

‘Wat je meegeeft,
is wat je straks achterlaat’



Jaarverslag 2015

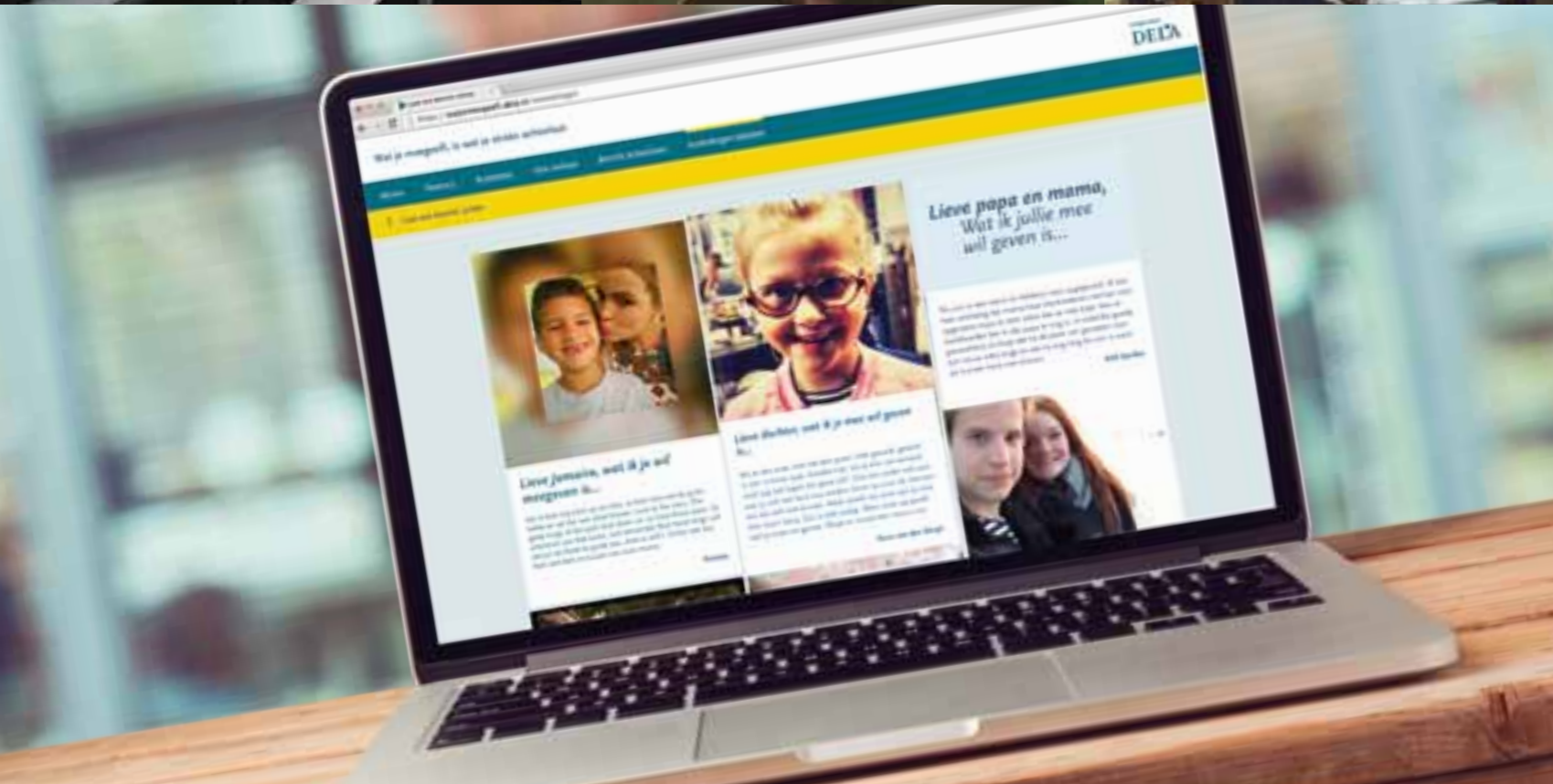
coöperatie
DELA
voor elkaar

Lieve Melle

Wat ik je mee wil geven is...

*...dat je je kunt inzetten voor de dingen die je wilt bereiken.
Mama en ik hebben nu veel tijd om door te brengen met jou.
Samen gaan we onze dromen beleven en nemen we je mee in
al het moois dat wij zelf ook nog willen zien. -Reinoud*

Bekijk het hele verhaal van Melle op: <http://bit.ly/lievemelle>



Bij coöperatie DELA geloven we dat we er zijn voor elkaar. Wij inspireren om het leven door te geven. Stimuleren mensen uit te spreken wat anders onuitgesproken bleef. En helpen om nu al zaken te regelen voor later. Want wij beseffen iedere dag hoe waardevol het leven is. Doordat het eindigt. En ook weer doorgegeven wordt.

Wat je meegeeft, is wat je straks achterlaat

Dit jaarverslag brengen we uit aan de Algemene Vergadering van DELA, Coöperatie U.A., te Eindhoven, op 28 mei 2016. Opgericht op 11 maart 1937 en als Coöperatie geconstitueerd bij akte, op 7 september 1942 verleden door mr. H.Ph.M.J. Janssen, destijds notaris te Eindhoven.

De statuten zijn voor het laatst gewijzigd bij akte op 15 juni 2011 door mr. M.A.J. Cremers, notaris te Amsterdam. Bijgesloten samenvatting van de statutaire jaarrekening is als volgt tot stand gekomen: De oorspronkelijke balans per 31 december 2015 en de winst-en-verliesrekening over 2015 zijn in deze samenvatting integraal overgenomen uit de statutaire jaarrekening. De statutaire jaarrekening is gebaseerd op Titel 9 Boek 2 BW. In deze samenvatting is volstaan met het herhalen van de grondslagen voor de materiële jaarrekeningposten. De toelichtingen die zijn vereist op basis van Titel 9 Boek 2 BW zijn vereenvoudigd weergegeven, rekening houdend met het beoogde doel van deze samengevatte financiële overzichten. In deze samenvatting zijn ook vergelijkende cijfers weergegeven. Het kennisnemen van deze samenvatting kan niet in de plaats treden van het kennisnemen van de statutaire jaarrekening over boekjaar 2015, aangezien diverse vereenvoudigingen zijn aangebracht. Gebruikers die behoefte hebben aan meer informatie kunnen een exemplaar van de statutaire jaarrekening downloaden via de website www.dela.nl/jaarverslag

Oude Stadsgracht 1, Eindhoven

Inhoudsopgave

4	Voorwoord
6	Over coöperatie DELA
10	Koers en strategie
14	Jaar in beeld
16	Kerncijfers
18	Verslag van het bestuur
18	Onze financiën en ons risicomanagement
22	Onze leden
26	Onze mensen
32	Onze omgeving
36	Onze aanpak voor maatschappelijk verantwoord ondernemen
40	Onze vooruitzichten
44	Corporate Governance
46	Algemene toelichting
48	Verslag Raad van Commissarissen
54	Verslag Algemene Vergadering
57	Personalialia
66	Samengevatte jaarrekening
67	Geconsolideerde samengevatte jaarrekening
71	Toelichting
76	Overige gegevens
77	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
78	Actuariële verklaring inzake de voorzieningen
79	Colofon

Voorwoord

‘Duurzaamheid, generaties met elkaar verbinden hoort bij waar wij voor staan’

Van ploegen naar zaaien, dat was wat we bij onze coöperatie in Nederland in 2015 zouden gaan doen. Na de herinrichting was het tijd om door te gaan op de ingeslagen weg of beter gezegd om te zaaien in de getrokken sporen. Dat hebben we gedaan, met mooie resultaten. We kondigden aan dat we een onderzoek zouden doen naar verdere structurele kostenbesparingen. Ook dat hebben we gedaan, maar het betekende wel dat we her en der toch ook weer moesten ploegen, en nog diep ook. In België was het tijd voor een aanscherping van de strategie en om ook daar een gewaagd doel te formuleren.

We blijven groeien, wat de coöperatie sterker en aantrekkelijker maakt. Maar we moeten tegelijkertijd groeien in wendbaarheid. De snelheid van veranderingen in onze omgeving vraagt dat. Daarbij wordt van medewerkers veel gevraagd. Door te investeren in digitale oplossingen kunnen processen klantvriendelijker en efficiënter ingericht worden, maar het betekent ook dat er werk verloren gaat én dat er andersoortige vaardigheden verlangd worden. Dat gaat gepaard met veel pijn, met name bij administratieve afdelingen.

De structurele kostenbesparingen en het bijbehorend verlies aan werkgelegenheid drukten een zwaar stempel op 2015. Tegelijkertijd zien wij dat door verder te investeren en te zaaien we mooie stappen hebben gezet. De groei in omzet en aantal verzekerden was zowel in Nederland als België boven verwachting en onze leden gaven blijk van grote tevredenheid en waardering. We maakten ook een mooie sprong in ons

operationeel resultaat. Dat het beleggingsresultaat aan het einde van 2015 ons in de rode cijfers bracht, raakt ons als lange termijn belegger minder hard. Relatief was de performance goed en de solvabiliteit ruimschoots op orde. Wel gebiedt de eerlijkheid te zeggen dat we qua risico-management nog een tandje bij moeten zetten. Coöperatie DELA heeft een uniek businessmodel en om dat ook in het kader van de nieuwe Europese Solvency II wetgeving goed te borgen, kost veel inspanning.

De vele veranderingen hebben wij in 2015 nadrukkelijker dan voorheen ook in de context geplaatst van maatschappelijk verantwoord ondernemen. Dit uitgebreide gedeponeerde jaarverslag en ons compacte jaarverslag getuigen van onze focus op de lange termijn en duurzaamheid.

Continuïteit en generaties met elkaar verbinden hoort bij waar wij voor staan. In Nederland hebben wij naast onze corporate campagne “Waarom wachten met iets moois zeggen?” ook een gedachtegoed voor onze dienstverlening neergezet onder het motto: “Wat je meegeeft is wat je straks achterlaat.” Deze omvat al onze producten en diensten van uitvaartverzekering tot herinneringsbijeenkomst, van onze spaarverzekering tot advies over successie- en erfrecht, van onze overlijdensrisicoverzekering tot het regelen van voogdij en het opstellen van een testament. Dat wij de dood zo nadrukkelijk in een rijkere context zetten en als onlosmakelijk verbonden met het leven, heeft ons vele positieve reacties opgeleverd. Dat sterkt ons.

Wij gaan verder met zaaien, al zal er ook nog wel wat geploegd moeten worden, en gaan verder met onze koers richting een excellente en betekenisvolle dienstverlening.

Namens het Bestuur van coöperatie DELA

Edzo Doeve, Voorzitter

Over coöperatie DELA

DELA staat voor Draagt Elkanders Lasten. Dat gaat over solidariteit, over samen sterk. Over samen delen en samen bepalen. We blijven trouw aan de grondbeginselen van onze coöperatie, die bijna 80 jaar geleden ontstond.

