1.000) | | |
| Belastingen naar soort | | |
| • Acute belastingen | 6.281 | 2.089 |
| • Latente belastingen | -2.986 | 1.219 |
| Effectief belastingbedrag | 3.295 | 3.308 |
| Nominaal belastingbedrag huidige boekjaar | 3.741 | 4.855 |
| Mutaties in tijdelijke verschillen | 2.986 | -1.219 |
| Mutaties in permanente verschillen | -750 | -1.533 |
| Verliesverrekening | -49 | 0 |
| Acute belastingen voorgaande jaren | 352 | -14 |
| Acute belastingen | 6.281 | 2.089 |

De toename van de acute belastingen wordt deels veroorzaakt doordat met ingang van 2025 de transparante beleggingsfondsen fiscaal worden gewaardeerd tegen marktwaarde. Hierdoor is de acute belastingdruk toegenomen met € 2,7 mln. In 2025 is besloten om de actieve belastinglatentie op de balans van i-ASE af te boeken (zie noot 6 Latente belastingvorderingen). Dit verhoogt de acute belastingen voorgaande jaren met € 0,4 mln.

| Aansluiting tussen het nominaal en effectief belastingpercentage | 2025 | 2024 |
|--|--------------|--------------|
| Toepasselijk tarief | 25,8% | 25,8% |
| Deelnemingsvrijstelling | -6,1% | -8,8% |
| Niet te verrekenen VPB | 0,0% | 0,3% |
| Niet-affrekbare kosten | 0,1% | 0,1% |
| Tariefopstapje o.a. door bedrijven buiten de fiscale eenheid | 0,8% | 0,3% |
| Toekomstig te verrekenen VPB | -0,3% | 0,0% |
| Acute VPB voorgaande jaren | 2,4% | -0,1% |
| Effectief belastingpercentage | 22,7% | 17,6% |

Deelnemingsvrijstelling

Winsten en verliezen uit een deelneming maken in het algemeen geen deel uit van de belastbare winst bij de groepsmaatschappij (deelnemingsvrijstelling). Met de deelnemingsvrijstelling wordt voorkomen dat de winst die al eerder is belast, nog een keer wordt belast. De winsten zijn in dit geval niet belast. De verliezen zijn niet aftrekbaar. Aan- en verkoopkosten van een deelneming zijn niet aftrekbaar. De verkoopresultaten van de Gilde fondsen en (in 2024) het verkoopresultaat op SpotOnMedics B.V. vallen onder de deelnemingsvrijstelling en zijn vrijgesteld van vennootschapsbelasting.

Effectief belastingpercentage

De effectieve druk (22,7%) is lager dan de nominale druk (25,8%). Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door het toepassen van de deelnemingsvrijstelling.

Het bedrag aan latente belastingen dat rechtstreeks in het eigen vermogen is verwerkt, bedraagt € 2,0 mln (2024: € 6,2 mln).

Onzekere belastingpositie - fiscale behandeling prudentiemarge/risicomarge

De onderneming is met de Belastingdienst in overleg over de fiscale waardering van de technische voorzieningen binnen de schadeverzekeringsactiviteiten, in het bijzonder over de fiscale aanvaardbaarheid van de prudentiemarge/risicomarge. De aangiftejaren vanaf 2022 zijn per balansdatum nog niet definitief vastgesteld.

Per 31 december 2025 bestond daarom onzekerheid over de fiscale verwerking van deze post. Na balansdatum heeft de Belastingdienst haar standpunt nader kenbaar gemaakt en aangegeven geen aanleiding te zien om fiscaal een prudentiemarge/risicomarge toe te staan. Deze informatie is betrokken in de herbeoordeling van de belastingpositie per balansdatum. De mogelijke financiële gevolgen betreffen naar huidig inzicht met name een verschuiving van latente naar acute belastingen. Dit heeft geen impact op het resultaat of het eigen vermogen, maar wel op de solvabiliteitspositie als gevolg van een wijziging in de samenstelling van de fiscale positie, in het bijzonder een lager verliescompensatievermogen van uitgestelde belastingen (LAC-DT), wat leidt tot een negatieve impact op de solvabiliteitsratio.

Omdat de uiteindelijke fiscale afwikkeling, inclusief de omvang en het moment van verwerking, bij het opmaken van de jaarrekening nog onvoldoende betrouwbaar kunnen worden vastgesteld, is geen cijfermatige aanpassing verwerkt. De onzekere belastingpositie wordt daarom toegelicht overeenkomstig RJ 272.

28. Transacties met verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de onderneming en een natuurlijk persoon of entiteit die verbonden is met de onderneming. Dit betreffen onder meer de relaties tussen de onderneming en haar deelnemingen, de aandeelhouders, de bestuurders en de functionarissen op sleutelposities. Onder transacties wordt verstaan een overdracht van middelen, diensten of verplichtingen, ongeacht of er een bedrag in rekening is gebracht. Er hebben zich geen transacties van materiële betekenis met verbonden partijen voorgedaan op niet-zakelijke grondslag.

De bezoldiging van de bestuurders en commissarissen is opgenomen in noot 23 Bezoldiging bestuurders en commissarissen.

29. Segmentatie van resultaten

Per 31 juli 2025 is een nieuwe tussenholding (VvAA advies & diensten holding) opgericht, die volledig eigendom is van VvAA Groep B.V. De drie juridische entiteiten die gezamenlijk Advies & Diensten (A&D) vormen (VvAA Belastingadviseurs en consultants B.V. (VBC), VvAA Opleidingen & Teamcoaching B.V. (O&T) en i-ASE B.V.) zijn ondergebracht in deze holding. Vanaf dat moment worden bepaalde kosten niet meer doorbelast vanuit VvAA Groep. Voor diensten die A&D vanaf 2026 afneemt is een service level agreement opgesteld. Dit leidt tot een lagere kostentoerekening aan A&D in 2025 en 2026.

Door de herinrichting van de afdeling commercie waren kosten tijdelijk bij VvAA Groep verantwoord, maar omdat de werknemers voor Schade werken, zijn deze in 2025 toegerekend aan Schade wat tot hogere lasten leidt ten opzichte van 2025.

In 2026 volgt een verdere verschuiving van kosten tussen de entiteiten.

Het resultaat voor belastingen kan als volgt worden gespecificeerd per segment:

| | 2025 | 2024 |
|--|----------------|----------------|
| (x € 1.000) | | |
| Schadeverzekeringen | 24.694 | 26.920 |
| • resultaat uit het Intermediairbedrijf | 2.025 | 1.380 |
| • resultaat uit het Advies- en dienstenbedrijf | -8.033 | -8.634 |
| • resultaat uit verkoop licenties en overige activiteiten ¹ | -4.185 | -6.019 |
| Overige activiteiten | -10.193 | -13.273 |
| Resultaat uit verkoop deelnemingen | 0 | 5.172 |
| Resultaat voor belastingen | 14.501 | 18.819 |

¹ Het resultaat van de Gilde private equity fondsen wordt met ingang van dit boekjaar onder 'resultaat uit verkoop licenties en overige activiteiten' gepresenteerd. In het voorgaande jaar werd het resultaat van deze fondsen gepresenteerd onder 'Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen'. De vergelijkende cijfers zijn overeenkomstig aangepast.

Hierna zijn de winst- en verliesrekeningen per segment weergegeven.

29.1 Winst- en verliesrekening Schadeverzekeringen

| Technische rekening Schadeverzekeringen (x € 1.000) | 2025 | 2024 |
|---|----------------|----------------|
| Verdiende premies eigen rekening | | |
| Brutopremies | 158.592 | 138.131 |
| Uitgaande herverzekeringspremies | -6.759 | -5.841 |
| Wijzigingen technische voorzieningen niet-verdiende premies en lopende risico's | -3.032 | -1.654 |
| | 148.801 | 130.636 |
| Toegerekende opbrengst uit beleggingen | | |
| | 5.947 | 4.889 |
| Schaden eigen rekening | | |
| Bruto | -99.790 | -82.784 |
| Aandeel herverzekeraars | 3.640 | 2.745 |
| | -96.150 | -80.039 |
| Wijziging voorziening voor te betalen schaden | | |
| Bruto | -10.840 | -25.161 |
| Aandeel herverzekeraars | 4.921 | 19.945 |
| | -5.919 | -5.216 |
| Bedrijfskosten | | |
| Acquisitiekosten | -4.146 | -3.809 |
| Beheers- en personeelskosten en afschrijvingen bedrijfsmiddelen | -25.250 | -24.116 |
| | -29.396 | -27.925 |
| Overige technische lasten eigen rekening | -633 | 0 |
| Resultaat technische rekening schadeverzekering | 22.650 | 22.345 |

| Niet-technische rekening Schadeverzekeringen | 2025 | 2024 |
|---|---------------|---------------|
| (x € 1.000) | | |
| Verdiende premies eigen rekening | | |
| Resultaat technische rekening schadeverzekering | 22.650 | 22.345 |
| Opbrengsten uit beleggingen | | |
| Opbrengst uit andere beleggingen | 7.971 | 6.728 |
| Gerealiseerde winst op beleggingen | 1.203 | 333 |
| | 9.174 | 7.061 |
| Niet-gerealiseerde winst op beleggingen | 0 | 2.664 |
| Beleggingslasten | | |
| Beheerskosten en rentelasten | -228 | -261 |
| Gerealiseerd verlies op beleggingen | 0 | -0 |
| | -228 | -261 |
| Niet-gerealiseerd verlies op beleggingen | -955 | 0 |
| Toegerekende opbrengsten uit beleggingen overgeboekt naar technische rekening schadeverzekering | -5.947 | -4.889 |
| Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belasting | 24.694 | 26.920 |

Resultatenoverzicht Schadeverzekeringen naar branches

| | Totaal | | AOV / ongevallen | | Motorrijtuig WA | | Motorrijtuig overig | |
|--|---------------|---------------|------------------|------------|-----------------|---------------|---------------------|--------------|
| | 2025 | 2024 | 2025 | 2024 | 2025 | 2024 | 2025 | 2024 |
| (x € 1.000) | | | | | | | | |
| Verdiende premies | 155.560 | 136.477 | 30.242 | 17.215 | 14.756 | 14.538 | 16.600 | 15.628 |
| Toegerekende opbrengst uit beleggingen | 5.947 | 4.889 | 1.456 | 558 | 461 | 435 | 510 | 474 |
| Bruto schaden | -111.263 | -107.945 | -27.420 | -15.019 | -14.501 | -16.246 | -11.291 | -10.246 |
| Bedrijfskosten | -29.396 | -27.925 | -1.882 | -1.772 | -2.932 | -2.826 | -3.243 | -3.082 |
| Herverzekeringsresultaat | 1.802 | 16.849 | 0 | 0 | 49 | 20 | -159 | -152 |
| Resultaat technische rekening | 22.650 | 22.345 | 2.396 | 982 | -2.167 | -4.079 | 2.417 | 2.622 |

| | Brand | | Algemene / Medische Aansprakelijkheid | | Rechtsbijstand | | Overig | |
|--|--------------|--------------|---------------------------------------|--------------|----------------|--------------|------------|------------|
| | 2025 | 2024 | 2025 | 2024 | 2025 | 2024 | 2025 | 2024 |
| (x € 1.000) | | | | | | | | |
| Verdiende premies | 20.511 | 19.657 | 44.019 | 40.699 | 23.802 | 22.978 | 5.630 | 5.762 |
| Toegerekende opbrengst uit beleggingen | 299 | 315 | 2.660 | 2.511 | 495 | 532 | 66 | 64 |
| Bruto schaden | -7.624 | -8.427 | -34.278 | -44.604 | -12.337 | -9.355 | -3.812 | -4.048 |
| Bedrijfskosten | -4.301 | -4.152 | -9.757 | -9.248 | -5.772 | -5.380 | -1.509 | -1.465 |
| Herverzekeringsresultaat | -1.206 | -704 | 3.125 | 17.692 | -5 | -5 | -2 | -2 |
| Resultaat technische rekening | 7.679 | 6.689 | 5.769 | 7.050 | 6.183 | 8.770 | 373 | 311 |

Resultatenoverzicht Schadeverzekeringen naar eigen rekening en inkomende herverzekering

| | Eigen rekening | | Inkomende Herverzekering | | Totaal | |
|--|----------------|---------------|--------------------------|------------|---------------|---------------|
| | 2025 | 2024 | 2025 | 2024 | 2025 | 2024 |
| (x € 1.000) | | | | | | |
| Verdiende premies | 133.188 | 126.410 | 22.372 | 10.067 | 155.560 | 136.477 |
| Toegerekende opbrengst uit beleggingen | 4.619 | 4.447 | 1.328 | 442 | 5.947 | 4.889 |
| Bruto schaden | -88.878 | -93.544 | -22.385 | -14.401 | -111.263 | -107.945 |
| Bedrijfskosten | -29.219 | -27.736 | -177 | -189 | -29.396 | -27.925 |
| Herverzekeringsresultaat | 2.054 | 12.573 | -252 | 4.276 | 1.802 | 16.849 |
| Resultaat technische rekening | 21.764 | 22.150 | 886 | 195 | 22.650 | 22.345 |

Uitloopresultaten Schadeverzekeringen

Op de volgende pagina een overzicht van de bruto, het herverzekeringsdeel en de netto uitloopresultaten per schadejaar.

De (betaalde) schadebehandelingskosten boekjaar bedragen € 21,1 mln (2024: € 19,5 mln) waarvan € 18,4 mln toegerekende kosten, € 1,6 mln schadebehandelingskosten samenhangend met inkomende herverzekerings en volmachten, € 0,6 mln kosten waarborgfonds. Overige technische lasten (€ 0,6 mln) en overige kosten € -0,1 mln. De stijging van de schadebehandelingskosten wordt vooral veroorzaakt door hogere toegerekende kosten met name door cao verhoging.

Op 1 januari 2025 is de portefeuille van Inkomende herverzekering arbeidsongeschiktheid uitgebreid voor de jaren 2021 tot en met 2025. In de kolom 'Voorziening te betalen schaden 1-1-2025' is deze uitbreiding verwerkt. Het afwikkelresultaat verhoudt zich tot de voorzieningenstanden per 1-1-2025. Het bruto afwikkelresultaat over de schadejaren tot en met 2024 is € 3,7 mln negatief.