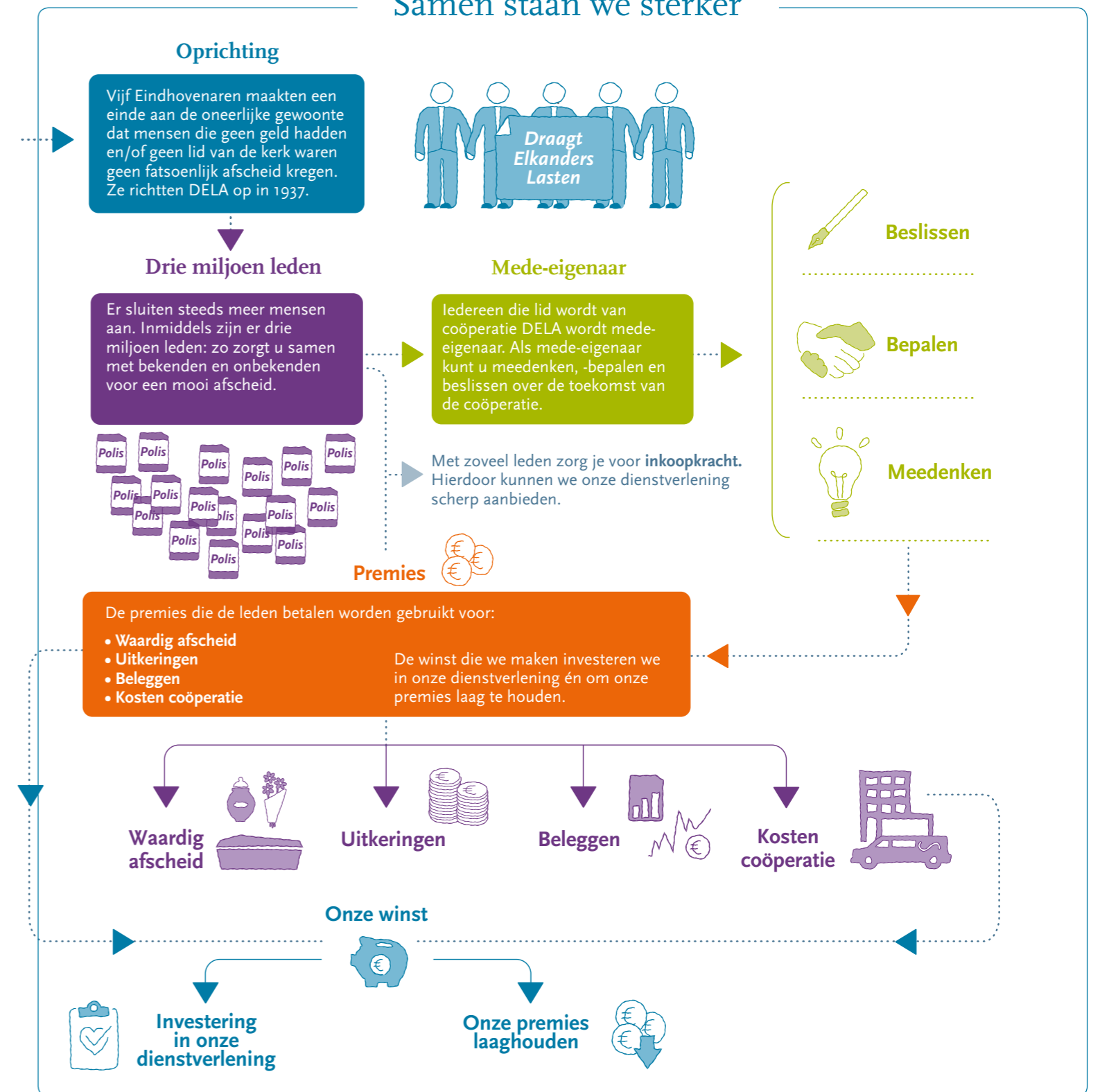
Oorsprong, missie en kernwaarden

DELA is een coöperatie met een missie. In 1937 opgericht om goede, waardige uitvaarten voor haar leden mogelijk te maken ongeacht rang of stand. Door de uitvaarten te verzekeren én te verzorgen maken we dat op een betrokken en persoonlijke wijze voor alle leden waar. DELA biedt zekerheid, zorg én continuïteit. Onze hele dienstverlening staat in het teken van de verbondenheid tussen mensen en generaties en het verder helpen van nabestaanden. Wij streven naar een zo onbezorgd mogelijke toekomst voor al onze leden. Het volbrengen van de missie vereiste volharding en strijdvaardigheid; dat vormde het karakter van de coöperatie en spreekt nog altijd medewerkers aan die betrokken, integer en ondernemend zijn. Het zijn kernwaarden die onze mensen verbinden. De mensen die onze coöperatie kleur geven.

Voor elkaar

De belangen van onze leden staan centraal. Via hun verzekeringen zijn zij de eigenaren van de coöperatie. DELA heeft zich altijd ingezet voor de groei van het aantal leden, het realiseren van inkoopvoordelen en het zo laag mogelijk houden van de premies door middel van winstdeling. Vanaf de oprichting van de coöperatie geldt: 'samen sta je sterker'. Met circa drie miljoen leden is DELA één van de grootste coöperaties van Nederland. De Algemene Vergadering van de leden is het hoogste beslisorgaan. Hierin besluiten de afgevaardigden van de leden over de waarde en inhoud van hun verzekering en over de bestemming van eventuele winsten. En vanaf de oprichting geldt: financiële buffers maak je in goede tijden, zodat reserves aangesproken kunnen worden wanneer het eens tegenzit. Begonnen zonder een cent in kas heeft de coöperatie vandaag de dag de verantwoordelijkheid

'Samen staan we sterker'



voor een verzekerd kapitaal van 25 miljard euro. Dankzij de kracht van bijna drie miljoen leden heeft de coöperatie ruim voldoende reserves en is DELA financieel kerngezond. Ons motto is 'voor elkaar'. Daarmee verwoorden we de verbondenheid tussen de coöperatie en haar leden, maar ook vooral die tussen de leden en hun families en tussen de generaties binnen de families. Vrijwel niemand ontgaat daarbij de dubbele betekenis van ons motto: met DELA is het goed geregeld en we doen het voor elkaar.

Groeien vanuit de kern

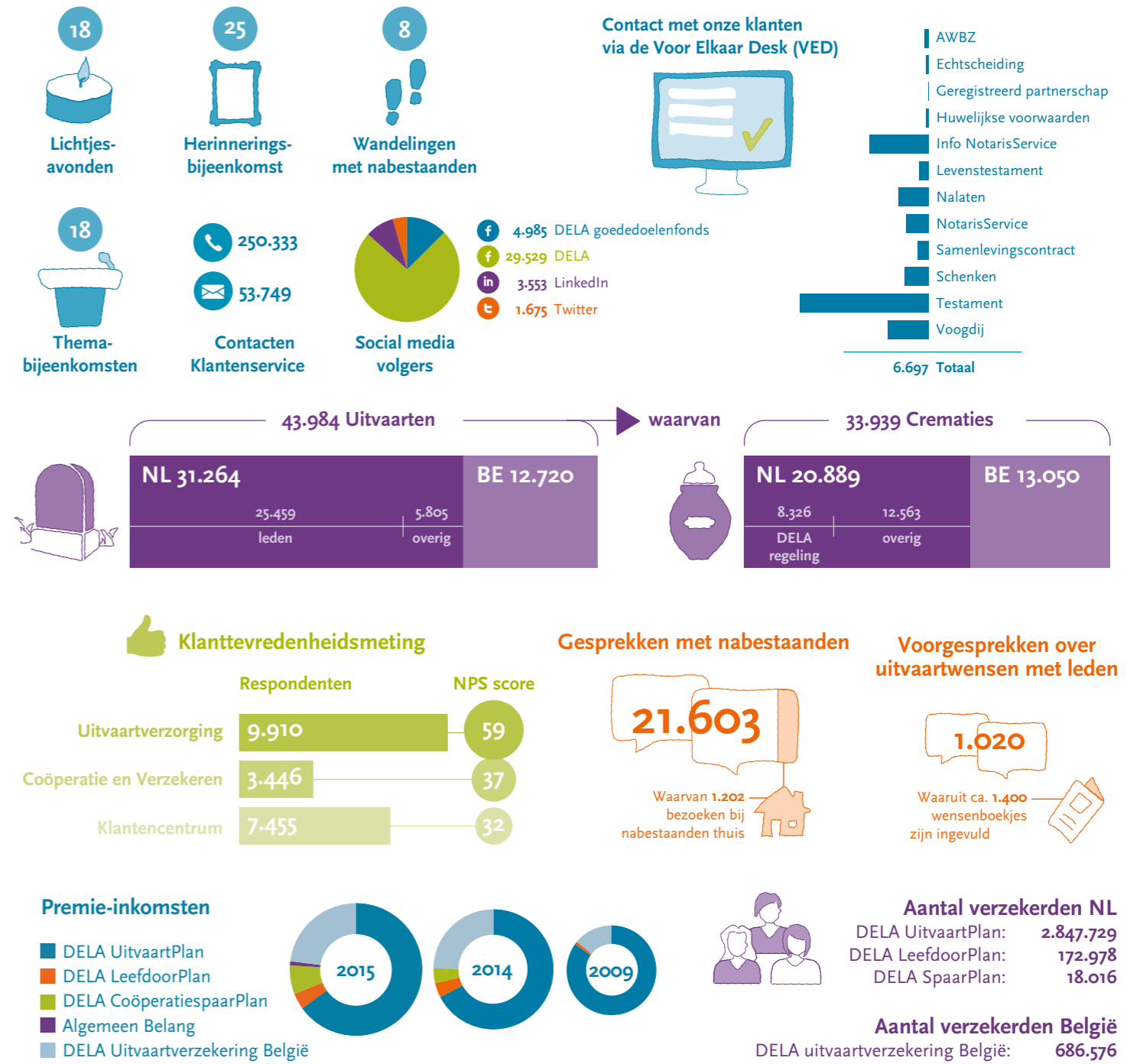
Rondom uitvaartdiensten en afscheid nemen hebben we grotere cirkels getrokken. In de eerste plaats helpen wij nabestaanden na het afscheid verder met onder andere nabestaandenzorg. Zo kunnen zij de draad van het leven weer oppakken. Dat zorgt voor continuïteit. In de tweede plaats hebben wij een nog grotere cirkel getrokken met nieuwe diensten en verzekeringen. Het assortiment is uitgebreid met een overlijdensrisicoverzekering en een spaarverzekering. Met de overlijdensrisicoverzekering zijn nabestaanden financieel beschermd waardoor zij na een overlijden bijvoorbeeld kunnen blijven waar ze nu wonen. Met de spaarverzekering zetten onze leden geld opzij voor de belangrijke momenten in het leven, bijvoorbeeld het betalen van de studie van de (klein)kinderen. Kortom, ook met onze nieuwe producten bieden we onze leden en hun families een zo zorgeloos mogelijke toekomst.

Betrokken en betekenisvol

Vergeet niet te leven, leven is doorgeven. Dat staat bij coöperatie DELA op de ramen geschreven. De waarde van het leven zit in het gegeven dat het eindig is. Met het doorgeven en koesteren van herinneringen voegen wij betekenis toe. Iedere dag ervaren we de kracht van mooie woorden die tijdens een uitvaartdienst worden uitgesproken. Daarom past het een betrokken coöperatie om haar leden de mogelijkheid te geven hun mooie woorden ook bij leven met elkaar te delen. Vanuit die betrokkenheid willen we een coöperatie zijn die steeds meer voor haar leden kan betekenen. Met een steeds breder palet aan producten en diensten staat de coöperatie haar leden bij in de zorg voor elkaar en neemt zij hun dierbaren zorgen uit handen. Want bij DELA geloven we in een waardig afscheid voor iedereen, maar we geloven vooral dat we er zijn voor elkaar.

De leden van coöperatie DELA denken mee over de toekomst van het bedrijf en bepalen ook mede het beleid. Het Bestuur is belast met het dagelijkse bestuur en het beheer van het vermogen. Het Bestuur legt verantwoording af aan de Raad van Commissarissen. Zij bewaakt het beleid en de algemene gang van zaken. Ook legt het Bestuur verantwoording af aan de Algemene Vergadering. De Algemene Vergadering bestaat uit leden van DELA. Zij denken mee over de toekomst en hebben de laatste stem over het algemene beleid.

Cirkel rondom uitvaart



Koers en strategie

Onze koers is gebaseerd op vier bouwstenen: onze missie, onze waarden, onze troeven en ons gewaagd doel. Voor België geldt een andere fasering en een ander gewaagd doel, namelijk: in 2020 is DELA dé uitvaartspecialist die in België bekend staat als één warme familie voor alle andere families.



Om vast te stellen in welke mate wij op weg zijn naar het gewaagde doel hebben wij in Nederland vier key performance indicators (KPI's):

- **Onze leden:**
hoe goed zijn onze Netto Promotor Scores (NPS)?
- **Onze medewerkers:**
hoe tevreden en trots zijn zij in de Great Place to Work meting?
- **Onze omgeving:**
hoe goed is onze reputatie volgens de Reprtrak score?
- **Onze financiën:**
in welke mate kunnen wij winstdeling blijven geven?

Ieder jaar stellen wij jaarplannen op gericht op deze KPI's. Jaarplannen die beginnen met een SWOT-analyse (Strengths, Weaknesses, Opportunities en Threats) om alert te zijn op wat in onze omgeving gebeurt en een reële inschatting te maken waar wij staan. Jaarplannen zijn er op alle niveaus: directie, sectoren en teams, en vinden uiteindelijk hun weerslag in de resultaatgerichte afspraken (RGA) per medewerker. We hebben onze koers richting het gewaagde doel gefaseerd in: ploegen, zaaien en oogsten. We zitten nu in Nederland in de zaaifase al moet er her en der nog steeds geploegd worden. In België zitten wij in de overgang van ploegen naar zaaien.

De koers is duidelijk en wordt breed gedragen. Dat neemt niet weg dat de weg ernaar toe via onze strategische keuzes regelmatig herijkt moet worden en dat wij ook tijd nemen voor strategische verkenningen die doorlopen tot 2040. Wij geloven daarbij dat we trouw moeten blijven aan onze oorsprong en

ons DNA. Onze strategie is enerzijds gericht op het vergroten van de wendbaarheid en het aanpassingsvermogen van onze organisatie en anderzijds op het borgen van onze maatschappelijke verantwoordelijkheid en relevantie. Wij willen niet alleen zorgen voor een bedrijfsvoering waarbij het milieu op geen enkele wijze wordt belast, maar willen ook een rol spelen in een samenleving waarbij iedereen er toe doet en mee kan doen. Wij hebben de afgelopen tien jaar de dood en de dienstverlening daaromtrent in een steeds bredere context geplaatst. Daarvoor hebben wij veel waardering geoogst, bij onze leden en bij derden. Maar wij denken als coöperatie nog een stap te moeten zetten. Wij streven ernaar van betekenis te zijn in het mogelijk maken van een onbezorgde oude dag. Wij zien dat op dit terrein maatschappelijke weeffouten dreigen te ontstaan die om nieuwe oplossingen vragen. Onze bijdrage daaraan kan in het verlengde liggen van onze huidige dienstverlening, maar kan er ook naast komen te staan. Vanuit de essentie van onze coöperatie waarom wij de dingen doen die we doen: het met en voor elkaar bevorderen van gelijkwaardigheid en de zelfredzaamheid van een ieder.

Onze koers en de regelmatige herijking van de strategie bepalen wij in overleg met onze leden en medewerkers. Interne en externe betrokkenheid is essentieel. Betrokkenheid bij leden en klanten, bij elkaar en bij de samenleving is wat bij ons past. Het geeft energie. In 2015 hebben wij met elkaar veel plezier beleefd aan de interne campagne om ons MVO-beleid meer voor het voetlicht te brengen. Grote doelen op het gebied van de footprint, verantwoord beleggen en onze maatschappelijke rol zijn gesteld op de midden- en lange termijn, maar waar een ieder via dagelijkse kleine stappen nu al aan kan bijdragen.

‘Muziek biedt troost, maar ook kracht om door te gaan’



Bij coöperatie DELA geloven we dat we er zijn voor elkaar. Wij inspireren om het leven door te geven. Stimuleren mensen uit te spreken wat anders onuitgesproken bleef. Want wij beseffen iedere dag hoe waardevol het leven is. Doordat het eindigt. En ook weer doorgegeven wordt.

**Wat je meegeeft,
is wat je straks achterlaat**

Hij erfde de passie voor muziek van zijn ouders. Op zijn beurt is meester-violist en chef-dirigent Johannes Leertouwer ontroerd als hij die liefde mag doorgeven. Aan een ruig koor van randgroepjongeren bijvoorbeeld. ‘Dat vind ik fantastisch!’

‘Als klein jongetje zat ik onder de tafel te luisteren naar mijn vader als die op zijn altviool speelde. Mijn ouders hebben me steeds ondersteund en gestimuleerd in de muziek. Maar daarbij hebben ze me ook heel veel ruimte gelaten. Later beseft je hoe ongelooflijk belangrijk dat is. Als heel klein kind wilde ik al viool kunnen spelen. Ik moest eerst blokfluit leren, dat wel, maar daarna, op mijn achtste jaar, kreeg ik mijn eerste vioollessen.’

‘Een keer per jaar geef ik ook een concert voor mensen die iemand hebben verloren. Voor mij zijn dat heel bijzondere bijeenkomsten. Muziek biedt dan troost, maar ook kracht. Het helpt bij het koesteren van herinneringen en zorgt dat je weer verder kunt. Daarom wil ik het liefste mijn muziek zo voor het voetlicht brengen dat die toegankelijk is voor iedereen die er nog nooit mee in aanraking is geweest.’

‘Ongeveer anderhalf jaar geleden kwam de initiatiefnemer van een project bij me. Hij vertelde dat-ie met een groep jongeren met een randje aan het werk wilde gaan, en opera-aria's van Wagner wilde zingen. ‘Wolven’ heette het project. Deze jongens hebben me ongelooflijk verrast. Als een machtig koor van voetbalfans zongen zij vol overgave

honderdvijftig jaar oude teksten over mislukte gevechten, grote liefdes en het verlangen naar onsterfelijkheid.’

‘Dat je met mensen die geen noten kunnen lezen, mensen die niet weten hoe je moet tellen in de muziek, mensen die tot voor kort enorme moeilijkheden in hun persoonlijke leven moesten overwinnen, de liefde voor muziek kunt delen. Dat zij mensen zijn die op een podium gehoord en gezien mogen worden, dat vind ik fantastisch!’

‘Het werd een ontroerende voorstelling. De jongens moesten wennen aan alle roodbetraande ogen na afloop, en mensen die hen vertelden hoe gegrepen ze waren door hun geweldige prestatie. Door muziek te delen met mensen, publiek maar ook collega-muzikanten, ervaar je die kracht zelf ook steeds opnieuw. En dat is echt een groot goed.’

‘Zo heb ik een viool die op een bijzondere manier in mijn leven is gekomen. Ik kreeg hem via de vrouw van mijn toenmalige leraar. Kort voor haar dood besliste ze dat het instrument naar mij moest. En nu hoop ik dat, als mijn tijd komt, ik die viool ook weer kan doorgeven aan iemand die op zijn of haar manier mensen inspireert. Want zo is het mij ook vergaan.’

De genoemde activiteiten hebben betrekking op Nederland tenzij anders aangegeven.

Jaar in beeld



JUNI

- Themabijeenkomst Uitvaart & Erfrecht (diverse bijeenkomsten).
- Opening en open dag nieuwe crematorium De Linge in Tiel.
- DELA hoofdsponsor EK Damesvolleybal.
- Ondertekening principeovereenkomst waardoor uitvaartverzorger en -verzekeraar Algemeen Belang onderdeel wordt van coöperatie DELA



JULI

- Eerste steenlegging crematorium en uitvaartcentrum Staddijk in Nijmegen.

- Deelname aan Twente Ballooning.
- Nederlandse volleybalsters winnen Final Four Grand Prix.



AUGUSTUS



OKTOBER

- 'Wat wil jij meegeven op Radio 538?' Oproep van BN-ers aan heel Nederland om mooie boodschappen te delen.
- Programma 'Waarom wachten' op TV. De waardering voor DELA steeg van 71 naar 79 onder mensen die het televisieprogramma hebben gezien. (meer op pagina 34).
- Seniorendag oud medewerkers DELA.
- Verhuizing Waalse binnendiensten. Verzekeringen naar nieuw kantoor en presentatie nieuw beleidsplan 2015-2020 (DELA België).



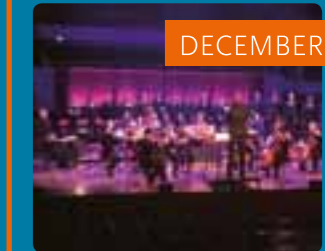
SEPTEMBER

- Heropening en open dag geheel vernieuwde crematorium en uitvaartcentrum Uden.
- DELA Doegoodweek.
- Heropening en open dag uitvaartcentrum in Tilburg.

NOVEMBER



- Lichtkunstfestival Glow.
- 150.000ste DELA LeefdoorPlan.
- Nationale Allerzielen-concert in Tivoli Vredenburg.
- In de categorie Verzekeraars van 'Website van het Jaar verkiezing' won DELA de prijs voor beste website.



DECEMBER

- DoegoodDagen bij DELA België rondom thema armoede.
- Uitvoering van Handels Messiah door het door het gesponsorde Nieuwe Philharmonie Utrecht.

Kerncijfers

	2015	2014	2013	2012	2011
Aantal werknemers	1.919	1.877	1.811	1.687	1.483
Aantal verzekerden					
Nederland	3.073.020	2.982.980	2.968.898	2.954.565	2.949.973
België	686.576	666.293	654.309	648.110	300.008
Totaal verzekerden	3.759.596	3.649.273	3.623.207	3.602.675	3.249.981
Aantal uitvaarten					
Nederland	31.264	29.730	30.270	29.059	28.009
België	12.720	12.262	13.556	12.028	11.403
Totaal uitvaarten	43.984	41.992	43.826	41.087	39.412
Aantal crematies in eigen crematoria					
Nederland	20.889	18.329	18.765	15.846	14.785
België	13.050	16.263	17.911	17.956	18.151
Totaal crematies in eigen crematoria	33.939	34.592	36.676	33.802	32.936
Gemiddelde uitvaartkosten voor Natura in Nederland per volwassene in euro's	4.055	3.975	3.872	3.763	3.637
x € mio	2015	2014	2013	2012	2011
Balanstotaal	5.303	5.014	4.682	4.706	4.013
Waarde beleggingen	4.793	4.599	4.191	4.213	3.521
Verzekerd kapitaal	30.012	24.759	22.405	20.469	17.842
Technische voorziening	3.850	3.591	3.378	3.199	2.663
Eigen vermogen	878	903	820	827	768
In % technische voorziening	23	25	24	26	29
Premie-inkomen	367	341	330	289	260
Opbrengst uitvaartverzorging	236	224	231	210	202
Omzet operationele activiteiten	602	565	561	499	463
Directe opbrengst beleggingen	193	175	167	160	154
Operationeel resultaat	123	105	108	111	103
Indirecte opbrengst beleggingen	-76	92	-101	61	-119
Winstdeling / backservice	55	60	64	81	84
Nettoresultaat	-29	77	-34	60	-75

Onze financiën en ons risicomanagement

De coöperatie zet zich al bijna tachtig jaar in ten behoeve van haar leden. Generatie op generatie. Gericht op zekerheid, zorg en continuïteit ligt de focus op het nakomen van onze beloftes: waardevaste verplichtingen tegen een premie die zo laag mogelijk wordt gehouden door winstdeling. Vanaf de oprichting geldt: financiële buffers bouw je op in goede tijden zodat reserves kunnen worden aangesproken wanneer het eens tegenzit. Wat ook geldt sinds de oprichting is de overtuiging dat vele kleintjes samen sterk maken.