Het negatieve bruto afwikkelresultaat op het jaar 2018 is met name bij de branches Algemene en medische aansprakelijkheid en Inkomende herverzekering arbeidsongeschiktheid zichtbaar. Het negatieve bruto afwikkelresultaat op het jaar 2022 is met name bij de branche Motorrijtuigen zichtbaar.

Onderstaand het overzicht van de uitloopresultaten per eind 2025:

| Bruto | Voorziening te betalen schaden 31-12-2024 | Voorziening te betalen schaden 01-01-2025 | Betaalde schade boekjaar | Voorziening te betalen schaden 31-12-2025 | Afwikkelresultaat |
|--------------------------|--|--|-----------------------------|--|-------------------|
| (x € 1.000) | | | | | |
| oudere jaren | 41.659 | 41.659 | 3.335 | 38.179 | 145 |
| 2016 | 6.469 | 6.469 | 1.280 | 5.118 | 71 |
| 2017 | 3.900 | 3.900 | 293 | 3.671 | -64 |
| 2018 | 14.162 | 14.162 | 8.418 | 7.441 | -1.697 |
| 2019 | 18.860 | 18.860 | 2.046 | 16.727 | 87 |
| 2020 | 23.546 | 23.546 | 2.773 | 20.790 | -17 |
| 2021 | 16.634 | 27.856 | 4.142 | 24.295 | -581 |
| 2022 | 20.434 | 35.218 | 5.694 | 31.064 | -1.540 |
| 2023 | 25.075 | 34.248 | 6.161 | 28.450 | -363 |
| 2024 | 44.342 | 55.432 | 15.928 | 39.228 | 276 |
| Totaal | 215.081 | 261.349 | 50.070 | 214.963 | -3.683 |
| 2025 | | | 29.266 | 56.047 | |
| Schadebehandelingskosten | 11.245 | 11.245 | 21.087 | 12.424 | |
| Bruto schaden | 226.326 | 272.594 | 100.423 | 283.434 | |

| Herverzekeringsdeel | Voorziening te betalen schaden 31-12-2024 | Voorziening te betalen schaden 01-01-2025 | Betaalde schade boekjaar | Voorziening te betalen schaden 31-12-2025 | Afwikkelresultaat |
|-----------------------------------|--|--|-----------------------------|--|-------------------|
| (x € 1.000) | | | | | |
| oudere jaren | 28.169 | 28.169 | 1.816 | 25.959 | 394 |
| 2016 | 2.981 | 2.981 | 604 | 2.376 | 1 |
| 2017 | 1.275 | 1.275 | 0 | 1.275 | 0 |
| 2018 | 2.074 | 2.074 | 0 | 2.591 | -517 |
| 2019 | 3.642 | 3.642 | 320 | 3.323 | -1 |
| 2020 | 2.523 | 2.523 | 0 | 2.523 | 0 |
| 2021 | 2.758 | 2.758 | 0 | 2.426 | 332 |
| 2022 | 3.639 | 3.639 | 900 | 2.911 | -172 |
| 2023 | 3.614 | 3.614 | 0 | 3.654 | -40 |
| 2024 | 3.728 | 3.728 | 0 | 5.689 | -1.961 |
| Totaal | 54.403 | 54.403 | 3.640 | 52.727 | -1.964 |
| 2025 | | | 0 | 6.597 | |
| Schadebehandelingskosten | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Totaal herverzekeringsdeel | 54.403 | 54.403 | 3.640 | 59.324 | |

| Netto | Voorziening te betalen schaden 31-12-2024 | Voorziening te betalen schaden 01-01-2025 | Betaalde schade boekjaar | Voorziening te betalen schaden 31-12-2025 | Afwikkelresultaat |
|-------------------------------|--|--|-----------------------------|--|-------------------|
| (x € 1.000) | | | | | |
| oudere jaren | 13.490 | 13.490 | 1.519 | 12.220 | -249 |
| 2016 | 3.488 | 3.488 | 676 | 2.742 | 70 |
| 2017 | 2.625 | 2.625 | 293 | 2.396 | -64 |
| 2018 | 12.088 | 12.088 | 8.418 | 4.850 | -1.180 |
| 2019 | 15.218 | 15.218 | 1.726 | 13.404 | 88 |
| 2020 | 21.023 | 21.023 | 2.773 | 18.267 | -17 |
| 2021 | 13.876 | 25.098 | 4.142 | 21.869 | -913 |
| 2022 | 16.795 | 31.579 | 4.794 | 28.153 | -1.368 |
| 2023 | 21.461 | 30.634 | 6.161 | 24.796 | -323 |
| 2024 | 40.614 | 51.704 | 15.928 | 33.539 | 2.237 |
| Totaal | 160.678 | 206.946 | 46.430 | 162.236 | -1.719 |
| 2025 | | | 29.266 | 49.450 | |
| Schadebehandelingskosten | 11.245 | 11.245 | 21.087 | 12.424 | |
| Schaden eigen rekening | 171.923 | 218.191 | 96.783 | 224.110 | |

Onderstaand het overzicht van de uitloopresultaten per eind 2024:

| Bruto | Voorziening te betalen schaden 31-12-2023 | Betaalde schade boekjaar | Voorziening te betalen schaden 31-12-2024 | Afwikkelresultaat |
|--------------------------|--|-----------------------------|--|-------------------|
| (x € 1.000) | | | | |
| oudere jaren | 27.964 | 3.614 | 38.359 | -14.009 |
| 2015 | 3.022 | 213 | 3.300 | -491 |
| 2016 | 5.046 | 933 | 6.469 | -2.356 |
| 2017 | 5.341 | 858 | 3.900 | 583 |
| 2018 | 15.980 | 1.544 | 14.162 | 274 |
| 2019 | 20.386 | 2.430 | 18.860 | -904 |
| 2020 | 27.913 | 3.088 | 23.546 | 1.279 |
| 2021 | 20.249 | 3.226 | 16.634 | 389 |
| 2022 | 25.419 | 5.179 | 20.434 | -194 |
| 2023 | 40.905 | 14.283 | 25.075 | 1.547 |
| Totaal | 192.225 | 35.368 | 170.739 | -13.882 |
| 2024 | | 27.888 | 44.342 | |
| Schadebehandelingskosten | 8.940 | 19.528 | 11.245 | |
| Bruto schaden | 201.165 | 82.784 | 226.326 | |

| Herverzekeringsdeel | Voorziening te betalen schaden 31-12-2023 | Betaalde schade boekjaar | Voorziening te betalen schaden 31-12-2024 | Afwikkelresultaat |
|-----------------------------------|--|-----------------------------|--|-------------------|
| (x € 1.000) | | | | |
| oudere jaren | 17.236 | 1.618 | 26.736 | -11.118 |
| 2015 | 432 | 0 | 1.433 | -1.001 |
| 2016 | 1.114 | 526 | 2.981 | -2.393 |
| 2017 | 822 | 0 | 1.275 | -453 |
| 2018 | 1.684 | -1 | 2.074 | -389 |
| 2019 | 1.915 | 59 | 3.642 | -1.786 |
| 2020 | 2.039 | 0 | 2.523 | -484 |
| 2021 | 2.515 | 0 | 2.758 | -243 |
| 2022 | 3.376 | 131 | 3.639 | -394 |
| 2023 | 3.325 | 412 | 3.614 | -701 |
| Totaal | 34.458 | 2.745 | 50.675 | -18.962 |
| 2024 | | 0 | 3.728 | |
| Schadebehandelingskosten | 0 | 0 | 0 | |
| Totaal herverzekeringsdeel | 34.458 | 2.745 | 54.403 | |

| Netto | Voorziening te betalen schaden 31-12-2023 | Betaalde schade boekjaar | Voorziening te betalen schaden 31-12-2024 | Afwikkelresultaat |
|-------------------------------|--|-----------------------------|--|-------------------|
| (x € 1.000) | | | | |
| oudere jaren | 10.728 | 1.996 | 11.623 | -2.891 |
| 2015 | 2.590 | 213 | 1.867 | 510 |
| 2016 | 3.932 | 407 | 3.488 | 37 |
| 2017 | 4.519 | 858 | 2.625 | 1.036 |
| 2018 | 14.296 | 1.545 | 12.088 | 663 |
| 2019 | 18.471 | 2.371 | 15.218 | 882 |
| 2020 | 25.874 | 3.088 | 21.023 | 1.763 |
| 2021 | 17.734 | 3.226 | 13.876 | 632 |
| 2022 | 22.043 | 5.048 | 16.795 | 200 |
| 2023 | 37.580 | 13.871 | 21.461 | 2.248 |
| Totaal | 157.767 | 32.623 | 120.064 | 5.080 |
| 2024 | | 27.888 | 40.614 | |
| Schadebehandelingskosten | 8.940 | 19.528 | 11.245 | |
| Schaden eigen rekening | 166.707 | 80.039 | 171.923 | |

29.2 Winst- en verliesrekening Intermediairbedrijf

| | 2025 | 2024 |
|---|--------------|--------------|
| (x € 1.000) | | |
| Opbrengsten uit Intermediairbedrijf | 22.900 | 22.787 |
| Bedrijfskosten | -14.380 | -14.254 |
| Retourprovisie AOV ten behoeve van de leden | -6.496 | -7.153 |
| Resultaat voor belastingen Intermediairbedrijf | 2.025 | 1.380 |

De opbrengsten uit het Intermediairbedrijf (VvAA Financieel-economisch adviesbureau B.V., FEAB) bestaan voornamelijk uit provisiebaten. Daarnaast bestaan de opbrengsten uit adviezen (hypotheek, financiële planning, verzekeringen) en abonnementen welke in de geconsolideerde winst- en verliesrekening vallen onder Opbrengsten uit dienstverleningsactiviteiten en overige opbrengsten.

Het resultaat voor belastingen heeft zich gunstig ontwikkeld van € 1,4 mln positief over 2024 naar € 2,0 mln positief over 2025 door hogere verzekerde bedragen en hogere premies binnen het product Verzuim. De omzet uit AOV beheer en advies is lager uitgekomen, mede als gevolg van de wet DBA.

29.3 Winst- en verliesrekening Advies- en dienstenbedrijf

| | 2025 | 2024 |
|--|---------------|---------------|
| (x € 1.000) | | |
| Opbrengsten uit Advies- en dienstenbedrijf | 21.418 | 19.193 |
| Resultaten uit beleggingen | 11 | 7 |
| Bedrijfskosten | -29.462 | -27.834 |
| Resultaat voor belastingen Advies- en dienstenbedrijf | -8.033 | -8.634 |

Het Advies- en dienstenbedrijf bestaat naast de nieuwe tussenholding (VvAA advies & diensten holding) uit VvAA Belastingadviseurs en Consultants B.V. (VBC), VvAA opleidingen & teamcoaching B.V. (O&T) en per 1 augustus 2025 uit i-ASE B.V. (i-ASE). i-ASE viel voorheen onder Overige activiteiten. De opbrengsten bestaan voornamelijk uit zakelijke dienstverlening.

Naast de opbrengstenstijging als gevolg van integratie van i-ASE is de omzet gestegen door prijsverhogingen (indexatie) met name bij zakelijke dienstverlening. De kosten zijn gestegen door de integratie van i-ASE, maar de doorbelaste kosten zijn gedaald.

29.4 Winst- en verliesrekening verkoop licenties en overige activiteiten

| | 2025 | 2024 |
|---|---------------|-------------|
| (x € 1.000) | | |
| Opbrengsten uit licenties | 0 | 2.073 |
| Opbrengsten uit zakelijke dienstverlening | 619 | 1.561 |
| Overige opbrengsten | 17 | 45 |
| Resultaten uit beleggingen | 2.073 | 1.952 |
| Koersresultaten ¹ | 4.698 | 2.146 |
| Bedrijfskosten | -11.592 | -13.796 |
| Resultaat uit verkoop deelnemingen | 0 | 5.172 |
| Resultaat voor belastingen uit verkoop licenties en overige activiteiten | -4.185 | -847 |

¹ Het resultaat van de Gilde private equity fondsen wordt met ingang van dit boekjaar onder 'Koersresultaten' gepresenteerd. In het voorgaande jaar werd het resultaat van deze fondsen gepresenteerd onder 'Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen'. De vergelijkende cijfers zijn overeenkomstig aangepast.

De opbrengsten uit licenties bestaan uit de verkoop van eenjarige abonnementen. De opbrengsten uit zakelijke dienstverlening bestaan uit opdrachten tegen vaste prijzen. De overige opbrengsten bestaan uit betaalde juridische dienstverleningsactiviteiten.

Exclusief de opbrengst van de verkoop van SpotOnMedics B.V. in 2024, is het resultaat in lijn met vorig jaar.

De daling van de opbrengsten hangt samen met lagere opbrengsten uit licenties door de verkoop van SpotOnMedics B.V. in 2024 en doordat i-ASE vanaf 2025 onder A&D valt. Hierdoor zijn ook de kosten lager dan in 2024. De koersresultaten zijn hoger dan in 2024 door hogere verkoopresultaten.

30. Overige mutaties kasstroomoverzicht

| | 2025 | 2024 |
|--------------------------------------|----------------|----------------|
| (x € 1.000) | | |
| Opbrengst verkoop groepsmaatschappij | 0 | -5.247 |
| Opbrengsten dividend | -4.861 | -4.465 |
| Opbrengsten interest | -3.090 | -2.565 |
| Mutatie langlopende schulden | -208 | -230 |
| Overige mutaties | -3.220 | -1.531 |
| Totaal | -11.379 | -14.038 |

31. Veranderingen in werkkapitaal

| | 2025 | 2024 |
|--|--------------|--------------|
| (x € 1.000) | | |
| Mutatie vorderingen | 937 | 2.609 |
| Mutatie kortlopende schulden exclusief vennootschapsbelasting en transitorische posten | 1.382 | 4.936 |
| Totaal | 2.319 | 7.545 |

32. Risicoparagraaf

Algemeen

In het bestuursverslag is het risicomanagementraamwerk en zijn de belangrijkste risicothema's toegelicht. Deze paragraaf richt zich op de risico's uit hoofde van financiële instrumenten en verzekeringstechnische verplichtingen binnen VvAA Groep zoals opgenomen in de geconsolideerde balans.

VvAA Groep maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van verschillende financiële instrumenten die de onderneming blootstellen aan markt-, rente-, valuta-, krediet- en liquiditeitsrisico. Ter beheersing van deze risico's hanteert VvAA een vastgesteld beleid met limieten en procedures, gericht op het beperken van de impact van ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten op het resultaat en het vermogen van VvAA.