Stevige groei

De autonome groei van 7,5% in het premie-inkomen naar € 367 miljoen was stevig en was zowel in Nederland en België beter dan verwacht. In Nederland werd de groei vooral gedragen door onze overlijdensrisicoverzekering en onze spaarverzekering. De groei in premie-inkomen steekt positief af tegen de krimpende markt voor individuele levensverzekeringen in Nederland. Ook in het uitvaartbedrijf was er sprake van een behoorlijke groei van 5,8% naar € 236 miljoen. Dit was vooral het gevolg van hogere sterftcijfers in 2015 na een jaar met relatief lage sterftcijfers.

Verbetering in het operationeel resultaat

De groei in omzet en de aangekondigde aandacht voor de kostenstructuur hebben geleid tot een belangrijke verbetering van het operationeel resultaat, dat steeg van € 105 miljoen naar € 123 miljoen. Hierbij speelden hogere directe beleggingsopbrengsten (dividend en rente) ook een rol, maar de verbetering is in grote mate structureel van aard. In 2015 is ook het fundament gelegd voor verdere structurele kostenbesparingen via het programma FIT (Financieel solide, Innovatief en Toekomstgericht).

Tegenvallende resultaten op beleggingen, winstdeling voor een deel uit reserves

Mooie groeicijfers, een beter operationeel resultaat en ook een verdere beteugeling van de inflatie van de gemiddelde uitvaartkosten staan haaks op de ontwikkeling van het indirecte rendement op onze beleggingen, dat doorslaggevend is voor ons nettoresultaat op jaarbasis. Waar we in 2014 minder tevreden waren over de

onderliggende resultaten, maar toch een hele mooie nettowinst mochten laten zien na een beleggingsrendement van ruim 7%, realiseerden we dit jaar slechts een rendement van 2,6%. Dit is niet genoeg om de winstdeling (€ 55 miljoen) voor de waardevastheid van onze polissen te kunnen financieren. We laten daardoor een verlies zien van ruim € 29 miljoen.

Deze volatiliteit van het beleggingsrendement hoort bij ons businessmodel, waarbij onze beleggingen gericht zijn op de lange termijn en wij voldoende dienen te beleggen in zakelijke waarden die op termijn de inflatie kunnen verslaan. In 2015 zag het er overigens heel lang goed uit, maar de koersdalingen in december zorgden voor flinke klappen en maakten voor ons het verschil. Dat neemt niet weg, dat wij onze focus op de lange termijn blijven richten. Dat is onze plicht. Relatief - in vergelijking met de benchmarks - deden we het overigens goed en was er ook sprake van verdere risicospreiding.

Sterke solvabiliteit, ook bij lage rentestand

De solvabiliteit van onze coöperatie is bijzonder sterk, uitgaande van de oude regelgeving circa 500% van het vereiste minimum. Onder de nieuwe Europese Solvency II wetgeving is er nog steeds sprake van een stevige solvabiliteitspositie maar leidt het systeem tot veel minder uitgesproken verschillen. De gevolgen van de lage rentestand hebben wij goed weten op te vangen met onze premiemaatregel. Wij zijn nog bezig met het aanpassen van onze afkoopwaardemethodiek, wat er toe leidt dat onze solvabiliteit onder Solvency II hoger is dan 250%.

‘Ons businessmodel is uniek’

Uniek businessmodel: Waardevastheid en winstdeling

Ons businessmodel is uniek. Wij kennen zeer langlopende, waarde vaste verplichtingen die doorlopen tot in de volgende eeuw. Daarbij komt ook nog eens dat het leeuwendeel van onze verplichtingen in natura is. Elk jaar kijken we naar de inflatie van de gemiddelde uitvaartkosten en verhogen dan met hetzelfde percentage de premie. Voor de in het verleden te weinig betaalde premie (de zogenaamde backservice), proberen wij onze leden te compenseren met een winstdeling van het lopende jaar of uit de opgespaarde winsten van vorige jaren. In goede jaren vergroten wij de reserves, in jaren waarin de beleggingsopbrengsten ontoereikend zijn, spreken wij de reserves juist aan. We houden door de tijd heen ruime buffers aan om zo te kunnen blijven beleggen op de langere termijn met relatief veel zogenaamde zakelijke waarden (eind 2015 bestond 29% van onze beleggingen uit vastgoed en 31% uit aandelen). We zien wel dat de lage rente het totale verwachte rendement op onze assetmix terugbrengt naar circa 5,2%. Daar staat tegenover dat de uitvaartkosten-inflatie ook behoorlijk daalt. Waar die jarenlang tussen de 3% en 4% bewoog, zat die in 2015 op iets meer dan 2% en tendeert die nu naar minder dan 1,5%. Als wij er rekening mee houden dat naast de aanhoudende lage rentestanden de inflatie niet hoger uitkomt dan 2%, dienen wij een rendement op onze beleggingen te realiseren van minimaal 4,75%. Als wij door de tijd heen het rendement op onze activa boven de 5% weten te houden, de inflatie van de uitvaartkosten minder dan 2% is én operationeel zorgen dat de resultaten goed blijven, dan gaat het goed. De afhankelijkheid van koersontwikkelingen op korte

termijn voor ons nettoresultaat is echter enorm, wat wij voor lief moeten nemen.

Risicobereidheid

Goed risicomanagement houdt in dat bij het nemen van belangrijke beslissingen rekening wordt gehouden met de impact op de solvabiliteit en risico's voor DELA als geheel. We hanteren daarbij de risicocategorieën die zijn gedefinieerd in Solvency II. Voor deze risicocategorieën maakt het management een afweging (op basis van ambitie en draagkracht) welke risico's DELA wil lopen en tot hoever (de zogenaamde risicobereidheid). De risicobereidheid bestaat uit kwalitatieve statements, risicolimieten en risicotoleranties. Daarbij zorgen we dat er steeds voldoende kapitaal (buffers) aanwezig is om tegenvallers op te vangen (de zogenaamde risicocapaciteit). De afdeling Riskmanagement vertaalt de risico's volgens het risicoprofiel naar kapitaaleenheden (Solvency Capital Requirement - SCR), waarbij we ook op basis van kwalitatieve overwegingen nagaan of we extra kapitaal moeten aanhouden.

Risicomanagementsysteem

Het management van DELA als geheel is verantwoordelijk voor een adequate inrichting, uitvoering en evaluatie van het risicomanagementsysteem alsook het maken van de afweging tussen kansen, risico's en in te richten beheersmaatregelen. De afdelingen Finance & Control, Riskmanagement & Actuarieel en Compliance ondersteunen het management daarbij. Internal Audit toetst de effectiviteit van deze processen en adviseert het management over verbetering daarvan.

Continu evalueren en uitvoeren van periodieke beoordelingen zijn belangrijke aspecten om te kunnen blijven verbeteren. Met behulp van Risk Control Self Assessments (RCSA's) evalueert het management minimaal jaarlijks in hoeverre risico's effectief worden beheerst, welke restrisico's bestaan en aan welke onderdelen moet worden gewerkt om risico's verder te mitigeren. Deze RCSA's vinden plaats binnen alle groepsonderdelen en ook op groepsniveau. Het resultaat hiervan is de Internal Control Statement per groepsonderdeel en op groepsniveau. Ten minste jaarlijks (maar ook tussentijds) beoordeelt het management in de Own Risk Solvency Assessment (Eigen Risico Beoordeling) of het risicoprofiel nog passend is in het licht van de bedrijfsdoelstellingen, risicobereidheid en aanwezige kapitaalbuffers. Daarbij wordt rekening gehouden met diverse (stress)scenario's.

Risicomangement: scenario's

Schokken in koersen en andere typen schokken moeten we wel kunnen opvangen. Door goed risicomanagement moeten wij anticiperen op mogelijke ontwikkelingen. Welke scenario's zijn nog acceptabel, welke schokken kunnen we opvangen op korte en lange termijn? Het is leren balanceren en finetunen. Onder de nieuwe Solvency II regelgeving moeten alle factoren die op de solvabiliteit inspelen goed in kaart worden gebracht en door middel van scenario-analyses moet inzichtelijk worden gemaakt waardoor ratio's op en neer bewegen. Dat is een goede zaak. Het maakt de risico's die gelopen worden daadwerkelijk inzichtelijker. Dat gaat niet zonder vallen en opstaan. Onze toezichthouder - De Nederlandsche Bank - heeft begrip voor ons uniek businessmodel en de

wijze waarop wij ook op termijn als coöperatie zoveel mogelijk de uitvaartinflatie willen dragen door middel van winstdeling.

Risico-assessment: bijzondere dossiers

Alle elementen - financieel en operationeel - voor een goed risicobeheer zijn in kaart gebracht en qua modellering in 2015 verder aangescherpt. Er zijn echter twee dossiers die verdere studie vereisen. In de eerste plaats moet de samenhang tussen onze premiemaatregel, waarmee wij extra premie vragen aan onze leden bij lage rentestanden, en de beslisregel wanneer wel of niet winstdeling te geven, opnieuw bekeken worden. Die beslisregel houdt nu geen rekening met de premiemaatregel en dat is onredelijk, want de premiemaatregel werkt prima als hedge tegen de lage rente. Daarnaast zien wij dat onder Solvency II de afkoop van verzekeringen een zware wissel trekt op ons solvabiliteitsbeslag en dat terwijl we juist zulke lage vervalcijfers kennen. Door op deze dossiers in te zoomen denken wij zowel te komen tot nog hogere als robuustere (lees: minder volatiele) solvabiliteitsratio's.

Onze leden

Alles wat wij doen staat in dienst van het behartigen van de belangen van onze leden. Alle Nederlandse polishouders en hun meeverzekerden zijn lid en daarmee mede-eigenaar van de coöperatie. De juridische constructie om de Belgische verzekerden ook lid te laten worden vergt nog enige tijd. Onze leden genieten ten volle van de kracht en voordelen van onze coöperatie. Als coöperatie stellen wij onze dienstverlening rondom uitvaarten aan de gehele samenleving ten dienste.



Aanhoudende groei aantal verzekerden

Vele kleintjes maken samen sterk. De omvang van onze portefeuille houden wij nauwlettend in de gaten. In de Nederlandse uitvaartverzekeringsmarkt is het moeilijk om het aantal leden op peil te houden, al slagen wij erin om het verval bijzonder laag te houden. Dankzij de verbreding van ons productaanbod lukt het ons in Nederland in om zowel meer te kunnen betekenen voor onze bestaande leden als nieuwe verzekerden aan te trekken. In België trok de groei verder aan dankzij versteviging van de distributie via een nieuw verkoopkanaal. Geconsolideerd was er een autonome netto aanwas van bijna 75.000 verzekerden. Daar zijn wij heel blij mee. Hier mogen we nog de circa 35.000 verzekerden van Algemeen Belang uit Groningen bijtellen na de overname in 2015. Al met al gaan we richting de 3,8 miljoen verzekerden.

Samen bepalen, samen praten

De Algemene Vergadering van de leden is het hoogste orgaan. Die heeft de laatste stem in benoemingen en in het beleid. Daarnaast moeten wij dagelijks waarmaken dat wij alles doen in het teken van de coöperatie. Na een lange tijd gewerkt te hebben met een coöperatiepanel dat regelmatig bijeen kwam, werken wij sinds 2015 met een online coöperatiepanel van en voor onze leden. In minder dan een jaar groeiden we naar ongeveer 1.500 betrokken deelnemende leden. De gemiddelde respons op online onderzoeken is hoog: ongeveer 30%. We vroegen bijvoorbeeld: 'Hoe is de behoefte van nabestaanden

om bij de verzorging van hun overleden dierbare te zijn?', 'Hoe kunnen we de persoonlijke online pagina 'mijnDELA' verbeteren?' en 'Wat vinden de leden van een zorgverzekering via tussenpersoon IAK als ledenvoordeel?'. Ook spraken we leden in kleinschalige Ronde Tafelbijeenkomsten over maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) en mogelijke nieuwe dienstverlening met betrekking tot een waardige oude dag.

Met de campagne "Wat je meegeeft is, wat je straks achterlaat" als vertrekpunt hebben wij via social media ook het gesprek opgezocht met het grote publiek om ons gedachtegoed te delen en te testen. Dat leverde enorm veel reacties op en boeiende inzichten. De boodschap dat het leven en de dood bij elkaar horen, werd goed opgepakt. Ook bij het nieuwe leven al nadenken wat je mee wilt geven als je er later niet meer bent, is prima. De dood onomwonden benoemen is niet eenvoudig en levert ook negatieve sentimenten op. Maar de waardering is groot wanneer we de dood een plaats geven in samenhang met het leven en in het kader van doorgeven van herinneringen plaatsen. Dit sterkt ons in onze overtuiging dat we onze dienstverlening rondom uitvaartverzekeringen en uitvaartverzorging in een brede context moeten durven plaatsen.

Klantgericht werken

In het programma 'Klant Gerichter Werken' (KGW) onderzoeken we hoe wij onze leden nog beter kunnen


helpen. Wat in één keer kan ook in één keer goed doen met alle klantinformatie voorhanden. Het klinkt zo eenvoudig maar vereist grondige procesanalyse en goed luisteren naar klanten en collega's. We investeren hier al een paar jaar stevig in en beginnen daar de vruchten van te plukken. Zo is de dienstverlening rondom onze spaarverzekering zowel veel klantvriendelijker geworden als eenvoudiger. Maar de grote stappen zullen gezet worden in de komende jaren, zowel bij het verzekeringsbedrijf als het uitvaartbedrijf.

Waardering door luisteren en lering trekken

De 'Netto Promotor Scores' (NPS), waarmee we de tevredenheid van onze leden en klanten meten, lieten in 2015 een prachtige ontwikkeling zien. NPS meet of onze leden ons aanbevelen bij anderen. Toen we in 2013 met pilots begonnen, hadden we nog geen idee hoe ver we konden reiken. We dachten dat we voor verzekeren en uitvaartverzorging blij mochten zijn met een gemiddelde

NPS van 25. Nadat we dit in 2014 al ruimschoots overtroffen, zijn wij eind 2015 uitgekomen op een NPS van 34 voor verzekeren en van 59 voor uitvaartverzorging. Het doorvragen naar wat klanten ervaren hebben, wat hen blij heeft gemaakt en wat niet en vervolgens scherp te analyseren wat daar aan gedaan kan worden, levert verbluffend veel op. Het is essentieel dat we telkens goed in de gaten houden wat verwacht wordt en wat wij waar kunnen maken.

Het is overigens niet alleen via klanttevredenheidmetingen waarmee wij de waardering van onze leden peilen. Want wat vinden zij van ons als er geen concreet contactmoment was afgezien van de premiebetaling? Dat houden wij bij via een door de Erasmus Universiteit opgezet reputatieonderzoek. Daar scoren we al heel lang zeer goed onder onze leden, maar in 2015 wisten we er nog een schepje bovenop te doen en kwamen we op een score van 81.



*Wat je meegeeft,
is wat je straks achterlaat*

Het begin van nieuw leven is het moment waarop je gaat nadenken wat je je kind wil meegeven. We vroegen 22 ouders om de geboorte van hun kind vast te leggen. Deze beelden leverden een bijzondere film op. Het verhaal van vijf van deze ouders hebben we uitgelicht in korte portretten. Jonge ouders die vertellen hoe zij in het leven staan, wat zij meegekregen van hun ouders en wat zij zelf willen meegeven aan hun pasgeboren kind.

Onze mensen

Wij geloven dat tevreden leden en klanten leiden tot tevreden medewerkers en omgekeerd. Bij ons doet iedereen ertoe en streven we ernaar dat alle medewerkers zich betrokken voelen bij onze leden, onze klanten en onze rol in de samenleving. Betrokkenheid is gelegen in de kern van onze cultuur. Maar met betrokkenheid alleen komen we er niet. We moeten ons blijven ontwikkelen, alert zijn en oog hebben voor de resultaten die wij weten te realiseren voor onze leden en onze klanten.



Samen op weg naar de lerende organisatie

Ook in 2015 vervolgden wij in Nederland ons traject naar de 'lerende organisatie'. We zijn op weg van goede bedoelingen naar een excellente dienstverlening. Vooral dankzij de introductie van kort cyclisch sturen, waarbij alle teams werken met week en of maandstarts, is er een steeds scherpere focus op wat we met elkaar weten te realiseren. Zo komen we tot een proces van constante verbetering. Het zogenaamde 'agile werken' bij IT-projecten sluit daar naadloos op aan. Het zijn ontwikkelingstrajecten waarbij alles draait om durven doorzetten en discipline. Kenmerkend voor onze cultuur is de betrokkenheid en de waardering voor andermans goede bedoelingen, maar vanuit deze kracht moeten wij scherper op onze resultaten sturen: zacht op de man, hard op de bal. Eigenaarschap, spiegelen, duidelijke afspraken maken en resultaten waarmaken zijn de kernwoorden.

Professionalisering binnen dezelfde kernwaarden

In België spreken we (nog) niet over de lerende organisatie. Daar is de belangrijkste noemer professionalisering van de organisatie, van een pioniersorganisatie naar een robuustere en meer volwassen organisatie. Voor het uitvaartbedrijf geldt dat er een organisatie moet komen te staan met een duidelijk onderscheidend vermogen versus de lokale uitvaartondernemingen. DELA België heeft haar eigen koers en haar eigen ontwikkelpad. Als het gaat om waar DELA voor staat, hoe wij met elkaar omgaan en hoe onze reputatie zich ontwikkelt, is er veel minder ruimte. Dan zorgen we dat de lijnen worden aangehaald en zien wij erop toe dat de overeenkomsten meer in het oog springen dan de verschillen.

Structurele kostenbesparing: FIT

Na een uitgebreid onderzoek zijn er in Nederland structurele kostenbesparingen in kaart gebracht via het FIT-programma (Financieel solide, Innovatief en Toekomstbestendig) waarmee ruim 7% op de beïnvloedbare kosten bespaard gaat worden. De kostenbesparingen komen voort uit digitalisering, scherpere inkoop en interne en externe benchmarking. In totaal wordt er in aantal arbeidsuren iets meer dan 100 FTE's bespaard. Dit kunnen wij in grote mate opvangen via natuurlijk verloop en door te besparen op uitzendkrachten, maar niet in zijn geheel. Daarnaast vereisen nieuwe klantgerichte processen nieuwe vaardigheden en andere functievereisten. Dat geldt met name bij de afdeling Klantencentrum op het hoofdkantoor. Dat is voor velen, zeker als zij al vele jaren met grote toewijding en naar volle tevredenheid werkzaam zijn, een hard gelag. De volledige openheid in de te voeren procedures en zorgvuldige begeleiding wordt gewaardeerd maar kan de ervaren pijn onmogelijk helemaal wegnemen. Het sociaal kader van DELA is netjes geregeld. Medewerkers krijgen bij boventaligheid twee jaar de tijd om intern of extern een nieuwe baan te vinden. Voor DELA België is nog geen FIT-programma gestart, dat zal pas in de loop van 2016 worden opgepakt.

Aandacht voor verlagen ziekteverzuim

Het ziekteverzuim is relatief hoog. We zien dat het regelmatig samenhangt met de aard van de dienstverlening en het type mens dat bij ons werkt. Te lang doorgaan als het eigenlijk niet gaat, juist vanuit betrokkenheid, leidt in een aantal gevallen tot langdurig verzuim. Als we het vergelijken met andere

‘We zijn op weg van goede bedoelingen naar excellente dienstverlening’

partijen in dezelfde branche dan zien we hetzelfde beeld. We werken eraan om het verzuim te verlagen. Door nog beter op elkaar te letten, vaker stil te staan bij hoe iemand het werk ervaart en ervoor te zorgen dat mensen geen werkdruk voelen als ze vrij zijn.

Great Place to Work

We willen de leukste werkgever zijn voor onze collega's. Om te zien in hoeverre we daarin slagen, doen we jaarlijks mee aan het onderzoek van Great Place to Work (GPtW), zowel in Nederland als in België. In GPtW staat vertrouwen als sleutel tot goed werkgeverschap centraal. In 2015 stegen we in Nederland op de ranglijst van de zevende naar de vijfde plaats. Hierbij telt niet alleen de mening van de medewerkers maar ook een cultural audit naar wat DELA als werkgever allemaal doet voor en met haar medewerkers.

Als lerende organisatie willen we het steeds beter doen, dus ook als het gaat om goed werkgeverschap en het werkplezier. Dat gaat met vallen en opstaan. Zeker als er sprake is van veel veranderingen. Ondanks het FIT-programma bleef de overall index in Nederland op 83 staan. Die zou zelfs gestegen zijn, ware het niet dat er onrust heerste over de nieuwe wijze van uitvaarten plannen en de verplichting om op tijd vrij te nemen. Met de kritische feedback die daaruit voortkwam doen wij inmiddels ons voordeel. De daling in België van 78 naar 71 was teleurstellend. Er was gelet op de herinrichting van het uitvaartbedrijf rekening gehouden met een kleine daling, maar niet zo sterk. Het is daar opnieuw zoeken naar de juiste toonzetting.

Ondernemingsraad

De ondernemingsraad (OR) in Nederland volgt de ontwikkelingen van de organisatie en haar medewerkers op de voet. De OR kwam 17 keer bijeen en vergaderde 6 keer met de algemeen directeur. Het FIT-programma en het bijbehorende verlies aan werkgelegenheid drukten een zwaar stempel op 2015. Eerst werd de OR om advies gevraagd over de keuze van het adviesbureau voor de uitvoering van een kostenanalyse & benchmark. Later dacht de OR mee over de communicatie van het FIT-programma naar de medewerkers. Ook kreeg de OR de mogelijkheid om alle ingediende verbeterprojecten voortkomend uit het FIT-programma van adviezen te voorzien. Hiervan is regelmatig gebruikgemaakt. Om de procesgang goed te volgen waren OR-leden aanwezig bij de informatiesessies voor afdelingen die het hardst door de veranderingen worden geraakt.