Doel en reikwijdte

Deze paragraaf geeft inzicht in de risico's uit financiële instrumenten en verzekeringstechnische verplichtingen die van invloed zijn op de financiële positie van VvAA Groep.

Informatie over de inrichting van risicomangement en governance is opgenomen in het bestuursverslag.

Verzekeringstechnisch risico

Het verzekeringstechnisch risico binnen VvAA Groep hangt samen met de verzekeringsactiviteiten van VvAA Schadeverzekeringen N.V. De overige groepsentiteiten verrichten geen verzekeringsactiviteiten. De geconsolideerde blootstelling van de Groep aan verzekeringstechnisch risico vloeit daarmee voort uit de consolidatie van VvAA Schadeverzekeringen N.V. Het betreft met name premie- en reserverisico en catastroferisico. De kwantificering en beheersing van deze risico's vinden plaats binnen de daarvoor ingerichte processen en kaders van VvAA Schadeverzekeringen N.V. Voor een nadere kwantitatieve toelichting wordt verwezen naar de enkelvoudige jaarrekening van VvAA Schadeverzekeringen N.V.

De hier onderstaande risico's zijn gekwantificeerd binnen het Solvency II-raamwerk. De toelichting ziet uitsluitend op de jaarrekening van VvAA Schade en sluit aan bij de berekening van het Solvency Capital Requirement (SCR). Hier onder staan de risico's vermeld en gekwantificeerd zoals in de jaarrekening van Schade opgenomen:

Aard van het verzekeringstechnisch risico

Het verzekeringstechnisch risico betreft het risico dat de gerealiseerde schadelast, uitkeringen en technische voorzieningen afwijken van de verwachtingen die ten grondslag liggen aan de premie- en reserveringsstelling. Dit risico hangt samen met onzekerheden in de frequentie, omvang en timing van schades en uitkeringen. Voor VvAA Schadeverzekeringen N.V. wordt onderscheid gemaakt tussen schaderisico en zorgisico.

De kwantificering van het verzekeringstechnisch risico vindt plaats binnen het Solvency II-raamwerk op basis van de standaardformule. De onderstaande toelichting ziet uitsluitend op de jaarrekening en sluit aan bij het opgenomen Solvency Capital Requirement (SCR).

Schaderisico

Het schaderisico heeft betrekking op de schadeverzekeringsportefeuille van VvAA Schadeverzekeringen N.V. en bestaat uit premie- en reserverisico, vervalrisico en catastroferisico. Deze risico's hangen samen met de premiestelling, acceptatie en afwikkeling van verzekeringscontracten.

Binnen het schaderisico zijn de risico's samenhangend met medische beroepsaansprakelijkheid (AVB) het meest significant. Een substantieel deel van de technische voorzieningen heeft betrekking op deze branche. De afhandeling van medische aansprakelijkheidsclaims is doorgaans langdurig en kent een hoge mate van onzekerheid. Tijdens de looptijd van een claim kunnen aannames over schadebedragen en doorlooptijden wijzigen, hetgeen van invloed kan zijn op de omvang van de voorzieningen.

De belangrijkste risicocomponenten binnen het schaderisico zijn hieronder weergegeven:

| | 2025 | 2024 |
|---------------------------|---------------|---------------|
| Premie en reserverisico's | 49.454 | 46.805 |
| Verval | 4.854 | 4.683 |
| Catastrofe | 11.233 | 10.269 |
| Diversificatie | -11.939 | -11.176 |
| Schaderisico's | 53.602 | 50.581 |

De stijging van het premie- en reserverisico in 2025 wordt voornamelijk gedreven door de branche Aansprakelijkheid. Het premierisico is toegenomen door een verdere groei van de verwachte premieomvang. Het reserverisico is toegenomen als gevolg van een stijging van de best estimate voorziening binnen de medische beroepsaansprakelijkheid. Het vervalrisico is toegenomen als gevolg van een verbeterde winstgevendheid. Het catastroferisico is beperkt gestegen, met name door een toename van de verzekerde bedragen. Overige schadeverzekeringstechnische risico's hangen samen met de prijsstelling en acceptatie van verzekeringscontracten. Deze risico's worden onder meer gemitigeerd door portefeuillemanagement, uitsluitingen, dekkingslimieten en herverzekering. De belangrijkste catastroferisico's binnen de schadeportefeuille zijn het stormrisico binnen de opstalverzekeringen en het optreden van meerdere grote claims binnen de aansprakelijkheidsportefeuille.

Herverzekering speelt een belangrijke rol bij het beperken van de impact van grote schades en catastrofes. Door de inzet van herverzekering wordt het verzekeringstechnisch risico Schade per saldo met € 49,6 mln verlaagd. Bij de selectie van herverzekeraars wordt nadrukkelijk gelet op de kredietwaardigheid. Voor korte termijn (short tail) herverzekeringen geldt een minimale rating van 'A-', voor lange termijn (long tail) herverzekeringen een minimale rating van 'A', zoals vastgesteld door erkende rating agencies zoals Standard & Poor's en A.M. Best. Daarnaast zijn participatieaandelen per herverzekeraar gemaximeerd en is een ondergrens vastgesteld voor het aantal herverzekeraars per programma.

Zorgrisico

Het zorgrisico heeft betrekking op de inkomende herverzekeringsactiviteiten van VvAA Schadeverzekeringen N.V. en bestaat uit risico's die gelijk zijn aan leven, risico's die gelijk zijn aan schade en catastroferisico.

De samenstelling van het zorgrisico is als volgt:

| | 2025 | 2024 |
|---------------------|---------------|--------------|
| Gelijk aan Leven | 21.976 | 6.359 |
| Gelijk aan Schade | 3.969 | 3.751 |
| Catastrofe | 2.088 | 899 |
| Diversificatie | -3.186 | -1.859 |
| Zorgrisico's | 24.847 | 9.150 |

De stijging van het zorgrisico in 2025 wordt voornamelijk verklaard door een nieuw contract voor inkomende herverzekering van arbeidsongeschiktheid. Hierdoor is het risico gelijk aan leven substantieel toegenomen. De stijging van het catastroferisico hangt eveneens samen met deze uitbreiding van de portefeuille.

Zorgrisico gelijk aan leven

Binnen VvAA Schade bestaat de portefeuille gelijk aan leven volledig uit inkomende herverzekeringen van arbeidsongeschiktheidsverzekeringen (AOV). De invaliditeitsrisico's vormen hierbij het belangrijkste risico. Het risico dat meer verzekerden arbeidsongeschikt worden of minder snel revalideren, komt tot uitdrukking in het Solvency Capital Requirement voor invaliditeit.

Zorgrisico gelijk aan schade

Het zorgrisico gelijk aan schade heeft voornamelijk betrekking op verzuimverzekeringen waarin VvAA Schade deelneemt via een poolconstructie met een aandeel van 25%. Dit risico hangt samen met onzekerheden in schadelast en premieontwikkeling binnen de pool.

Marktrisico

Marktrisico betreft het risico van verliezen of ongunstige veranderingen in de financiële positie als gevolg van ontwikkelingen op de financiële markten. Hieronder vallen onder meer aandelenrisico, renterisico, valutarisico, vastgoedrisico en concentratierisico. VvAA loopt marktrisico's met name vanuit de beleggingsportefeuille en uit financiële activa en verplichtingen binnen VvAA Groep. Ter beheersing van deze risico's hanteert VvAA een strategisch beleggingsbeleid met vastgestelde kaders en limieten. Daarnaast wordt periodiek een ALM-studie uitgevoerd en worden stresstests toegepast om de impact van marktontwikkelingen op resultaat en vermogen te analyseren.

Aandelen(prijs-)risico

VvAA belegt in beurs- en niet-beursgenoteerde beleggingsfondsen en loopt hierdoor prijsrisico. Spreiding binnen de beleggingsfondsen wordt toegepast ter beperking van het concentratierisico. Hieronder is een overzicht opgenomen van de gevoeligheid voor koersmutaties van het eigen vermogen en het netto resultaat van VvAA.

| | | Totaal effect op eigen vermogen | Waarvan effect via het netto resultaat |
|--|------|------------------------------------|---|
| Belang aandelenfonds € 100 mln per 31-12-2025 | | | |
| Koersstijging | 10% | 7,4 mln | 0,0 mln |
| Koersdaling | -10% | -7,4 mln | 0,0 mln |

Rente- en kasstroomrisico

Renterisico betreft de gevoeligheid van de waarde van rentegevoelige activa en verplichtingen voor veranderingen in de marktrente. VvAA loopt renterisico op rentedragende beleggingen en vorderingen. Het renterisico wordt beheerst door afstemming van de rentegevoeligheid van beleggingen en verplichtingen. Daartoe worden periodiek gevoeligheidsanalyses uitgevoerd. Het resterende renterisico wordt niet afzonderlijk afgedekt. Het grootste risico voor de jaarrekening heeft betrekking op hypotheekfondsen. De impact van een rentemutatie op deze fondsen is hieronder weergegeven:

| | | Totaal effect op eigen vermogen | Waarvan effect via het netto resultaat |
|--|-----|------------------------------------|---|
| Belang hypotheekfondsen € 85 mln per 31-12-2025 | | | |
| Rentestijging | 1% | -4,4 mln | -4,4 mln |
| Rentedaling | -1% | 4,4 mln | 2,1 mln |

Binnen VvAA Schade zijn de verzekeringen ook gevoelig voor rente. Deze bewegen tegengesteld aan de risico's van de beleggingen. Binnen Solvency II voor Schade, waar het grootste deel van de rentedragende beleggingen zijn belegd, is het renterisico € 5,8 mln. Dit is de weergave van het verlies van de verplichtingen en de beleggingen tezamen in het geval van een rentestijging.

Valutarisico

Valutarisico ontstaat doordat een belangrijk deel van het wereldwijde aandelenfonds blootstaat aan wisselkoersveranderingen. Deze valutarisico's worden door VvAA niet afgedekt. Een daling van of stijging van de Amerikaanse Dollar ten opzichte van de Euro van 10% heeft een zelfde effect als beschreven bij het aandelen(prijs-)risico.

Vastgoedrisico

VvAA belegt in participaties van een institutioneel beleggingsfonds in Nederlandse huurwoningen. Waardeveranderingen van deze participaties beïnvloeden het resultaat en het eigen vermogen van de Groep. Hieronder is een overzicht opgenomen van de gevoeligheid voor koersmutaties van het eigen vermogen en het netto resultaat van VvAA:

| | | Totaal effect op eigen vermogen | Waarvan effect via het netto resultaat |
|---|-----|------------------------------------|---|
| Belang vastgoedfonds € 77 mln per 31-12-2025 | | | |
| Koersstijging | 5% | 2,9 mln | 0,0 mln |
| Koersdaling | -5% | -2,9 mln | 0,0 mln |

Concentratierisico

Concentratierisico betreft het risico dat een disproportioneel groot deel van de beleggingen is geconcentreerd bij één tegenpartij, waardoor bij faillissement van die partij een relatief groot verlies kan ontstaan. Concentratierisico wordt door VvAA Groep beperkt door spreiding over beleggingscategorieën, sectoren en tegenpartijen binnen de kaders van het strategisch beleggingsbeleid.

Krediet- en tegenpartijrisico

Krediet- en tegenpartijrisico betreft het risico dat een tegenpartij niet aan haar contractuele verplichtingen voldoet als gevolg van faillissement, betalingsonmacht of verslechtering van de kredietwaardigheid. Binnen VvAA heeft dit risico met name betrekking op liquide middelen, vastrentende beleggingen, geldmarktfondsen, vorderingen op (her)verzekeraars en debiteuren uit hoofde van dienstverlening.

Een groot deel van de beleggingen en liquiditeiten staat bloot aan kredietrisico. Dit betreft met name:

| | 2025 | 2024 |
|--|----------------|----------------|
| (x € 1.000) | | |
| Obligaties en andere vastrentende waardepapieren | 185.111 | 166.476 |
| Overige langlopende vorderingen | 4.489 | 4.565 |
| Vorderingen uit verzekeringsovereenkomsten | 2.921 | 5.587 |
| Handelsdebiteuren | 1.913 | 1.864 |
| Vorderingen uit herverzekeringen | 1.641 | 1.919 |
| Overige kortlopende vorderingen | 6.024 | 4.626 |
| Liquide middelen | 17.488 | 19.418 |
| Totaal | 219.587 | 204.455 |

Ter beperking van dit risico hanteert VvAA kaders ten aanzien van de kredietwaardigheid van tegenpartijen en vindt spreiding plaats over financiële instellingen, emittenten en herverzekeraars. Liquide middelen worden uitsluitend aangehouden bij financiële instellingen die onder toezicht staan van de Europese Centrale Bank en voldoen aan interne kredietwaardigheidseisen. Voor herverzekeraars gelden minimale ratingvereisten. Daarnaast worden limieten gehanteerd en wordt de ouderdom van debiteuren gemonitord. De obligatieportefeuille bestaat uit staats- en supranationale obligaties in euro met een investment-grade rating. Dit zijn obligaties met een relatief laag risico, die kredietwaardig zijn en met een lage kans op wanbetaling.

Circa 80% van bovengenoemde opstelling heeft betrekking op VvAA Schade. Het hierboven beschreven risico voor krediet en tegenpartijrisico voor dat deel van de portefeuille is binnen Solvency II van Schade gekwantificeerd op € 3,3 mln (2024: € 3,7 mln).

Liquiditeitsrisico

Liquiditeitsrisico betreft het risico dat VvAA niet tijdig aan haar kortlopende verplichtingen kan voldoen. Dit risico wordt beheerst door middel van liquiditeitsplanning, monitoring van kasstromen en het aanhouden van voldoende liquide middelen en goed verhandelbare beleggingen. De beleggingsportefeuille bevat onder meer staatsobligaties, supranationale obligaties en geldmarktinstrumenten met een hoge verhandelbaarheid. Op basis van de huidige samenstelling van de activa en de verwachte kasstromen beschikt VvAA over een liquiditeitspositie die aansluit bij de aard en omvang van de verplichtingen.

Spreadrisico

Spreadrisico betreft het risico dat de waarde van vastrentende beleggingen negatief wordt beïnvloed door veranderingen in de kredietopslagen op financiële markten. Het spreadrisico bij VvAA houdt verband met geldmarktfondsparticipaties. Hieronder is een overzicht opgenomen van de gevoeligheid voor koersmutaties van het eigen vermogen en het netto resultaat van VvAA:

| | | Totaal effect op eigen vermogen | Waarvan effect via het netto resultaat |
|--|-----|------------------------------------|---|
| Belang geldmarktfonds € 53 mln per 31-12-2025 | | | |
| Rentestijging | 1% | -0,1 mln | 0,0 mln |
| Rentedaling | -1% | 0,1 mln | 0,0 mln |

33. Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben na balansdatum geen gebeurtenissen plaatsgevonden die conform RJ 160 noodzaken tot een bijstelling van de geconsolideerde jaarrekening van VvAA per 31 december 2025.

Fiscale behandeling prudentiemarge/risicomarge

Na balansdatum, maar vóór ondertekening van de jaarrekening, heeft de Belastingdienst aan de onderneming medegedeeld dat zij geen aanleiding ziet om fiscaal een prudentiemarge/risicomarge toe te staan. Dit heeft geen impact op het resultaat of het eigen vermogen, maar wel op de solvabiliteitspositie als gevolg van een wijziging in de samenstelling van de fiscale positie, in het bijzonder een lager verliescompensatievermogen van uitgestelde belastingen (LAC-DT), wat leidt tot een negatieve impact op de solvabiliteitsratio.

Tevens is aangegeven dat, indien geen overeenstemming wordt bereikt over de fiscale behandeling, de Belastingdienst voornemens is de aanslagen vanaf 2022 vast te stellen met een correctie.

De Belastingdienst heeft daarbij tevens aangegeven dat, indien wel overeenstemming wordt bereikt, onder voorwaarden een afbouw van de prudentiemarge/risicomarge kan worden gehanteerd.

De ingangsdatum en het tempo van een dergelijke afbouw zijn op het moment van opmaken van de jaarrekening nog onderwerp van overleg en derhalve onzeker.

Deze gebeurtenis geeft nadere informatie over omstandigheden die reeds op balansdatum bestonden, namelijk de lopende discussie over de fiscale waardering van de technische voorziening. De ontvangen informatie is daarom betrokken in de herbeoordeling van de belastingpositie per balansdatum conform RJ 160.

Het kenbaar maken van het standpunt van de Belastingdienst heeft geleid tot een geactualiseerde beoordeling van de fiscale positie per ultimo 2025. Op het moment van opmaken van de jaarrekening bestaat nog onzekerheid over de uiteindelijke fiscale afwikkeling, met name ten aanzien van de ingangsdatum en het tempo van een eventuele afbouw. Als gevolg hiervan kan de omvang van de fiscale gevolgen nog niet met voldoende mate van zekerheid worden bepaald. Om die reden is geen cijfermatige aanpassing verwerkt in de jaarrekening. De informatie is wel meegenomen in de toelichting op de onzekere belastingpositie.

Verder hebben er na balansdatum geen gebeurtenissen plaatsgevonden die conform RJ 160 noodzaken tot een bijstelling van de geconsolideerde jaarrekening van VvAA per 31 december 2025.

Enkelvoudige jaarrekening

Enkelvoudige balans per 31 december 2025

vóór resultaatbestemming (Bedragen x € 1.000)

| Activa | Noot | 31 december 2025 | 31 december 2024 |
|-----------------------------------|-----------|------------------|------------------|
| Vaste activa | | | |
| Immateriële vaste activa | 34 | 6.496 | 5.763 |
| Materiële vaste activa | 35 | 1.944 | 2.708 |
| | | | |
| • Deelnemingen | 36 | 222.550 | 211.385 |
| • Beleggingen | 37 | 125.644 | 114.780 |
| • Overige vorderingen | 38 | 1.339 | 1.564 |
| Financiële vaste activa | | 349.533 | 327.730 |
| | | | |
| Vlottende activa | | | |
| Vorderingen en overlopende activa | 39 | 4.486 | 3.896 |
| Liquide middelen | 40 | 2.195 | 3.398 |
| Totaal | | 364.654 | 343.495 |
| | | | |
| Passiva | Noot | 31 december 2025 | 31 december 2024 |
| Eigen vermogen | 41 | | |
| Gestort en opgevraagd kapitaal | | 123 | 123 |
| Herwaarderingsreserve | | 36.805 | 31.119 |
| Wettelijke reserves | | 74.376 | 0 |
| Overige reserves | | 204.617 | 264.492 |
| Onverdeeld resultaat boekjaar | | 11.136 | 15.447 |
| | | 327.057 | 311.181 |
| | | | |
| Vorzieningen | 42 | 5.650 | 4.670 |
| | | | |
| Langlopende schulden | 43 | 945 | 1.182 |
| | | | |
| Kortlopende schulden | 44 | 31.002 | 26.462 |
| Totaal | | 364.654 | 343.495 |

Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2025

(Bedragen x € 1.000)

| | Noot | 2025 | 2024 |
|---|------|---------------|---------------|
| Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen, na belastingen | 36 | 16.400 | 19.443 |
| Overige baten en lasten, na belasting | | -5.264 | -3.996 |
| Netto resultaat | | 11.136 | 15.447 |

Toelichting op de enkelvoudige balans en winst- en verliesrekening 2025

Algemeen

De enkelvoudige jaarrekening maakt deel uit van de statutaire jaarrekening 2025 van VvAA Groep B.V. De financiële gegevens van VvAA Groep B.V. zijn in de geconsolideerde jaarrekening verwerkt.

Bij de enkelvoudige winst- en verliesrekening is artikel 2:402 van het Burgerlijk Wetboek toegepast. Dit betekent dat een verkorte winst- en verliesrekening is opgenomen.

Voor zover posten uit de enkelvoudige balans en de enkelvoudige winst- en verliesrekening hierna niet nader zijn toegelicht, wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en winst- en verliesrekening.

Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

Algemeen

De grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gelijk aan die voor de geconsolideerde balans en winst- en verliesrekening, met uitzondering van de hierna genoemde grondslagen:

Financiële instrumenten

In de enkelvoudige jaarrekening worden financiële instrumenten gepresenteerd op basis van hun juridische vorm.

Deelnemingen in groepsmaatschappijen

In de enkelvoudige balans worden deelnemingen in groepsmaatschappijen gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Zie voor een uitwerking hiervan de grondslagen voor financiële vaste activa in de geconsolideerde jaarrekening.

Resultaat deelnemingen

Het aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel in de resultaten van deze deelnemingen. Resultaten op transacties waarbij overdracht van activa en passiva tussen de VvAA Groep B.V. en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn geëlimineerd voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

Belastingen

VvAA Groep B.V. is het hoofd van de fiscale eenheid. De vennootschapsbelasting is opgenomen voor dat deel dat VvAA Groep B.V. als zelfstandig belastingplichtige verschuldigd zou zijn, rekening houdend met de toerekening van de voordelen van de fiscale eenheid.

De verrekening binnen de fiscale eenheid tussen de onderneming en haar dochtermaatschappijen vindt plaats via de rekening-courant verhoudingen.

34. Immateriële vaste activa

| | Stand per 1 januari 2025 | Investerings en overige mutaties | Afschrijvingen | Stand per 31 december 2025 |
|--|--------------------------------|--|----------------|----------------------------------|
| (x € 1.000) | | | | |
| Programmatuur en software | 5.763 | 2.076 | -1.343 | 6.496 |
| Cumulatieve aanschafwaarde | 19.041 | | | 14.369 |
| Cumulatieve afschrijvingen / waardeverminderingen | -13.278 | | | -7.873 |
| | 5.763 | | | 6.496 |

| | Stand per 1 januari 2024 | Investerings en overige mutaties | Afschrijvingen | Stand per 31 december 2024 |
|--|--------------------------------|--|----------------|----------------------------------|
| (x € 1.000) | | | | |
| Programmatuur en software | 3.376 | 3.472 | -1.085 | 5.763 |
| Cumulatieve aanschafwaarde | 7.645 | | | 19.041 |
| Cumulatieve afschrijvingen / waardeverminderingen | -4.269 | | | -13.278 |
| | 3.376 | | | 5.763 |

35. Materiële vaste activa

| | Stand per 1 januari 2025 | Investerings en overige mutaties | Afschrijvingen | Stand per 31 december 2025 |
|--|--------------------------------|--|----------------|----------------------------------|
| (x € 1.000) | | | | |
| Informatie verwerkende apparatuur en hardware | 455 | 34 | -266 | 223 |
| Kantoorinventaris | 461 | 14 | -132 | 343 |
| Verbouwingen | 1.645 | 24 | -411 | 1.258 |
| Overige bedrijfsmiddelen | 147 | 15 | -42 | 120 |
| | 2.708 | 87 | -851 | 1.944 |
| Cumulatieve aanschafwaarde | 8.681 | | | 8.768 |
| Cumulatieve afschrijvingen / waardeverminderingen | -5.973 | | | -6.824 |
| | 2.708 | | | 1.944 |

| | Stand per 1 januari 2024 | Investerings en overige mutaties | Afschrijvingen | Stand per 31 december 2024 |
|--|--------------------------------|--|----------------|----------------------------------|
| (x € 1.000) | | | | |
| Informatie verwerkende apparatuur en hardware | 688 | 35 | -268 | 455 |
| Kantoorinventaris | 536 | 59 | -134 | 461 |
| Verbouwingen | 1.996 | 72 | -423 | 1.645 |
| Overige bedrijfsmiddelen | 194 | 0 | -47 | 147 |
| | 3.414 | 166 | -872 | 2.708 |
| Cumulatieve aanschafwaarde | 9.480 | | | 8.681 |
| Cumulatieve afschrijvingen / waardeverminderingen | -6.066 | | | -5.973 |
| | 3.414 | | | 2.708 |

36. Deelnemingen in groepsmaatschappijen

Per 31 juli 2025 is een nieuwe tussenholding (VvAA advies & diensten holding) opgericht, die volledig eigendom is van VvAA Groep. De drie juridische entiteiten die gezamenlijk Advies & Diensten vormen (VvAA Belastingadviseurs en consultants B.V. (VBC), VvAA Opleidingen & Teamcoaching B.V. (O&T) en i-ASE B.V.) zijn ondergebracht in deze holding. Daarnaast is een nieuwe juridische entiteit (VvAA Legal B.V.) opgericht ten behoeve van de betaalde juridische dienstverlening. De deelnemingen O&T en i-ASE waren juridisch eigendom van VvAA Investments B.V. en zijn als dividend in natura uitgekeerd aan VvAA Groep B.V. Vervolgens zijn deze deelnemingen tezamen met VBC als agiostorting ingebracht in VvAA advies & diensten holding B.V.

De post deelnemingen in groepsmaatschappijen betreft de volgende vennootschappen:

| Naam | Statutaire zetel | Deelnemings- percentage | Vermogen per 31 december 2025 | Resultaat over 2025 |
|---|------------------|----------------------------|-------------------------------------|------------------------|
| (x € 1.000) | | | | |
| VvAA Schadeverzekeringen N.V. | Utrecht | 100% | 187.174 | 18.323 |
| VvAA Financieel-economisch adviesbureau B.V. | Utrecht | 100% | 4.665 | 1.502 |
| VvAA advies & diensten holding B.V. ¹⁾ | Utrecht | 100% | 1.143 | -3.230 |
| VvAA Investments B.V. ²⁾ | Utrecht | 100% | 29.554 | 1.978 |
| VvAA Legal B.V. ³⁾ | Utrecht | 100% | 14 | 14 |
| VvAA Belastingadviseurs en Consultants B.V. ⁴⁾ | Utrecht | 100% | 0 | -2.187 |
| Totaal | | | 222.550 | 16.400 |

1) Resultaat is met ingang van 1 augustus 2025 inclusief de resultaten van de 100% deelnemingen VvAA Belastingadviseurs en Consultants B.V., VvAA opleidingen & teamcoaching B.V. en i-ASE B.V.

2) Resultaat is tot en met 31 juli 2025 inclusief de resultaten van de 100% deelnemingen VvAA opleidingen & teamcoaching B.V. en i-ASE B.V. en tot en met 31 maart 2025 van SpotOnMedics Holding B.V.

3) VvAA Legal B.V. is opgericht per 31 juli 2025.

4) VvAA Belastingadviseurs en Consultants B.V. is per 1 augustus 2025 onderdeel van VvAA advies & holding B.V.

Het verloop was als volgt:

| | 2025 | 2024 |
|------------------------------------|----------------|----------------|
| (x € 1.000) | | |
| Stand 1 januari | 211.385 | 186.194 |
| Kapitaalstortingen en aankopen | 9.373 | 7.300 |
| Ontvangen dividend | -15.362 | -11.832 |
| Mutatie herwaarderingsreserves | 3.894 | 10.280 |
| (Des-) investeringen | -3.141 | 0 |
| Resultaat deelnemingen | 16.400 | 19.443 |
| Stand per 31 december | 222.550 | 211.385 |
| Cumulatieve aanschafwaarde | 47.290 | 107.368 |
| Cumulatieve herwaarderingsreserves | 175.260 | 104.017 |
| Stand per 31 december | 222.550 | 211.385 |

De aankopen hebben betrekking op de oprichting van VvAA Legal B.V. en VvAA advies & diensten holding B.V. Als aandelenkapitaal is in beide entiteiten € 1,20 ingebracht.

De kapitaalstortingen betreffen agiostortingen en zijn als volgt te specificeren:

| | 2025 | 2024 |
|---|--------------|--------------|
| (x € 1.000) | | |
| VvAA advies & diensten holding B.V. | 4.373 | 0 |
| VvAA Belastingadviseurs en consultants B.V. | 4.000 | 5.300 |
| VvAA Investments B.V. | 1.000 | 2.000 |
| Totaal | 9.373 | 7.300 |

Er is in 2025 dividend ontvangen van VvAA Schadeverzekeringen N.V. (€ 14,6 mln). Het overige betreft het dividend in natura door VvAA Investments B.V.

Stichting VvAA Rechtsbijstand is van rechtswege een onafhankelijk opererende entiteit. VvAA Schadeverzekeringen N.V. heeft beleidsbepalende invloed op de activiteiten van de stichting en de stichting is onderdeel van VvAA Groep B.V.