Naast FIT adviseerde de OR over de herstructurering van het managementteam van Uitvaartverzorging en de overname van Algemeen Belang. Ook passeerden er veel instemmingsaanvragen om arbeidsvoorwaarden en de gedragswijzer verder aan te scherpen. Zo ontstond het idee om de DELA-helemaal-voor-jezelf dag in te voeren. Medewerkers kunnen één dag per jaar opnemen om helemaal aan zichzelf te besteden. Met deze extra vrije dag, die mogelijk werd door een besparing in de pensioenlasten als gevolg van veranderende wetgeving, wil DELA als werkgever bijdragen aan “betekenis geven aan het leven van elke individuele medewerker”. Mooi “voor elkaar” dus!

Samenstelling Ondernemingsraad:

R. Anthonijsz
S. van Berkel
J. Cornelisse
R. Dautzenberg
B. Jongeneel
F. Koekkoek
B. de Lange
L. Liebreks
N. van der Loop
J. Mulderij
R. Mutsaers
G. Opdenoordt, voorzitter
P. Picavet
Mw. M. Visser
R. Wielick (tot en met 3 juni 2015)
Mw. M. Willems, ambtelijk secretaris

Leeftijdsopbouw

	2015		2014	
	Man	Vrouw	Man	Vrouw
< 25 jaar	12	19	14	24
25 < 35	75	138	79	127
35 < 45	134	258	135	245
45 < 55	172	389	184	376
55 < 65	132	213	130	196
≥ 65 jaar	39	22	37	21
	564	1.039	579	989
	35,2%	64,8%	36,1%	61,7%

Verdeling man/vrouw

	2015			2014		
	Totaal	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw
Directie	7	5	2	7	5	2
Hoger kader	33	25	8	28	23	5
Midden kader	76	34	42	87	43	44
Overige medewerkers	1.487	500	987	1.446	508	938
Totaal	1.603	564	1.039	1.568	579	989

Hoger kader: Leidinggevend rapporterend aan de sectordirecteur én functieniveau 17 en hoger.
Midden kader: Leidinggevend, niet zijnde hoger kader.

Verzuim

	2015	2014
	Percentage	Percentage
Holding en Stafdiensten	2,52	3,38
Vastgoed	0,96	0,99
Verzekeren	3,76	5,32
Uitvaartverzorging	7,33	5,46
Uitvaardiensten	5,48	6,09
Totaal	5,47	5,32

Medewerkers in dienst

	2015	2015, FTE	2014	2014, FTE
	Coöperatie en Verzekeren	85	77	104
Holding-Stafdiensten	188	162	185	161
Klantencentrum	183	142	165	125
Uitvaardiensten	738	414	685	378
Uitvaartverzorging	383	265	401	289
Vastgoed	26	24	28	26
Totaal	1.603	1.084	1.568	1.076

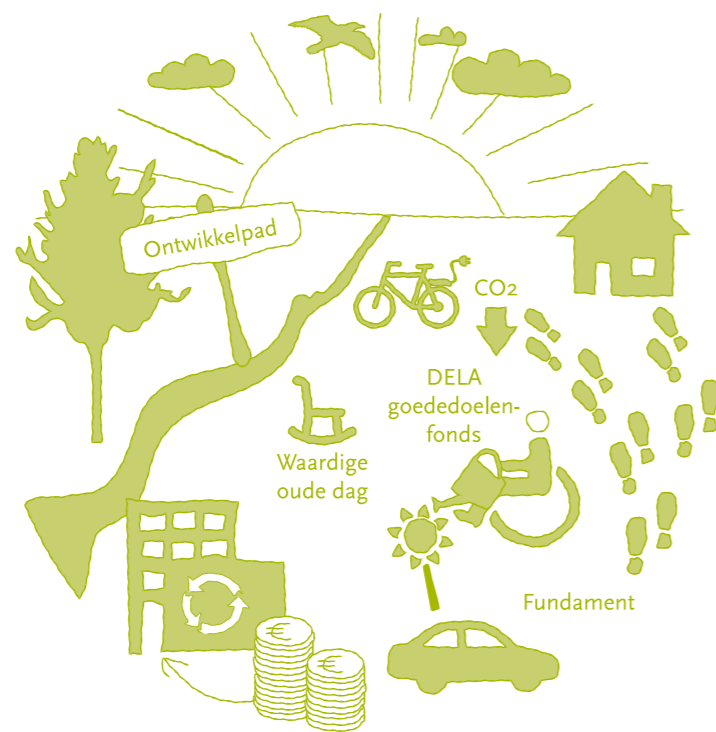
Gemiddeld aantal jaren in dienst

	2015	2014
Duur dienstverband	gem. 7,9 jaar	gem. 7,5 jaar
Gemiddelde leeftijd	gem. 47,2 jaar	gem. 47,3 jaar
Aantal medewerkers	1.603	1.568

In bovengenoemde aantallen zijn stagiaires en externe medewerkers niet meegeteld.

Onze omgeving

Wij zijn altijd trouw gebleven aan onze coöperatieve wortels. Maar we zijn ook altijd in staat gebleken om op tijd de bakens te verzetten en ons aan te passen aan nieuwe omstandigheden of waar mogelijk het voortouw te nemen en nieuwe wegen in te slaan. We beseffen dat snel in kunnen spelen op nieuwe ontwikkelingen en daarmee kansen oppakken en bedreigingen adequaat het hoofd bieden alleen maar belangrijker is geworden. Dat wij als coöperatie met zo'n grote achterban moeten opereren als een maatschappelijk verantwoorde onderneming, vinden wij vanzelfsprekend.



Groeien in een krimpende levensverzekeringsmarkt

De markt voor uitvaartverzekeringen blijft krimpen gemeten naar aantallen verzekerden. De kleine groei in het premie-inkomen komt voort uit indexeringen en het verhogen van het verzekerd kapitaal bij bestaande verzekerden (upsell). Een verdere concentratie in deze markt is onvermijdelijk. Wij kijken dan ook actief naar overnamekandidaten maar we zijn slechts geïnteresseerd in partijen die direct of op termijn geïntegreerd kunnen worden in onze eigen portefeuille om aldus onze coöperatie te versterken. De overname van Algemeen Belang past in dit beeld. Van origine is dit ook een coöperatieve vereniging die vertrouwd is met ons gedachtegoed.

De uitvaartverzekeringsbranche moet doorgaans opboksen tegen vooroordelen. Maar door actief verkeerde verkooppraktijken uit te bannen en zelf met best practices te komen over verkoop, advisering en informatieverstrekking lukt het om een positief verhaal van een branche die zich bewust is van haar maatschappelijke rol voor het voetlicht te brengen.

Waar de uitvaartverzekeringsmarkt nog een kleine groei in premie-inkomen laat zien, blijft de totale individuele levensverzekeringsmarkt krimpen. En fors ook. Bij ons is dat geheel anders. Wij konden ook weer in 2015 een recordproductie aan overlijdensrisicoverzekeringen noteren. Deze markt profiteert van de aantrekkelijke huizenmarkt. Wij zijn een van de marktleiders en kregen onder verzekerings- en hypotheekadviseurs de prijs voor de beste dienstverlener. Ook op het gebied van spaarverzekeringen zijn wij marktleider, zo zeer zelfs dat wij praktisch helemaal alleen deze nichemarkt in stand houden. Wij blijven stug tegen de stroom in roeien en zien aantallen en premie-inkomen gestaag stijgen. Het product

past prima bij waar wij voor staan: voor iedereen op een laagdrempelige manier iets kunnen betekenen. Zorgen dat ook mensen met bescheiden middelen geld opzij kunnen zetten, waarbij vanaf de eerste inleg iedere euro evenveel rendeert.

Ontwikkelingen in België

In België hebben we na vele jaren van zorgvuldige communicatie een behoorlijke naamsbekendheid en een goede reputatie opgebouwd. We worden gezien als dé uitvaart specialist die 'zorg' hoog in het vaandel heeft staan. De uitvaartverzekering raakt in België ook steeds meer geaccepteerd. Dit betekent dat er meer spelers op de markt komen en dus ook dat de concurrentie toeneemt. De meeste (bank)verzekeraars hebben momenteel een uitvaartverzekeringsproduct in de portefeuille, maar de meeste spelers treden er niet erg actief mee naar buiten en doen vooral cross-selling op bestaande klanten. DELA België is in 2015 opnieuw ingericht om een krachtige professionele organisatie met excellente dienstverlening neer te zetten. Hiermee hopen we in de toekomst steeds beter de verwachtingen van onze klanten te overtreffen. We hebben ervoor gezorgd dat de lokale gezichten behouden bleven. Dit is van belang in een markt die wordt gedomineerd door lokale spelers.

Digitalisering

Met 'digitalisering' worden de veranderingen aangeduid die zich voltrekken in de samenleving als gevolg van de invloed van informatie- en communicatietechnologie ('ICT'). Het reikt dus veel verder dan automatisering alleen. Het raakt vele facetten van het dagelijks leven en werken. Het creëert legio mogelijkheden maar grijpt ook enorm in op de arbeidsmarkt. Veel 'witte boorden werk' op MBO-niveau verdwijnt in rap

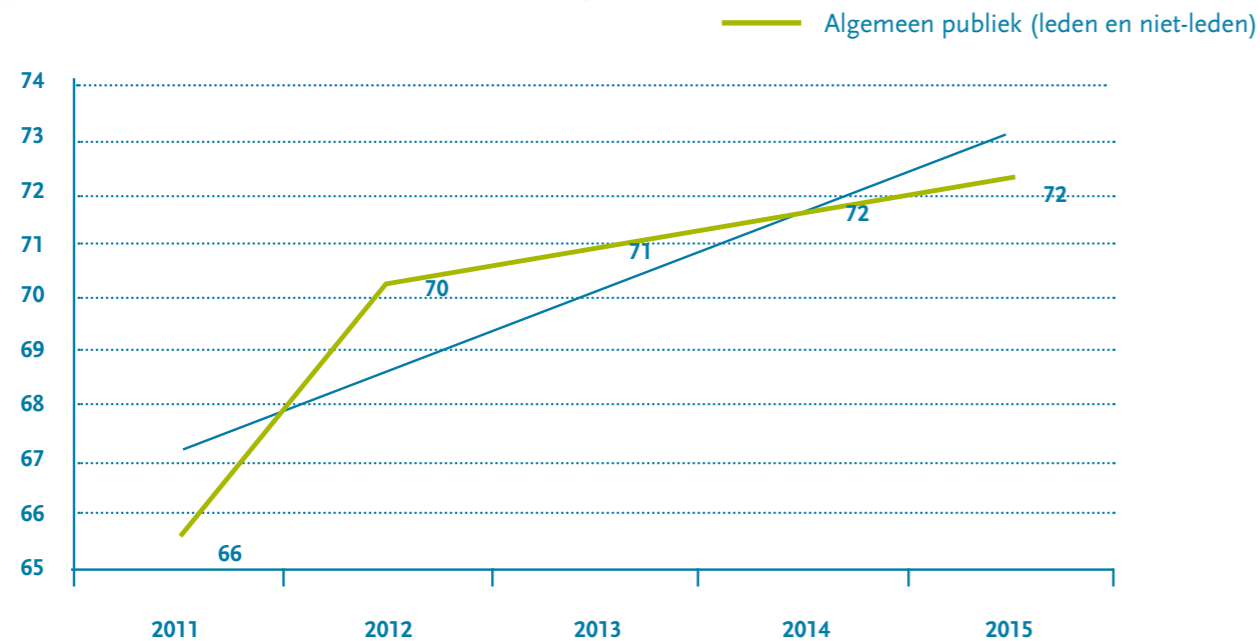
tempo en communicatieve en sociale vaardigheden worden steeds belangrijker. Wij moeten daar bij DELA in mee, om zo onze leden en klanten beter te helpen tegen lagere kosten. Digitalisering schept daarbij voor ons ook nieuwe oplossingen. Kunnen mensen en digitale oplossingen in symbiose werken? Dat streven we na met de 'uitvaartplanner': mensen hebben de regie en worden vanaf de overlijdensmelding 24 uur per dag digitaal ondersteund om de uitvaart goed vorm te geven, terwijl ze ook voortdurend een beroep kunnen blijven doen op persoonlijke ondersteuning. Zo zorgen we ervoor dat we toegankelijk blijven voor al onze leden. Inspelen op de kansen die door digitalisering geboden worden, vereist een wendbare organisatie. Een organisatie die met kleine projecten

en proeftuinen kleine stappen durft te zetten met grote impact.