37. Beleggingen

De beleggingen zijn als volgt samengesteld:

| | 31 december 2025 | 31 december 2024 |
|--|------------------|------------------|
| (x € 1.000) | | |
| Belangen in beleggingsentiteiten | 100.823 | 94.877 |
| Obligaties en andere vastrentende waardepapieren | 24.821 | 19.903 |
| Totaal beleggingen | 125.644 | 114.780 |

| Belangen in beleggingsentiteiten | 2025 | 2024 |
|----------------------------------|----------------|---------------|
| (x € 1.000) | | |
| Stand per 1 januari | 94.877 | 76.429 |
| Aankopen/ verstrekkingen | 55.025 | 22.930 |
| Verkopen/ lossingen | -52.970 | -15.407 |
| Herwaardering | 3.891 | 10.925 |
| Stand per 31 december | 100.823 | 94.877 |

| | | |
|--|----------------|---------------|
| • aandelenfondsen | 41.874 | 37.175 |
| • geldmarktfondsen | 16.147 | 13.994 |
| Beleggingsfondsen op basis van beursnotering | 58.021 | 51.169 |
| • hypotheekfondsen | 14.142 | 14.425 |
| • vastgoedfondsen | 28.660 | 29.283 |
| Beleggingsfondsen op basis van marktnoteringen met waarneembare marktdata | 42.802 | 43.708 |
| Stand per 31 december | 100.823 | 94.877 |
| De verkrijgingsprijs van belangen in beleggingsentiteiten ultimo boekjaar bedraagt | 80.384 | 76.677 |

| Obligaties en andere vastrentende waardepapieren | 2025 | 2024 |
|--|---------------|---------------|
| (x € 1.000) | | |
| Stand per 1 januari | 19.903 | 17.896 |
| Aankopen/ verstrekkingen | 16.161 | 6.225 |
| Verkopen/ lossingen | -11.587 | -4.600 |
| Overige mutaties | 344 | 382 |
| Stand per 31 december | 24.821 | 19.903 |
| Obligaties verhandeld op actieve markten: | | |
| • staatsobligaties | 24.911 | 20.116 |
| Obligaties tegen actuele waarde per 31 december | 24.911 | 20.116 |
| Effectieve rentevoet op basis van marktwaarde | 2,17% | 2,36% |

38. Overige vorderingen

| | 2025 | 2024 |
|------------------------------|--------------|--------------|
| (x € 1.000) | | |
| Stand per 1 januari | 1.565 | 5.939 |
| Verstreekte leningen | 0 | 337 |
| Aflossingen leningen | -309 | -4.717 |
| Mutatie kortlopend | 83 | 6 |
| Stand per 31 december | 1.339 | 1.565 |

De overige vorderingen bestaan uit verstreekte leningen aan Ayvens (Axus Nederland N.V.) voor de financiering van het wagenpark. Over de lening aan Ayvens wordt geen rente vergoed. De mutaties bestaan uit nieuwe autoleasecontracten, aflossingen van de leasetermijnen en beëindigde contracten. VvAA heeft een eerste pandrecht op het wagenpark. De verstreekte leningen aan O.W.M. MediRisk B.A. zijn in 2024 afgelost.

39. Vorderingen en overlopende activa

| | 2025 | 2024 |
|--|--------------|--------------|
| (x € 1.000) | | |
| Belastingen en premies sociale verzekeringen | 99 | 118 |
| Overige vorderingen | 1.917 | 1.772 |
| Overige overlopende activa | 2.470 | 2.006 |
| Stand per 31 december | 4.486 | 3.896 |

De boekwaarde van de opgenomen vorderingen benadert de reële waarde, gegeven het kortlopende karakter van de vorderingen en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd. De overlopende activa bestaan voornamelijk uit ICT gerelateerde licentiekosten die gedurende het jaar voor één jaar worden vooruitbetaald.

In de post overige vorderingen is een bankgarantie dekkingsrekening met betrekking tot het huurpand opgenomen ad € 0,9 mln (2024: € 0,9 mln). Dit betreft een verpande rekening waarover VvAA niet de vrije beschikking heeft omdat er een bankgarantie op is geblokkeerd. Dit wordt pas vrijgegeven als er geen garantieverplichting meer uitstaat. Alle overige vorderingen hebben een looptijd met naar verwachting korter dan 1 jaar. Op de overige vordering is geen voorziening voor oninbaarheid gevormd.

40. Liquide middelen

| | 31 december 2025 | 31 december 2024 |
|---------------------|---------------------|---------------------|
| (x € 1.000) | | |
| Banktegoeden | 2.195 | 3.398 |

Het volledige saldo per 31 december 2025 is direct opeisbaar (2024: idem).

41. Eigen vermogen

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

| | 31 december 2025 | 31 december 2024 |
|---|---------------------|---------------------|
| (x € 1.000) | | |
| Stand per 1 januari | 311.181 | 278.555 |
| Uitbetaald dividend | -946 | -619 |
| Herwaardering (na aftrek belastingen) | 5.686 | 17.798 |
| Resultaat na belastingen boekjaar | 11.136 | 15.447 |
| Stand per 31 december enkelvoudig | 327.057 | 311.181 |
| Verschillen: | | |
| • Resultaat na belastingen St. Rechtsbijstand | 70 | 64 |
| • Stichtingsvermogen St. Rechtsbijstand | 113 | 49 |
| Stand per 31 december geconsolideerd | 327.240 | 311.294 |

De samenstelling van het eigen vermogen in de geconsolideerde jaarrekening wijkt af van het eigen vermogen in de enkelvoudige jaarrekening. Dit verschil ontstaat doordat in de geconsolideerde jaarrekening een wettelijke reserve voor geactiveerde ontwikkelingskosten van i-ASE B.V. is opgenomen, terwijl in de enkelvoudige jaarrekening deze wettelijke reserve niet is opgenomen, omdat de betreffende immateriële vaste activa niet in de enkelvoudige balans van de vennootschap zijn verwerkt. De omvang bedraagt € 3K per balansdatum (2024: € 10K). In de enkelvoudige jaarrekening wordt uitsluitend een wettelijke reserve gevormd voor niet-vrij uitkeerbare winst van deelnemingen. Dit heeft geen invloed op het totaal eigen vermogen van de groep, maar alleen op de verdeling binnen de reserves.

| | Gestort en opgevraagd kapitaal | Herwaarderingsreserve | Wettelijke reserves ¹ | Overige reserves | Onverdeelde winst | Totaal |
|---|--------------------------------|-----------------------|----------------------------------|------------------|-------------------|----------------|
| (x € 1.000) | | | | | | |
| Stand per 1 januari 2025 | 123 | 31.119 | 0 | 264.492 | 15.447 | 311.181 |
| Bestemming van het resultaat over het boekjaar 31 december 2024 | 0 | 0 | 0 | 15.447 | -15.447 | 0 |
| Uitbetaald dividend | 0 | 0 | 0 | -946 | 0 | -946 |
| Herwaardering (na aftrek belastingen) | 0 | 5.686 | 0 | 0 | 0 | 5.686 |
| Mutatie wettelijke reserve | 0 | 0 | 74.376 | -74.376 | 0 | 0 |
| Resultaat na belastingen boekjaar 2025 | 0 | 0 | 0 | 0 | 11.136 | 11.136 |
| Stand per 31 december 2025 | 123 | 36.805 | 74.376 | 204.617 | 11.136 | 327.057 |

¹ De wettelijke reserves zijn met ingang van dit boekjaar afzonderlijk gepresenteerd in het verloopoverzicht van het eigen vermogen. In voorgaande jaren maakten deze reserves onderdeel uit van de overige reserve en werden zij niet separaat toegelicht.

Het maatschappelijk kapitaal bestaat uit 1.350 aandelen van nominaal € 454 (€ 0,6 mln). Het opgevraagd kapitaal bestaat uit 270 aandelen. Hiervan is 100% volgestort.

Stichting Prioriteit VvAA Groep is houder van 1 prioriteitsaandeel VvAA Groep B.V. van nominaal € 1. Aan het prioriteitsaandeel zijn bijzondere zeggenschapsrechten verbonden, zoals een goedkeuringsrecht ten aanzien van de uitgifte en de overdracht van aandelen in het kapitaal van VvAA Groep B.V. Het bestuur van de stichting wordt gevormd door de voorzitter van de Raad van Commissarissen van VvAA Groep B.V., de voorzitter van het bestuur van Vereniging VvAA en een onafhankelijke voorzitter.

De toename van de herwaarderingsreserve hangt samen met de ongerealiseerde herwaarderingsreserves als gevolg van gestegen koersen.

Een deel van het eigen vermogen van VvAA Schadeverzekeringen N.V. is op grond van Solvency-II-regelgeving niet vrij uitkeerbaar aan de vennootschap. Conform Titel 9 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek is dit deel in de enkelvoudige jaarrekening opgenomen als wettelijke reserve deelneming. De wettelijke reserve deelneming komt overeen met het beklemde deel van het eigen vermogen van VvAA Schadeverzekeringen N.V. per 31 december 2025 dat overeenkomt met het minimale wettelijke vereiste solvabiliteitsniveau van 100%.

De herwaarderingsreserve en de wettelijke reserve zijn niet vrij uitkeerbaar.

Er is in 2025 dividend uitbetaald aan Vereniging VvAA (€ 0,9 mln).

| | Gestort en opgevraagd kapitaal | Herwaarde- ringsreserve | Wettelijke reserves | Overige reserves | Onverdeelde winst | Totaal |
|--|--------------------------------------|----------------------------|------------------------|---------------------|----------------------|----------------|
| (x € 1.000) | | | | | | |
| Stand per 1 januari 2024 | 123 | 13.981 | 0 | 242.166 | 22.285 | 278.555 |
| Bestemming van het resultaat over het boekjaar 2023 | 0 | 0 | 0 | 22.285 | -22.285 | 0 |
| Uitbetaald dividend | 0 | 0 | 0 | -619 | 0 | -619 |
| Herwaardering (na aftrek belastingen) | 0 | 17.138 | 0 | 660 | 0 | 17.798 |
| Mutatie wettelijke reserve | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Resultaat na belastingen boekjaar 2024 | 0 | 0 | 0 | 0 | 15.447 | 15.447 |
| Stand per 31 december 2024 | 123 | 31.119 | 0 | 264.492 | 15.447 | 311.181 |

Resultaatbestemming

Jaarlijks wordt door de Hoofddirectie onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen vastgesteld welk deel van de vennootschappelijke winst, zoals deze blijkt uit de vastgestelde jaarrekening, wordt gereserveerd. De winst na reservering staat ter beschikking van de Algemene Vergadering. Over 2025 is € 1.084K beschikbaar gesteld aan de algemene vergadering.

42. Voorzieningen

| | Stand per 1 januari 2025 | Toevoegingen | Onttrekkingen | Stand per 31 december 2025 |
|--------------------------------|-----------------------------|--------------|---------------|-------------------------------|
| (x € 1.000) | | | | |
| Voorzieningen voor pensioenen | 338 | 0 | -317 | 21 |
| Voorzieningen voor belastingen | 4.332 | 648 | -1.459 | 3.521 |
| Overige voorzieningen | 0 | 2.108 | 0 | 2.108 |
| Totaal | 4.670 | 2.756 | -1.776 | 5.650 |

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

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

De voorziening voor pensioenen heeft betrekking op compensatie van oude pensioenregelingen en heeft een overwegend langlopend karakter. De regeling vervroegd uittreden (RVU), die sinds 2021 was opgenomen in de CAO, is per 31 december 2025 beëindigd.

43. Langlopende schulden

Onder de langlopende schulden is als overlopend passief opgenomen een vooruitontvangen huurkorting vanwege het verlengen van de huurperiode tot 1 januari 2031.

VvAA Groep heeft eind 2019 haar huurovereenkomst, die oorspronkelijk liep tot 1 januari 2025, met 6 jaar verlengd tot 1 januari 2031. De verhuurder heeft hiervoor in 2020 een eenmalige vergoeding betaald van € 2,6 mln. Jaarlijks wordt hiervan 1/11e deel ten gunste van de huisvestingskosten verwerkt. 1/11e deel wordt onder de overige kortlopende schulden verantwoord.

| | 2025 | 2024 |
|--------------------------------------|------------|--------------|
| (x € 1.000) | | |
| Stand per 1 januari | 1.182 | 1.418 |
| Vrijval vooruitontvangen huurkorting | -237 | -236 |
| Stand per 31 december | 945 | 1.182 |

44. Kortlopende schulden

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

| | 2025 | 2024 |
|---|---------------|---------------|
| (x € 1.000) | | |
| Schulden aan leveranciers en handelskredieten | 401 | 1.047 |
| Belastingen en premies sociale verzekeringen | 2.596 | 2.427 |
| Te betalen vennootschapsbelasting | 3.684 | 997 |
| Verschuldigde pensioenpremie | 441 | 569 |
| Schulden aan groepsmaatschappijen | 17.140 | 14.173 |
| Overige schulden | 6.504 | 7.013 |
| Overlopende passiva | 236 | 236 |
| Stand per 31 december | 31.002 | 26.462 |

45. Financiële instrumenten

De risico's op de financiële instrumenten in de enkelvoudige jaarrekening wijken wat hun aard betreft niet materieel af van de genoemde risico's in de geconsolideerde jaarrekening. Zie de toelichting van de geconsolideerde jaarrekening voor verdere toelichting over deze risico's.

46. Niet uit de balans blijvende verplichtingen

Fiscale eenheid

Zie noot 14 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen voor informatie over de fiscale eenheid.

Meerjarige financiële verplichtingen

Zie noot 14 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen voor informatie over de meerjarige financiële verplichtingen.

Bankgaranties

Zie noot 14 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen voor informatie over de bankgaranties.

Aansprakelijkstelling

VvAA Groep B.V. heeft voor VvAA Financieel-economisch adviesbureau B.V. en voor VvAA Belastingadviseurs en consultants B.V. een verklaring afgegeven van hoofdelijke aansprakelijkheid voor de uit de rechtshandelingen van die dochtermaatschappijen voortvloeiende schulden als bedoeld in Artikel 403, lid 1, sub f van Titel 9 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek.

47. Personeelskosten en aantal werknemers

De lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenlasten van de bij de onderneming werkzame werknemers kunnen als volgt worden gespecificeerd:

| | 2025 | 2024 |
|---|---------------|---------------|
| (x € 1.000) | | |
| Salarissen | 38.903 | 36.700 |
| Sociale lasten | 5.348 | 5.168 |
| Pensioenlasten | 4.299 | 4.440 |
| Toegerekend aan verzekeringstechnische lasten | -13.958 | -12.724 |
| Totaal | 34.592 | 33.584 |

Bij VvAA Groep B.V. waren in 2025 gemiddeld 478 fte in dienst (2024: 442 fte).
Er zijn geen medewerkers werkzaam in het buitenland.

Deze personeelsomvang (gemiddeld aantal fte) is als volgt onder te verdelen naar de verschillende bedrijfsonderdelen:

| | 2025 | 2024 |
|---------------|------------|------------|
| Verzekeren | 326 | 293 |
| Overig | 115 | 149 |
| Totaal | 441 | 442 |

48. Transacties met verbonden partijen

Zie toelichting in noot 28 Transacties met verbonden partijen van de geconsolideerde jaarrekening.

49. Gebeurtenissen na balansdatum

Zie toelichting in noot 33 Gebeurtenissen na balansdatum van de geconsolideerde jaarrekening.

Utrecht, 16 april 2026

Hoofddirectie VvAA Groep

- Drs. B. Janknegt
- Drs. M.A.A.M. Hendriks-Muijs AAG

Raad van Commissarissen

- Ing. W.H. Steenpoorte EMIM (voorzitter)
- Dr. E.A. Bakkum
- Drs. J.M.A.K. Kemna
- Drs. M. Stoks-Goosensen (tot 20 mei 2025)
- Dr. R.R. Romberg
- Mr. M.S. van der Feltz MBA (per 24 november 2025)





Overige gegevens

Statutaire regeling inzake resultaatbestemming

Artikel 27

Jaarlijks wordt door de Hoofddirectie onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen vastgesteld welk deel van de vennootschappelijke winst, zoals deze blijkt uit de vastgestelde jaarrekening, wordt gereserveerd.

De winst na reservering als in lid 1 bedoeld, staat ter beschikking van de Algemene Vergadering.

De Hoofddirectie kan onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen besluiten tot uitkering van een interim-dividend op rekening van het over het betrokken boekjaar te verwachten dividend, indien en voor zover de winst in de vennootschap de uitkering toelaat.

De Algemene Vergadering kan op voorstel van de Hoofddirectie, dat door de Raad van Commissarissen is goedgekeurd, besluiten, dat de uitkering aan houders van aandelen van dividend geheel of ten dele plaatsvindt in de vorm van aandelen in de vennootschap.

Artikel 29

De in artikel 27 leden 3 en 4 bedoelde besluiten vereisen de schriftelijke goedkeuring van de Prioriteit indien en voor zover betreffen de bedragen groter zijn dan twee/derde van de winst blijkens de vastgestelde jaarrekening van het voorafgaande boekjaar.

Bijzondere statutaire zeggenschapsrechten

Stichting Prioriteit VvAA Groep is houder van 1 prioriteitsaandeel VvAA Groep B.V. van nominaal € 1. Aan het prioriteitsaandeel zijn bijzondere zeggenschapsrechten verbonden, zoals een goedkeuringsrecht ten aanzien van de uitgifte en de overdracht van aandelen in het kapitaal van VvAA Groep B.V. Het bestuur van de stichting wordt gevormd door de voorzitter van de Raad van Commissarissen van VvAA Groep B.V., de voorzitter van het bestuur van Vereniging VvAA en een onafhankelijk voorzitter.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de algemene vergadering en de raad van commissarissen van VvAA Groep B.V.

Verklaring over de jaarrekening 2025

Ons oordeel

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening van VvAA Groep B.V. ('de vennootschap') een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de vennootschap en de groep (de vennootschap samen met haar dochtermaatschappijen) op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek ('BW').

Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025 van VvAA Groep B.V. te Utrecht gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde jaarrekening van de groep en de enkelvoudige jaarrekening.

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2025;
- de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2025; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

Het stelsel voor financiële verslaggeving dat is gebruikt voor het opmaken van de jaarrekening is Titel 9 Boek 2 BW.

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Burgemeester Roelenweg 13G, 8021 EV Zwolle, Postbus 513, 8000 AM Zwolle, T: 088 792 00 38, www.pwc.nl

'PwC' is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414406), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226368), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op www.pwc.nl treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.

De basis voor ons oordeel

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

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

Onafhankelijkheid

Wij zijn onafhankelijk van VvAA Groep B.V. zoals vereist in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assuranceopdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot fraude en continuïteit, en de aangelegenheden daaruit, bepaald in de context van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. Daarom geven wij geen afzonderlijke oordelen of conclusies over de informatie ter ondersteuning van ons oordeel, zoals onze bevindingen en observaties ten aanzien van de controleaanpak gericht op de frauderisico's en continuïteit.

Controleaanpak frauderisico's

Wij hebben risico's op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening die het gevolg zijn van fraude geïdentificeerd en ingeschat. Wij hebben tijdens onze controle inzicht verkregen in VvAA Groep B.V. en haar omgeving en de componenten van het interne beheersingssysteem, waaronder het risico-inschattingsproces en de wijze waarop de directie inspeelt op frauderisico's en het interne beheersingssysteem monitort en de wijze waarop de raad van commissarissen toezicht uitoefent en de uitkomsten daarvan.

Wij hebben ten aanzien van het risico op afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude de opzet en implementatie van de interne beheersing geëvalueerd, waaronder de frauderisicoanalyse van de directie, de gedragscode, klokkenluidersregeling, en voor zover wij dat noodzakelijk achtten voor onze controle, de werking getoetst van deze interne beheersmaatregelen.

We hebben inlichtingen ingewonnen bij een selectie van leden van de directie en het senior management, de risk en compliance functies en internal audit om hun fraudebewustzijn te evalueren, alsmede om de interne beheersomgeving met betrekking tot fraude, de ‘tone at the top’ en de controles op entiteitsniveau te evalueren.

Wij hebben aan de leden van de directie, het management waaronder de risk en compliance functies en internal audit en de raad van commissarissen gevraagd of zij op de hoogte waren van feitelijke, vermeende of vermoede fraude. Hieruit volgden geen signalen van feitelijke, vermeende of vermoede fraude die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang.

Als onderdeel van ons proces voor het identificeren van frauderisico’s, hebben wij frauderisicofactoren overwogen met betrekking tot frauduleuze financiële verslaggeving, oneigenlijke toe-eigening van activa en omkoping en corruptie. Wij hebben geëvalueerd of deze factoren een indicatie vormden voor de aanwezigheid van frauderisico’s.

De door ons geïdentificeerde frauderisico’s en uitgevoerde specifieke werkzaamheden zijn als volgt:

| Geïdentificeerde frauderisico’s | Onze controlewerkzaamheden en observaties |
|--|--|
| <p>Het risico dat de directie maatregelen van interne beheersing doorbreekt</p> <p>De directie bevindt zich in een unieke positie om fraude te plegen, omdat het in staat is de administratieve vastleggingen te manipuleren en frauduleuze financiële overzichten op te stellen door interne beheersingsmaatregelen te doorbreken die anderszins effectief lijken te werken.</p> | <p>Wij hebben:</p> <ul style="list-style-type: none"> • de opzet en implementatie geëvalueerd en, voor zover wij dat effectief en relevant voor onze controle achten, de werking getoetst van de maatregelen van interne beheersing die het risico op doorbreking van de interne beheersing mitigeren in de processen voor het genereren en verwerken van journaalposten en het maken van schattingen; • (handmatige) journaalboekingen getoetst op basis van specifieke risicocriteria, gebruikmakend van onze auditsoftware; |

| Geïdentificeerde frauderisico's | Onze controlewerkzaamheden en observaties |
|---|---|
| <p>Daarom besteden wij bij al onze controles aandacht aan het risico van het doorbreken van maatregelen van interne beheersing door de directie met betrekking tot:</p> <ul style="list-style-type: none"> • journaalposten en andere aanpassingen die tijdens het opstellen van de jaarrekening zijn gemaakt; • schattingen; • significante transacties buiten het kader van de normale bedrijfsuitoefening. <p>Wij hebben daarbij bijzondere aandacht voor tendenties als gevolg van mogelijke belangen van de directie.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • specifieke controlewerkzaamheden verricht ten aanzien van belangrijke schattingen van de directie; • getoetst of sprake was van significante transacties buiten het kader van de normale bedrijfsvoering. <p>Onze werkzaamheden hebben niet geleid tot specifieke aanwijzingen voor fraude of vermoedens van fraude ten aanzien van het doorbreken van de interne beheersing door de directie.</p> |
| <p>Frauderisico's in de opbrengstenverantwoording van zakelijke dienstverlening.</p> <p>Als onderdeel van onze risico inschatting en uitgaande van de veronderstelling dat er bij de opbrengstenverantwoording frauderisico's bestaan, hebben wij geëvalueerd welke opbrengstsoorten aanleiding geven tot een risico op afwijking van materieel belang als gevolg van fraude.</p> <p>Bij zakelijke dienstverlening constateren wij dat de winstgevendheid gedurende een meerjarige periode onder druk staat. Vanuit een frauderisico perspectief, zien we daarom een mogelijke druk en</p> | <p>Wij hebben:</p> <ul style="list-style-type: none"> • de opzet, het bestaan van de interne beheersingsmaatregelen met betrekking tot de opbrengstverantwoording van zakelijke dienstverlening getoetst; • een deelwaarneming uitgevoerd op de verantwoorde opbrengsten en transacties gecontroleerd aan de hand van onderliggende documentatie en (inkomende) geldstromen via de bank van de onderneming; • de intern opgestelde "jobtime" versus "shoptime" analyse van de bij zakelijke dienstverlening werkzame medewerkers beoordeeld en een relatie gelegd tussen de verantwoorde en betaalde uren en de verantwoorde omzet van zakelijke dienstverlening in de jaarrekening. <p>Onze werkzaamheden hebben niet geleid tot specifieke aanwijzingen voor fraude of vermoedens van fraude ten aanzien van het voorkomen van deze opbrengsten.</p> |

| Geïdentificeerde frauderisico's | Onze controlewerkzaamheden en observaties |
|---|---|
| <p>mogelijkheid op het manipuleren van de opbrengsten door het management. Derhalve hebben wij bijzondere aandacht besteed voor de verantwoording van deze opbrengsten.</p> | |

Wij hebben in onze controle een element van onvoorspelbaarheid ingebouwd. Daarnaast hebben we kennisgenomen van correspondentie met toezichthouders en zijn wij tijdens de controle alert gebleven op indicaties voor fraude. Ook hebben wij de uitkomst van andere controlewerkzaamheden beoordeeld en overwogen of er bevindingen waren die een aanwijzing vormden voor fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving.

Controleaanpak continuïteit

De directie heeft de jaarrekening opgemaakt uitgaande van de continuïteit van het geheel van de werkzaamheden van de vennootschap voor ten minste twaalf maanden vanaf de datum van opmaken van de jaarrekening en geen gebeurtenissen of omstandigheden geïdentificeerd die gerede twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de entiteit om haar continuïteit te handhaven (hierna: continuïteitsrisico's).

Onze werkzaamheden om de continuïteitsbeoordeling van de directie te evalueren omvatten onder andere:

- Overwegen of de continuïteitsbeoordeling van de directie alle relevante informatie bevatte waarvan wij als gevolg van onze controle kennis hadden door de directie te bevragen over de belangrijkste veronderstellingen en uitgangspunten.
- Evalueren van de financiële positie per einde van het huidig boekjaar ter identificatie van indicatoren die kunnen duiden op een continuïteitsrisico. We hebben hierbij onder meer kennisgenomen van de door de directie opgestelde 'Own Risk and Solvency Assessment' (ORSA) waarin (toekomstige) scenario's en risico's zijn doorgerekend en vertaald naar potentiële effecten op de (toekomstige) solvabiliteitspositie.

- Inwinnen van inlichtingen bij de directie over haar kennis van continuïteitsrisico's na de periode van de door de directie verrichte continuïteitsbeoordeling.

Onze controlewerkzaamheden hebben geen informatie opgeleverd die strijdig is met de veronderstellingen en aannames van de directie over de gehanteerde continuïteitsveronderstelling.

Naleving vereisten van Regelgevende Technische Standaard van SBR, inclusief XBRL-markering, niet gecontroleerd

De accountantscontrole bevat de toetsing dat de opgemaakte jaarrekening voldoet aan de wettelijke bepalingen in Titel 9 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. Onze controleverklaring is afgegeven bij de opgemaakte jaarrekening en zal worden gevoegd bij de digitaal te deponeren jaarrapportage. Dat betekent dat de naleving van alle vereisten van de Regelgevende Technische Standaard van het SBR-domein Handelsregister (waaronder de aangebrachte eXtensible Business Reporting Language (XBRL) markeringen) geen onderdeel van de accountantscontrole is geweest.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat ook andere informatie. Dat betreft alle informatie in het jaarverslag anders dan de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist voor het bestuursverslag en de overige gegevens.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De directie is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening en de accountantscontrole

Verantwoordelijkheden van de directie en de raad van commissarissen voor de jaarrekening

De directie is verantwoordelijk voor:

- het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW; en voor
- een zodanige interne beheersing die de directie noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de directie afwegen of de vennootschap in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van het genoemde verslaggevingsstelsel moet de directie de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de directie het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De directie moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar bedrijfsactiviteiten kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de vennootschap.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze doelstellingen zijn een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen over de vraag of de jaarrekening als geheel geen afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of van fouten en een controleverklaring uit te brengen waarin ons oordeel is opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid en is geen garantie dat een controle die overeenkomstig de controlestandaarden is uitgevoerd altijd een afwijking van materieel belang ontdekt wanneer hier sprake van is.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de vennootschap.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de directie en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.

- Het vaststellen dat de door de directie gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Ook op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen en het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij zijn verantwoordelijk voor het plannen en uitvoeren van de groepscontrole om voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten of bedrijfsonderdelen binnen de groep als basis voor het vormen van een oordeel over de jaarrekening. Tevens zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de beoordeling van de controlewerkzaamheden die in het kader van de groepscontrole zijn uitgevoerd. Wij dragen de volledige ongedeelde verantwoordelijkheid voor ons oordeel.