Reputatie

Iedere maand meten wij met een reputatieonderzoek wat leden en niet-leden van ons vinden. Die scores zijn in 2015 verder gestegen. Kijken we naar de overall score, leden en niet-leden, dan behoren wij met een score van 72 tot de top van financiële instellingen. De score van 81 onder leden is om trots op te zijn. Veel hoger dan dat kan bijna niet. Waar nog wel ruimte zit is in de waardering van niet-leden. Die kan nog verder stijgen als wij onze maatschappelijke activiteiten meer over het voetlicht weten te brengen.

De ontwikkeling van de reputatiescore onder leden en niet-leden ziet er als volgt uit:

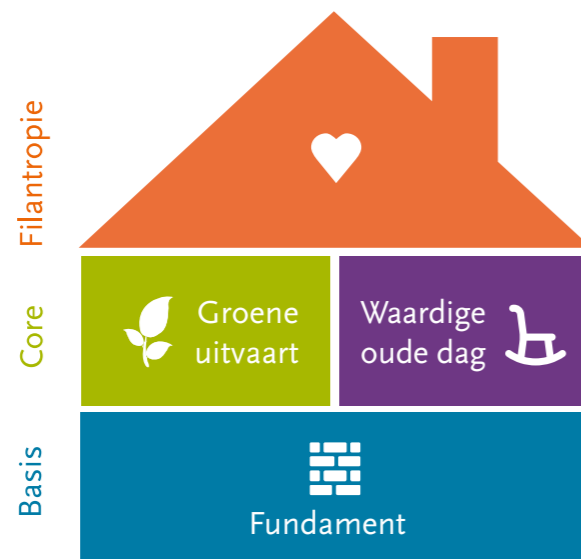


*Wat je meegeeft,
is wat je straks achterlaat*

Het begin van nieuw leven is het moment waarop je gaat nadenken wat je je kind wil meegeven. We vroegen 22 ouders om de geboorte van hun kind vast te leggen. Deze beelden leverden een bijzondere film op. Het verhaal van vijf van deze ouders hebben we uitgelicht in korte portretten. Jonge ouders die vertellen hoe zij in het leven staan, wat zij meegekregen van hun ouders en wat zij zelf willen meegeven aan hun pasgeboren kind.

Onze aanpak voor maatschappelijk verantwoord ondernemen

Ons beleid gericht op maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) is uiteraard onderdeel van hoe wij met onze omgeving omgaan. Toch verdient het speciale aandacht. Hoe wij omgaan met het milieu, met wat wij nalaten en hoe wij onze rol in de samenleving zien, houden wij graag tegen het licht in vergelijking met algemeen erkende maatstaven. Al geloven wij sterk in ons eigen gevoel voor de lange termijn en is het voor ons vanzelfsprekend om generaties met elkaar te verbinden, het is goed dat wij onszelf spiegelen en kijken waar wij staan en behoren te staan in vergelijking met andere ondernemingen en instellingen.



Ons MVO model

De continuïteit van het leven

Een bedrijf dat maatschappelijk verantwoord onderneemt, maakt bij iedere bedrijfsbeslissing een afweging tussen de verschillende maatschappelijke en economische effecten en houdt hierbij rekening met belangen van alle betrokken partijen. Coöperatie DELA richt zich op de continuïteit van het leven en wil dat haar klanten hun toekomst zo zorgeloos mogelijk tegemoet kunnen zien. Daarom willen we onze wereld op een gelijkwaardige of zelfs betere manier achter laten voor de huidige en toekomstige generaties. Groener, socialer en waarde toevoegend aan de maatschappij. Onze omgeving verwacht dat we onszelf hier continu op verbeteren. In 2014 zijn op diverse terreinen al stappen gezet en we gebruikten 2015 om onze ambitie vast te stellen en het ontwikkelpad te definiëren.

Ons MVO-beleid richt zich op drie onderdelen:

- de zaken die voor elke organisatie gelden (basis);
- activiteiten die het hart van de organisatie raken (core);
- goedbedoelend en vrijwilligerswerk (filantropie).

Op basis hiervan is het DELA MVO-beleid geformuleerd. Het beleid is een co-creatie tussen medewerkers, bestuur, leden, leveranciers en experts. In Nederland was het startpunt een nulmeting om te bepalen hoe de organisatie ervoor staat en waar de eerste gedachten naar uitgaan. Vervolgens zijn we met elkaar op expeditie gegaan op zoek naar de stip op de horizon. Door deze intensieve samenwerking van interne en externe stakeholders ontstaat er beleid dat breed wordt

gedragen. In België zijn we een en ander aan het opstarten. De onderstaande vier pijlers vormen de basis voor ons MVO-beleid. De stappen die we dit jaar hebben gezet, sluiten aan op ons gewaagde doel voor Nederland om in 2020 de meest betrokken coöperatie te zijn die het leven meer betekenis geeft. In samenwerking met onze interne en externe stakeholders zal coöperatie DELA dit beleid verder aanscherpen en uitvoeren.

Fundament

Met het MVO-fundament zorgen we er uiteindelijk samen voor dat al onze handelingen positief bijdragen aan onze omgeving. Dit zie je terug in de dagelijkse werkzaamheden van onze vestigingen in het land, afdelingen, medewerkers en in onze procedures.

- Reduceren van onze footprint: we verlagen en verduurzamen onze CO₂-uitstoot;
- Duurzaam en goed omgaan met onze mensen: iedere medewerker is fysiek en mentaal in staat om werk uit te voeren, nu en in de toekomst;
- Transparant zijn: dat betekent dat we open, zichtbaar en toegankelijk zijn in alles wat we doen. Voor het jaarverslag van 2015 is besloten een eerste stap te zetten door invulling te geven aan de standaard (GRI-score) set met uitgangspunten aangevuld met enkele andere indicatoren zoals het duurzaamheidsbeleid;
- Maatschappelijk verantwoord beleggen (MVB).

‘Een samenleving waarin iedereen mee doet en er toe doet.’

Groene uitvaart

In 2030 zijn we CO₂-kennisspecialist en marktleider op het gebied van klimaatneutrale uitvaarten. De eerste stap is het verlagen van de uitstoot. Daarna verminderen en uiteindelijk compenseren we deze uitstoot.

Waardige oude dag

Coöperatie DELA is ontstaan omdat we vonden dat iedereen recht had op een waardig afscheid. Vanuit diezelfde gedachte zien we nu dat de waardigheid van de oude dag in gedrang komt. In dit onderdeel van ons MVO-beleid zitten we in de onderzoekende fase. Op basis van een aantal sessies met experts en stakeholders zijn richtingen opgesteld die in 2016 verder worden ontwikkeld.

Filantropie, DELA goededoelenfonds

De inclusieve samenleving is een nieuw begrip. Een samenleving waarin iedereen mee doet en er toe doet. Voor ons is dat helemaal niet nieuw. Wij geloven daar al in sinds onze oprichting. Met ons goededoelenfonds hebben we daar een extra dimensie aan toegevoegd met het thema “Onbeperkt”. Wat wij willen bereiken is dat mensen met een beperking in de gelegenheid worden gesteld om als vrijwilliger betekenisvol te kunnen zijn. Mensen met een verstandelijke, fysieke of psychische beperking in hun kracht zetten en iets goed laten doen voor een ander geeft prachtige resultaten. Mensen die zelf hulp nodig hebben in de gelegenheid te stellen anderen te helpen, is een nieuw concept. In de DELA Krachtenbundel vertellen twintig

mensen met een beperking over hoe zij zich als vrijwilliger inzetten voor een ander. Daarop wordt alom zeer positief gereageerd. Het is echter nog verre van ingeburgerd. Een auto laten rijden voor mensen met een fysieke beperking op weg naar vrijwilligerswerk is ook voor de Zonnebloem een geheel nieuwe gedachte. Ze hebben het met enthousiasme met ons opgepakt.

Maatschappelijk verantwoord beleggen

In 2020 wil coöperatie DELA bij de meest maatschappelijk betrokken beleggers in Nederland horen. Daarom zijn wij in 2015 gestart met een aanscherping van ons beleid op het gebied van maatschappelijk verantwoord beleggen. In ons MVB-beleid staan alle richtlijnen en kaders waar DELA als betrokken belegger aan wil voldoen. Het beleid is te vinden op onze website. Wij hanteren een uitsluitingenlijst van bedrijven en landen waarin wij, en onze externe vermogensbeheerders, om maatschappelijke redenen niet beleggen. Het kan dan bijvoorbeeld gaan om bedrijven die controversiële wapens produceren of mensenrechten schenden. Verder heeft coöperatie DELA een eigen stembeleid en brengen wij op alle aandeelhoudersvergaderingen van de bedrijven in onze beleggingsportefeuille onze stem uit. Tot slot gaan wij ook samen met andere grote beleggers de dialoog aan met bedrijven waar wij verbeteringen willen zien op het vlak van goed ondernemingsbestuur, sociale issues of milieu. Periodiek plaatsen wij de stem- en engagementrapportages op onze website.

Samenvattend zijn we in 2015 vooral intern bezig geweest met het actualiseren van het beleid en het verbeteren van processen. Ook hebben we al enkele vragen mogen beantwoorden die geïnteresseerde leden ons gesteld hebben over MVB. In 2016 willen we vooral meer proactief gaan communiceren over ons MVB-beleid. We gaan hierbij in op de behoefte die we zien bij leden, maar ook breder in de maatschappij, om nauwer betrokken te zijn bij ons beleid. Voor leden en andere geïnteresseerden zijn ons MVB-beleid, onze uitsluitingenlijst en informatie over codes en richtlijnen die wij als betrokken belegger onderschrijven te vinden op onze website. We zullen in 2016 ook nieuwe activiteiten op het gebied van MVB opstarten. Zo zijn we voornemens te starten met een onderzoek naar Impact Investing, waarmee mogelijk kan worden aangesloten bij de MVO-thema's die door coöperatie DELA bepaald zijn: Waardige oude dag en Klimaatneutrale Uitvaart. Ook willen we met onze leden en andere stakeholders de dialoog aangaan over ons MVB-beleid om dit in de toekomst samen met hen te blijven ontwikkelen.

Onze vooruitzichten

Wij blijven groeien, zowel in omzet als in aantal leden en klanten. Dat maakt onze coöperatie sterker. De kern van onze dienstverlening - het verzekeren en verzorgen van uitvaarten - blijven wij in een ruime context plaatsen, en dat is de voornaamste drijver achter onze groei in Nederland. In België zet de groei door mede dankzij extra distributiekraft. De operationele resultaten zullen verder verbeteren dankzij structurele kostenbesparingen. Dat gaat niet zonder consequenties voor onze medewerkers; we begeleiden dit dan ook met de grootst mogelijke zorgvuldigheid.