Wij communiceren met de raad van commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Zwolle, 16 april 2026

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door drs. R. Hoogendoorn RA



Bijlagen

Bijlagen duurzaamheidsverklaring

Beleid, doelen en acties

| | Wordt het duurzaamheidsthema aangepakt door acties, beleid en/of toekomstige acties | Zijn er doelstellingen vastgesteld? |
|-------------------------------|---|-------------------------------------|
| Klimaatverandering | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Verontreiniging | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Water en mariene hulpbronnen | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Biodiversiteit en ecosystemen | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Circulaire economie | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Eigen personeel | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Werknemers in de waardeketen | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Getroffen gemeenschappen | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Consumenten en eindgebruikers | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Zakelijk gedrag | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

26. Aanpak duurzaamheidsthema's

Stakeholders

| Wie zijn onze stakeholders? En wat is onze impact? | Wat is hun impact op ons businessmodel? | Wat is er besproken? | Hoe zijn we in gesprek? |
|--|--|---|---|
| <p>Leden, individuele en zakelijke klanten VvAA is een collectief van, voor en door ruim 130.000 zorgprofessionals. VvAA biedt passende oplossingen aan hen en hun organisaties, gericht op ondernemerschap en carrièremijlpalen. Zo helpen wij hen hun vak autonoom, bevlogen en met vakmanschap uit te oefenen.</p> | <p>De behoeften van zorgprofessionals en hun organisaties sturen onze productontwikkeling, dienstverlening en innovatie. Klanttevredenheid/loyaliteit hebben impact op onze omzet en reputatie. VvAA Groep is een dienstverlener zonder streven naar winstmaximalisatie. De winst zet VvAA in om te investeren t.b.v. leden en om de eigen langetermijncontinuïteit te waarborgen.</p> | <p>De service van VvAA, de kwaliteit van producten en diensten, prijs/kwaliteit, het vertrouwen in VvAA, actuele thema's (ondernemerschap, carrièremijlpalen, wet- en regelgeving etc.), samenwerking ONVZ-VGZ.</p> | <p>rNPS en eNPS, klantsignalen, klachten, (advies)gesprekken, klantonderzoek, website, nieuwsbrieven, social media, evenementen, webinars, jaarverslag.</p> |
| <p>Medewerkers Onze collega's zijn het hart van VvAA. Leden/klanten ontzorgen kan alleen in een diverse organisatie met betrokken, bekwame collega's die goed in hun vel zitten. Arbeidsvoorwaarden, werkomstandigheden en bedrijfscultuur hebben impact op hun welzijn en werkgeluk.</p> | <p>Medewerkers zijn cruciaal voor de operationele uitvoering van strategische doelen. Hun expertise en betrokkenheid zorgt voor hoge servicekwaliteit. Zij creëren waarde via efficiënte processen, klantgerichte oplossingen en een cultuur van vertrouwen en integriteit.</p> | <p>Persoonlijke ontwikkeling en Groeicyclus, diversiteit en inclusie, duurzaamheid, baanzekerheid, strategie, FIT, verzelfstandiging Advies en Diensten, productontwikkeling, innovatie.</p> | <p>Dagelijkse leiding, leidinggevendens bijeenkomsten, Medewerkersbetrokkenheidsonderzoek (eNPS), OR, intranet, intern journaal, lunch waarbij medewerkers in gesprek gaan met hoofddirectie.</p> |
| <p>Vereniging VvAA Leden vormen het fundament van ons bestaan, omdat het (in potentie) klanten zijn. Het bestuur van de Vereniging vertegenwoordigt de leden. De Groep vertegenwoordigt aandeelhouderswaarde voor de Vereniging en zorgt voor goede producten en dienstverlening t.b.v. de leden.</p> | <p>VvAA is een krachtig collectief van, voor en door ruim 130.000 zorgprofessionals. VvAA Groep en Vereniging VvAA delen het merk VvAA en zijn verantwoordelijk voor de reputatie. Het lidmaatschap geeft zorgprofessionals toegang tot producten en diensten van de Groep.</p> | <p>Strategie van VvAA Groep en Vereniging, merk, dividendbeleid, kapitaalpositie.</p> | <p>Voorzittersoverleg (samen met voorzitter RvC) Algemene vergadering van Aandeelhouders (AVA)</p> |

| Hoe vaak? | Aantal | Geografische locatie | Sector |
|---------------------------------|--|----------------------|---|
| Dagelijks | Ruim 130.000 leden Ruim 110.000 klanten | Nederland | Gezondheidszorg |
| Dagelijks | Circa 800 collega's | Nederland | Verzekeren, advisering en fiscale en juridische dienstverlening |
| 1x per kwartaal 1 x per jaar | 1 aandeelhouder | Nederland | Gezondheidszorg |

| Wie zijn onze stakeholders? En wat is onze impact? | Wat is hun impact op ons businessmodel? | Wat is er besproken? | Hoe zijn we in gesprek? |
|--|--|---|--|
| <p>Vereniging VvAA VvAA is een krachtig collectief van, voor en door ruim 130.000 zorgprofessionals. VvAA Groep en Vereniging VvAA delen het merk VvAA en zijn verantwoordelijk voor de reputatie. Het lidmaatschap geeft zorgprofessionals toegang tot producten en diensten van de Groep.</p> | <p>Het bestuur van de Vereniging vertegenwoordigt haar leden en is voor Groep kennispartner. Gezamenlijk zijn Vereniging en Groep stem en steun van zorgverlenend Nederland. Door beroepsgroepoverstijgende thema's op te pakken en daar oplossingen bij te bieden versterken we elkaar.</p> | <p>Strategie van VvAA Groep en Vereniging VvAA, merk, stem en steun, vervanging schadeplatform, samenwerking/SLA en andere strategische/tactische/operationele zaken.</p> | <p>Uitvoerend comité Voorzittersoverleg (samen met voorzitter RvC) Groepsoverleg / Verenigingsoverleg</p> |
| <p>Samenwerkingsverbanden zorg Samenwerkingspartners ondersteunen ons bij kennisdeling, innovatie en sectorbrede belangenbehartiging. Systeempartijen in de zorg zoals NZA, IGJ en zorgverzekeraars ondersteunen ons bij kennisdeling. We bieden beroepsorganisaties kennis en voordelen ten behoeve van hun achterban.</p> | <p>Deze partners versterken de professionaliteit, promoten ons bij hun achterban en helpen bij het ontwikkelen van oplossingen voor gezamenlijke uitdagingen, zoals wetgeving of maatschappelijk vertrouwen.</p> | <p>Met beroepsorganisaties bespreekt VvAA aandachtspunten voor zorgprofessionals die lid/klant zijn bij VvAA en aangesloten bij een beroepsorganisatie, bijv.: wetgeving, actuele thema's etc. Doel is informatie-uitwisseling en gezamenlijke stellingname in het maatschappelijk debat. Ook het begrijpen en doorgronden van ontwikkelingen in de zorg, en de mogelijke impact daarvan op de leden van de VvAA. Hiermee vormen we een visie op de zorg, en dat helpt ons als organisatie hierop te kunnen inspelen op de behoeften van de zorg. Zie ook de connectiviteitsmatrix.</p> | <p>Bestuurlijk overleg met nagenoeg alle beroepsorganisaties en regio organisaties met Groep en Vereniging. NZA, IGJ, zorgverzekeraars, zorgprofessionals, alle systeempartijen, etc. Tactisch, operationeel en strategisch overleg.</p> |

| Hoe vaak? | Aantal | Geografische locatie | Sector |
|---|--|----------------------|-----------------|
| 1x per 6 weken 1x per kwartaal 4x per jaar | 2 directieleden (1 statutair) 7 bestuursleden 24 ledenraadsleden Ruim 130.000 leden | Nederland | Gezondheidszorg |
| 1-2x per jaar, tactisch en operationeel vaker. 1-2x per jaar bestuurlijk overleg met beroepsorganisaties. Afhankelijk van onderzoek overleg met uiteenlopende partijen in het zorgveld. | Circa 10 systeempartijen Circa 15 beroepsorganisaties | Nederland | Gezondheidszorg |

| Wie zijn onze stakeholders? En wat is onze impact? | Wat is hun impact op ons businessmodel? | Wat is er besproken? | Hoe zijn we in gesprek? |
|---|---|---|---|
| <p>Productpartners Productpartners spelen een essentiële rol in het ontwikkelen en aanbieden van producten in aanvulling op onze eigen producten en diensten, zodat wij een totaalaanbod kunnen bieden aan onze klanten. Wij helpen de partners met inzicht in de behoefte van de eindklanten en het verder verbeteren van hun aanbod en dienstverlening. Ook zijn wij herverzekeraar en schakelen we herverzekeraars in voor het beperken van onze risicopositie.</p> | <p>Het kunnen bieden van een totaalaanbod versterkt de concurrentiepositie van VvAA en helpt om snel in te spelen op veranderende marktomstandigheden. Het stelt ons in staat om gedurende het hele proces van advies tot bemiddeling een optimale klantbeleving te realiseren. Door risico's te spreiden en een deel van onze verplichtingen over te dragen aan herverzekeraars, zorgen wij voor een solide en stabiel risicobeheer.</p> | <p>Actueel houden van de dienstverlening en de bijbehorende risicobeheersing van het aanbod van VvAA en onze van partners is nodig om te voorzien in de behoefte van onze organisatie en onze klanten. Hierbij is ESG steeds vaker onderwerp van gesprek (Schadeherstel, AOV, Pensioen en Verzuim).</p> | <p>Strategisch, tactisch en operationeel overleg binnen FEAB en waar opportuun hoofddirectie VvAA</p> |
| <p>Leveranciers Leveranciers ondersteunen onze operationele/strategische activiteiten met goederen en diensten, zoals IT, personele diensten, consultancy. Ze dragen bij aan efficiëntie, compliance en innovatie. Hierdoor kan VvAA haar activiteiten uitvoeren.</p> | <p>Betrouwbare en duurzame leveranciers versterken de waardecreatie door kostenbeheersing en verhoogde kwaliteit en impact.</p> | <p>Kwaliteit van dienstverlening van leveranciers. Met name met ICT-leveranciers o.a. over SLA's en partners voor flexibele schil van medewerkers.</p> | <p>Strategisch, tactisch en operationeel overleg.</p> |
| <p>Samenwerkingsverbanden financiële sector Samenwerkingspartners, zoals Verbond van Verzekeraars en Adfiz, ondersteunen ons door kennisdeling, innovatie en sectorbrede belangbehartiging. We delen ook onze kennis en standpunten.</p> | <p>Vanuit deze verbanden worden keuzes gemaakt in het belang van de sector. Deze hebben een positieve impact op de reputatie en het vertrouwen in de financiële sector, innovatie, kennisontwikkeling, compliance en duurzaamheid.</p> | <p>O.a. ESG, wet- en regelgeving, digitalisering, AI, diversiteit en inclusie, duurzaam beleggen/schadeherstel, verzekeraarbaarheid, provisie transparantie.</p> | <p>Op strategisch, tactisch en operationeel niveau via bijeenkomsten en één-op-één contact, evenementen, webinars en nieuwsbrieven.</p> |

Hoe vaak?

Aantal

Geografische locatie

Sector

Afhankelijk van binding met partner; minimaal 1x per jaar op directieniveau, tactisch/ operationeel vaker.

< 50 intermediaire partners
10 herverzekeraars

Nederland
Europees

Verzekeringssector

2x per jaar met de grootste dienstverleners, tactisch/ operationeel vaker

> 100 ICT dienstverleners/
applicaties
20-25 HR personele
dienstverleners
Circa 100 consultancy
partijen

Wereldwijd
Nederland
Nederland

ICT
Personeel en Arbeid
Diverse dienstverlening

1-2x per jaar, tactisch/
operationeel vaker

< 5
samenwerkingsverbanden

Nederland

Verzekerings- en
dienstensector

| Wie zijn onze stakeholders? En wat is onze impact? | Wat is hun impact op ons businessmodel? | Wat is er besproken? | Hoe zijn we in gesprek? |
|--|--|---|---|
| <p>Interne en externe toezichhouders/keurende instanties Toezichhouders, zoals de RvC, DNB en AFM, bewaken de stabiliteit en integriteit van VvAA Groep en de sector. Andere zoals controlerend accountant, belastingdienst, Eiopa, Orde van Advocaten, Kifid, stichting toetsing verzekeraars, nationaal keurmerk letselschade, etc.</p> | <p>Door te voldoen aan hun eisen waarborgt VvAA de financiële gezondheid, risicobeheer en naleving van wet & regelgeving. Dit versterkt het vertrouwen van leden/klanten en het algemene vertrouwen in de sector.</p> | <p>RvC: Prestaties over de volledige breedte (zie jaarverslag RvC), met speciale aandacht voor het schadeplatform en Advies en Diensten DNB: governance, risicobeheersing en solvabiliteit, integere en beheerste bedrijfsvoering, klimaatrisico's in de ORSA. AFM: Klachtenbeheer. Risico's, kwaliteit, omvang van activiteiten.</p> | <p>RvC: vergaderingen met HD, Direct Reports en sleutelfunctionarissen, mail en telefonisch. DNB: Uitvragen, evenementen, nieuwsbrieven, mail, telefonisch. AFM: Klachtenuitvraag, marktmonitoringsuitvraag, nieuwsbrieven.</p> |
| <p>Beleidsmakers VvAA levert een indirecte bijdrage aan coalities over politieke thema's. Doel: positieve verandering voor zorgprofessionals. O.a. ministeries van VWS en SZW zijn belangrijke stakeholders.</p> | <p>Beleidsvoornemens kunnen een directe negatieve invloed hebben op de organisatie en daarmee op onze omzet gekoppeld aan product en dienstverlening. Ook de effectiviteit van onze activiteiten in het kader van indirecte invloed kan gevolgen hebben op de omzet en reputatie van VvAA.</p> | <p>De impact op kleine praktijkhouders van de WTZA. De gevolgen en uitwerking van het IZA. De onduidelijkheid rondom en de mogelijk schadelijke gevolgen (continuïteit van zorg) van de vernieuwde zzp-wetgeving.</p> | <p>Via samenwerking in eerstelijnscoalities laten we ons geluid horen richting beleidsmakers.</p> |
| <p>Maatschappij / Toekomstige generaties / Natuur VvAA draagt bij aan de toekomst door producten en beleggingen te richten op duurzaamheid. Denk aan duurzame beleggingen en productontwikkeling gericht op veranderingen in zorg of klimaat.</p> | <p>Deze focus ondersteunt waardecreatie op lange termijn voor toekomstige generaties en versterkt de maatschappelijke positie van VvAA.</p> | <p>* Amref Health Africa: Hoe wij met de Vereniging en leden, kunnen bijdragen aan (zorgverleners in) een gezond en sterk Afrika. * NGO's: verantwoord investeren, aandacht voor social, rol verzekeraars in herstel van door rampen getroffen gemeenschappen.</p> | <p>Strategisch, tactisch en operationeel overleg. Afvaardiging van NGO's en maatschappelijke organisaties tijdens stakeholderengagementsessie van Verbond van Verzekeraars.</p> |

| Hoe vaak? | Aantal | Geografische locatie | Sector |
|---|--|-------------------------|------------------------------------|
| RVC: 6/7x per jaar vergadering, daarnaast geregeld contact DNB: Op verzoek van DNB n.a.v. uitvragen of vanuit VvAA AFM: Beide uitvragen 1x per jaar | 1 RVC (5 leden) 2 toezichthouders Circa 10 keurende instanties | Nederland, Europa | Verzekerings- en juridische sector |
| Regelmatig tactisch/ operationeel overleg | 1 overheid Circa 2 ministeries | Nederland | Overheid |
| 1x per jaar evaluatie op directieniveau, tactisch en operationeel vaker 1x dit jaar | Circa 10 partijen | Nederlands (wereldwijd) | NGO's |

VSME verwijzingstabel

| Rapportage-eis | Hoofdstuk - paragraaf | Ontbreekt omdat: |
|--|---|---|
| Algemeen | | |
| B1 – 16 - Onveranderde informatie uit vorige rapportage | | Niet mogelijk, geen eerdere rapportage conform VSME |
| B1 – 24 (a), (b), (c) – Over de rapportage | Over dit verslag | |
| B1 – 24 (d) - Dochterondernemingen | Over dit verslag | |
| B1 – 24 (e) (i) (iii t/m vi) – Basisgegevens | Over dit verslag | |
| 24 (e) (ii) – NACE-sectorclassificatiecodes | Over dit verslag | |
| 24 (e) (vii) – Locaties | Personalia | |
| B1 – 25 - Duurzaamheidscertificeringen | Social - Steun zorgprofessional, Over dit verslag | |
| C1 – 47 (a), (b), (c) - Bedrijfsmodel | Organisatie en strategie Doelgroepen, producten, stakeholders. Bijlage - Stakeholdertabel | |
| C1 - 47 (d) Bedrijfsmodel & duurzaamheid | Organisatie en strategie -Bedrijfsmodel, waardcreatie en duurzaamheid – Waardecreatiemodel | |
| B2 – 26, 27, 28 Praktijken, beleid en toekomstige initiatieven | Materialiteitstabel. Alle hoofdstukken ESG en MVO beleggen Bijlage – beleid, doelen en acties | VvAA is geen coöperatie, dus er is geen aanvullende informatie opgenomen conform toepassingsvoorschrift 79. |
| C2 – 48, 49 Beschrijving van praktijken, beleid en toekomstige initiatieven voor de transitie naar een duurzamere economie | Materialiteitstabel. Alle hoofdstukken ESG en MVO beleggen | |

| Rapportage-eis | Hoofdstuk - paragraaf | Ontbreekt omdat: |
|--|---|---|
| Environmental | | |
| B3 – 29 Energieverbruik (MWh) | Verduurzamen eigen bedrijfsvoering Maatschappelijk verantwoord beleggen Totale CO ₂ -uitstoot VvAA Verduurzamen eigen bedrijfsvoering Milieu impact producten en diensten Totale CO ₂ -uitstoot VvAA | |
| B3 – 30 Broeikasgas emissies, ook wel CO ₂ -uitstoot | | |
| B3 – 31 tCO ₂ e per € omzet +C – 50-53 | | |
| C3 – 54 (a), (b), (c), (d) en (e) Reductiedoelstellingen en transitieplannen | Maatschappelijk verantwoord beleggen Verduurzamen eigen bedrijfsvoering | Voor zover aanwezig zijn deze benoemd in de hoofdstukken. |
| C4 – 57 (a), (b), (c), (d), 58 Klimaatrisico's | Klimaatrisico's | VvAA heeft (nog) niet alle rapportage-eisen (volledig) uitgewerkt. |
| B4 – 32 Vervuiling van lucht, water en bodem | | VvAA heeft als dienstverlener geen materiële emissies van verontreinigende stoffen vanuit de eigen bedrijfsactiviteiten. |
| B5 – 33,34 Biodiversiteit | | VvAA huurt geen locaties in of nabij een gebied dat gevoelig is voor biodiversiteit. |
| B6 – 35,36 Water | | VvAA gebruikt verbruikt als dienstverlener geen materiële hoeveelheden water. Het waterverbruik op het hoofdkantoor wordt beperkt met waterbesparende kranen met drukknoppen en dubbele spoelknoppen voor de toiletten. |
| B7 – 37 Circulaire economie – 38 (a), (b), (c) Afvalbeheer | Circulair schadeherstel | VvAA produceert als dienstverlener geen materiële hoeveelheden afval. Het papierverbruik is sterk verminderd door digitalisering, Het resterende afval wordt gescheiden ingezameld waardoor 7 verschillende stromen ons hoofdkantoor verlaten voor verwerking en recycling. |

| Rapportage-eis | Hoofdstuk - paragraaf | Ontbreekt omdat: |
|---|--|---|
| Social | | |
| B8 – 39 (a), (b), (c), 40 Kenmerken van de werknemerspopulatie | Eigen personeel - Tabel zekere en betrokken collega's | |
| B9 – 41 (a), (b) Gezondheid & veiligheid | | Er waren in 2025 geen formeel geregistreerde werkgerelateerde ongevallen of sterfgevallen. |
| B10 – 42 (a) Beloning | | Alle medewerkers bij VvAA ontvangen een beloning boven het wettelijk minimumloon. Lonen zijn in lijn met de CAO. |
| 42 (b) Gender pay gap | Eigen personeel - Tabel Gender Pay gap | We rapporteren de Gender Pay Gap conform de CSRD |
| 42 (c) CAO dekkingsgraad | Tabel zekere en betrokken collega's | |
| C5 – 59 Genderdiversiteit op management niveau | Eigen personeel - Tabel Genderdiversiteit op management niveau | We rapporteren het totaal aantal externe medewerkers conform CSRD (zzp'ers en uitzendkrachten gezamenlijk). |
| 60 Zzp'ers en uitzendkrachten | Eigen personeel - Tabel zekere en betrokken collega's | |
| C6 – 61 (a), (b) Beleid en processen voor mensenrechten van eigen personeel | Eigen personeel - Gedragscode (m.b.t. discriminatie) | Kinderarbeid, gedwongen arbeid, mensenhandel en ongevallenpreventie komen niet aan bod binnen de gedragscode of ons HR-beleid, omdat wij als dienstverlener in een kantooromgeving hier geen verhoogd risico lopen en we ons aan de wet houden op dit vlak. |
| 61 (c) Klachtenmechanisme voor eigen personeel | Eigen personeel - Klachtenmechanisme | |
| C7 – 62 (a), (b) Ernstige negatieve incidenten met betrekking tot mensenrechten van eigen personeel | | Er zijn geen incidenten bevestigd met betrekking tot ons eigen personeel aangaande mensenrechten zoals kinderarbeid, gedwongen arbeid, mensenhandel of discriminatie. |
| 62 (c) Ernstige negatieve incidenten met betrekking tot mensenrechten in de keten | | Er zijn bij VvAA geen ernstige mensenrechtenincidenten in de waardeketen bekend geworden. |

| Rapportage-eis | Hoofdstuk - paragraaf | Ontbreekt omdat: |
|---|--|---|
| Governance | | |
| B11 - Veroordelingen en boetes inzake corruptie en omkoping | | VvAA heeft geen veroordelingen en boetes opgelopen tijdens de verslagperiode. |
| C8 – Omzet uit bepaalde sectoren en uitsluiting van EU-referentiebenchmarks | | VvAA is niet actief en een van de in C8 genoemde sectoren; controversiële wapens, teelt en productie van tabak, fossiele brandstoffen en de chemische industrie. VvAA is niet opgenomen in een EU Climate Transition Benchmark of EU Paris-aligned Benchmark, en is dus ook niet uitgesloten. |
| C9 – Genderdiversiteit binnen het bestuursorgaan | Verslag van de Raad van Commissarissen | |

28. Verwijzingstabel VSME datapunten



Personalia

Raad van Commissarissen

- Dr. E.A. Bakkum ^{1,2}
- Drs. J.M.A.K. Kemna ¹
- Ing. W.H. Steenpoorte EMIM (voorzitter) ^{1,2}
- Drs. M. Stoks-Goosensen (tot 20 mei 2025) ³
- Dr. R.R. Romberg ^{1,3}
- Mr. M.S. van der Feltz MBA (per 24 november 2025) ²

1. Lid van het Audit & Risk Committee

2. Lid van de Benoemings en Remuneratiecommissie

3. Bestuurslid Vereniging VvAA

Hoofddirectie

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

Houders van sleutelfuncties

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

Privacy

- Mr. A.J.J. Belt, Privacy Officer VvAA Groep
- Ing. B.C. Scheffers, functionaris voor de gegevensbescherming

Fiscaal adviseur

EY Belastingadviseurs B.V.

Ondernemingsraad VvAA Verzekeren, Verzekeringsadvies en Juridisch Advies

(stand per 31 december 2025)

- E. Bindels
- S. Damousi
- J.J. Spijkerman
- J.A. van Ham
- W.H.J. Noordzij, voorzitter
- Mw. mr. B.M. Rol
- Mr. M. Roos
- J.W. Winter
- Mw. L. Jin MSc AAG
- Mw. M.A.H. Snelder
- Drs. F.C. Wit, CFA, vicevoorzitter
- Mw. E.B. Hofman-Detmers LLM, ambtelijk secretaris

Ondernemingsraad VvAA Advies en Diensten

(stand per 31 december 2025)

- R.H. Brugman
- Mw. G.M.J. Slurink
- Mr. J.A.P. de Jong
- J.H. Renkema
- J. Oosting
- Mw. mr. S. Karagan
- Drs. A.W. Vernhout RB

Accountant

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

| Locaties | | | | |
|-------------------------------------|----------|------------|-----------|-----------------------|
| Adres | Postcode | Plaats | Land | GPS locatie |
| Orteliuslaan 750 (hoofdkantoor) | 3528 BB | Utrecht | Nederland | 52,0704025, 5,0802410 |
| Arcadialaan 28D | 1813 KN | Alkmaar | Nederland | 52,6156735, 4,7421870 |
| Paterswoldseweg 806 (tot 31-3-2026) | 9728 BM | Groningen | Nederland | 53,1892935, 6,5493155 |
| Robert Schumann domein 4-C | 6229 ES | Maastricht | Nederland | 50,8389013, 5,7157240 |
| Keizer Karelplein 32E | 6511 NH | Nijmegen | Nederland | 51,8418456, 5,8578693 |
| Hanzeallee 10 | 8017 KZ | Zwolle | Nederland | 52,5018027, 6,0846878 |
| Bloemlaan 2 | 2132 NP | Hoofddorp | Nederland | 52,2954852, 4,7126775 |

28. Locaties VvAA

Social media

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

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

Over dit verslag

Richtlijnen

Dit jaarverslag hebben we opgesteld in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek en de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving van de Raad voor de Jaarverslaggeving.

Reikwijdte en afbakening

VvAA Groep B.V. is gevestigd in Utrecht en alleen actief in Nederland (en de voormalige Nederlandse Antillen). In dit jaarverslag zijn alle bedrijfsonderdelen van VvAA opgenomen. Deze maken deel uit van de in dit jaarverslag opgenomen rechtspersonen en NACE-sectorclassificatiecodes:

| | |
|---|---|
| VvAA Schadeverzekeringen N.V. | NACE L - 65.12 Non-life insurance |
| VvAA Financieel-economisch adviesbureau B.V. | NACE L - 66.19 Other activities auxiliary to financial services, except insurance and pension funding NACE O - 78.10 Activities of employment placement agencies |
| VvAA Belastingadviseurs en consultants B.V. | NACE N - 69.20 Accounting, bookkeeping and auditing activities; tax consultancy NACE N - 69.10 Legal activities |
| VvAA Opleidingen & teamcoaching B.V. | NACE Q - 85.59 Other education n.e.c. |
| VvAA Investments B.V. | NACE L - 64.3 Activities of trusts, funds and similar financial entities |
| Stichting VvAA Rechtsbijstand (als expertisegebied) | NACE N - 69.10 Legal activities |
| i-ASE B.V. (Accello) | NACE N - 69.20 Accounting, bookkeeping and auditing activities; tax consultancy |

30. Nace codes

Grondslag voor het opstellen van informatie in de duurzaamheidsverklaring

Wij rapporteren in dit jaarverslag over maatschappelijke en duurzame impact met aansluiting bij de VSME-systematiek. Deze proportionele standaard sluit aan bij onze schaal en rol en waarborgt transparantie over onze bijdrage aan duurzame waardecreatie.

| | |
|---|---|
| Naam entiteit | VvAA Groep B.V. |
| Rechtsvorm | Besloten Vennootschap (B.V.) |
| Entiteitsidentificatie (LEI-nummer) | 7245003P2GT06K02K324 |
| NACE-sectorclassificatiecode Groep | NACE L - 64.21 Activities of holding companies |
| Duurzaamheidscertificeringen | Gouden Oor erkenning 4 sterren |
| Grondslag voor rapportage | Opgesteld op geconsolideerde basis, tenzij in de teksten anders aangegeven. |
| Gekozen rapportage modules | Optie B: Basis module en uitgebreide module |
| Overzicht van niet-opgenomen toelichtingen die vertrouwelijke of gevoelige informatie bevatten. | Geen. Zie VSME verwijzingstabel |
| Rapportageperiode | 01-01-2025 - 31-12-2025 |
| Rapportvaluta | EUR |
| Balanstotaal (x €1.000) | 649.713 |
| Som der bedrijfsopbrengsten (x €1.000) | 207.746 |
| Aantal medewerkers (personen, einde jaar) | 713 |

Colofon

Dit is het jaarverslag 2025 van VvAA Groep B.V.
Download het volledige verslag op vva.nl.

Contactgegevens

VvAA Groep B.V.
Orteliuslaan 750
3528 BB Utrecht
Tel. 030 247 49 11

Fotografie

- Reinier Bergsma Photo & Film
- Shutterstock, Nationale Beeldbank en VvAA

Vormgeving

Volta

Heeft u opmerkingen, suggesties of vragen over
dit geïntegreerde jaarverslag? Neem dan
contact met ons op via communicatie@vva.nl