‘Wij blijven groeien, zowel in omzet als in aantal leden en klanten’

Lage rente, lage inflatie

We gaan uit van een aanhoudende lage rentestand, maar daarbij gaan we ook richting een historisch lage inflatie in de uitvaartkosten. Deze inflatie is doorgaans beduidend hoger dan de stijging in de algemene prijsindex, maar voor 2016 verwachten wij dat we de uitvaartkosten-inflatie onder de 1,5% uit gaat komen.

Doorzetten met het FIT-programma

Het kostenbesparingsprogramma ligt op koers. Medio 2017 hopen wij € 17 miljoen per jaar aan structurele besparingen gerealiseerd te hebben, iets meer dan 7% van de totale beïnvloedbare kosten. Het daarmee gepaard gaande verlies aan werkgelegenheid en de veranderingen in het soort werk vragen veel van onze mensen. Door een zorgvuldige aanpak, een open dialoog en een goed sociaal kader denken wij dit goed te kunnen begeleiden.

Robuust winstdelingsysteem

We gaan ervan uit dat we in 2016 in samenspraak met onze leden en via de Algemene Vergadering zullen komen tot een nieuwe opzet van ons winstdelingsstelsel waarbij de kracht en de kwaliteit van de coöperatie optimaal benut zal worden. Daarmee wordt het huidige stelsel en de premie maatregel of vervangen óf komt in een andere samenhang te staan. Hiermee en met een door de Algemene Vergadering goed te keuren nieuwe opzet van de afkoopregeling zullen we onze solvabiliteit robuuster maken.

Wendbaarheid vergroten

We zullen zwaar in blijven zetten op kort cyclisch sturen en een agile manier van werken bij grote projecten en tegelijkertijd ook ruimte scheppen voor nieuwe proeftuinen. Alleen zo blijven wij wendbaar genoeg om in te kunnen spelen op nieuwe kansen en bedreigingen.

Maatschappelijk verantwoord en relevant

Het is onze bedoeling om in 2016 niet alleen ons MVO-beleid door te zetten en vele nieuwe activiteiten te ontplooiën maar dat ook aan te tonen, dus we zullen in deze nadrukkelijk aan de weg timmeren.

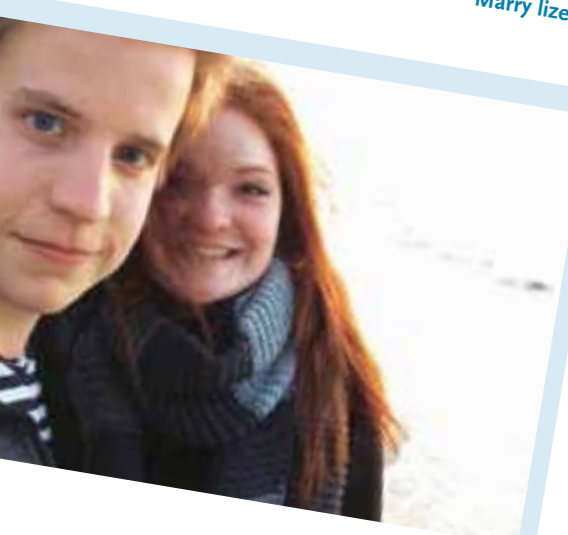
In het najaar, nadat eenieder voldoende duidelijkheid heeft wat FIT en agile werken voor hem of haar betekent, gaan we werken aan ‘het leven meer betekenis geven’ via een nieuwe serie Ronde Tafelbijeenkomsten met alle medewerkers in Nederland. De klemtoon ligt daarbij op meer. Iedereen dient voor zichzelf te bepalen wat betekenisvol is, maar het past in onze dienstverlening om anderen met raad en daad terzijde te staan om betekenis te vinden en te duiden.

Eindhoven, 22 april 2016

Het Bestuur

*Edzo Doeve
Jack van der Putten
Jon van Dijk*

...dat ik heel erg trots op jou ben, je bent mijn eerste grote liefde en zal dat ook altijd blijven. Look at the stars, The great kings of the past look down on us from those stars. So whenever you feel alone, just remember those kings will always be with you.



Marry lize

...dat ik heel erg trots op jou ben, je bent mijn eerste grote liefde en zal dat ook altijd blijven. Look at the stars, The great kings of the past look down on us from those stars. So whenever you feel alone, just remember those kings will always be with you.

Eerlijkheid en lief zijn voor elkaar, zet door en maak je dromen waar, ga nooit weg zonder elkaar te groeten. Je bent altijd aan elkaar verbonden ,vergeet dat nooit, ik weet het zeker, want ik hou van je als jullie moeder en oma.

Marry liz

...dat ik heel erg trots op jou ben, je bent mijn eerste grote liefde en zal dat ook altijd blijven. Look at the stars, The great kings of the past look down on us from those stars. So whenever you feel alone, just remember those kings will always be with you.



Justine

Lieve Riley, wat ik je mee wil geven is...

Dat je een hele lieve en intelligente jongen bent waardoor je het ver gaat schoppen in het leven. Probeer later als je ouder wordt goed over dingen na te denken en probeer het goede te zien in iedereen. Geen brug is te ver als je je maar voor de volle 100% inzet voor datgene je wil gaan doen. Belangrijk is dat je je gevoelens en emoties op de juiste manier uit en problemen zoveel mogelijk bespreekbaar maakt. Papa en mama zullen jou altijd en overal bij steunen. Binnenkort wordt je een tiener wat gaat dat toch snel, maar daar in tegen kunnen we weer niet wachten om te zien in wat voor een man jij je gaat ontwikkelen. Wij houden heel veel van jou ongeacht wat.

Dikke kus van papa en mama
Chris

Lieve mama, wat ik je mee wil geven is...

Na regen komt zonneschijn. Ook als het bij jou tegenzin mag je dat laten weten. Ik ben er voor je zoals jij er altijd voor mij bent geweest. Ik zal later voor je zorgen lieve mam! Ik hou van je.

Veel liefs Rianne -xxx-

Lieve Rick, wat ik je mee wil geven is...

Je maakt me vrolijk en leert me te genieten van het leven, vooral op momenten als ik het zelf even niet zie. Bedankt daarvoor ♥

Laura

Lieve Caio Lerato, Wat ik je mee wil geven is...

...dat je vooral jezelf mag blijven, terwijl je opgroeit in onze warme omgeving. Wij als je ouders proberen je de tools te geven om jouw levenspad te bewandelen. Dat zal met vallen en opstaan gaan! Blijf altijd jezelf. Laat je inspireren door anderen, maar maak je eigen keuzes. Geniet ook van het leven. Zelfs als het even tegen zit. Respecteer elk leven. Wees aardig voor anderen, maar ook jezelf. Geniet van wat de natuur je te bieden heeft, zonder het kapot te maken. Ontdek. Lach. Leef!!! Lief klein wijs mooi ventje wat je nu bent. Groei op tot een wijze mooie man...

Liefs, je ouders

Lieve mama, wat ik je mee wil geven is...

...dat ik heel erg trots op jou ben, je bent mijn eerste grote liefde en zal dat ook altijd blijven. Look at the stars, The great kings of the past look down on us from those stars. So whenever you feel alone, just remember those kings will always be with you.

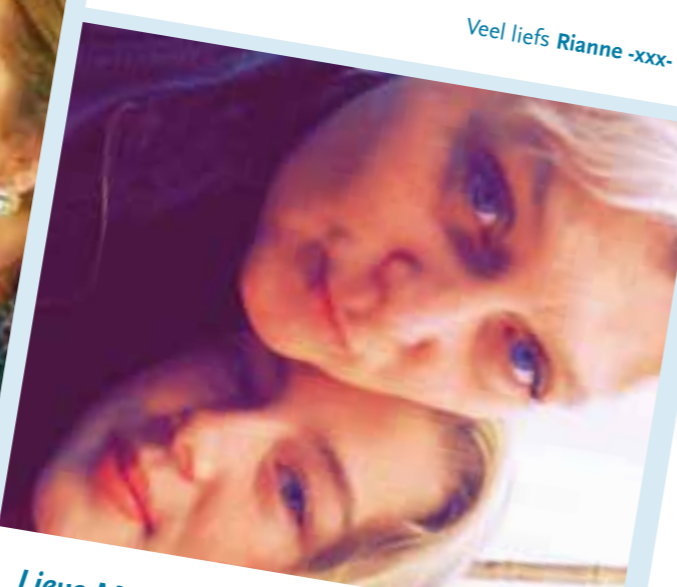
xxx Amy Matser



Lieve Jamairo, wat ik je mee wil geven is...

...dat ik heel erg trots op jou ben, je bent mijn eerste grote liefde en zal dat ook altijd blijven. Look at the stars, The great kings of the past look down on us from those stars. So whenever you feel alone, just remember those kings will always be with you.

...dat ik heel erg trots op jou ben, je bent mijn eerste grote liefde en zal dat ook altijd blijven. Look at the stars, The great kings of the past look down on us from those stars. So whenever you feel alone, just remember those kings will always be with you.



Lieve Fenna, Wat ik je mee wil geven is...

...dat je een pra...

Lieve mama, Wat ik je mee wil geven is...

...dat je nog niet volledig op krachten bent, maar wel al erg goed op weg om jezelf op het juiste pad te houden. Het pad zal wat kuilen kennen en grote heuvels. Echter geven die hoge heuvels uiteindelijk wél een mooi uitzicht. Het deed me zeer dat ik het lichtpuntje was dat zich laatst liet doven, maar we weten beide wel hoe het écht zit. Sterkte mam en ik houd van je.

Wouter



Lieve dochter, wat ik je mee wil geven is...

Als je iets doet, doe het dan goed. Heb geduld, g... is een schone zaak. Roddel niet, als je iets van ier... vind zeg het tegen die gene zelf. Doe een ander ni... wat jij ook niet leuk zou vinden. Kom op voor de m... die het zelf niet durven. Wees jezelf, sta voor wat j... ben nooit bang. Dat is niet nodig. We... leef je leven en ge...



Lieve Annemarie, Jan... wat ik jullie mee wil g...

Wat ik jullie mee wil geven is d... écht schijnt!! Dat ik ontzettend zettend trots op jullie ben, hoe ju... en daarmee omgaan... Ik hoop d... dat t jullie ook sterk heeft gemaak... wat je hebt en wees lief voor elkaa... dat is iets wat nóóit stopt!



Corporate Governance



Good Corporate Governance - enerzijds vanuit wet- en regelgeving en anderzijds vanuit de cultuur van onze organisatie - gaat over zorgvuldig bestuur, adequaat toezicht en transparante verantwoording. Een belangrijk aspect daarvan is het vinden van een goed evenwicht tussen ondernemerschap en controle- en risicobeheersing. Bij DELA organiseren we onze activiteiten vanuit een visie die gericht is op de belangen van onze leden op lange termijn. De risico's die daarmee gepaard gaan, worden daarbij zorgvuldig in het oog gehouden.

De kracht van DELA is vooral gelegen in een open dialoog met alle stakeholders. Deze sterkte is gebaseerd op de diepgewortelde cultuur van de organisatie en de kwaliteit van een integere bedrijfsvoering. In dit hoofdstuk over corporate governance komt als eerste de bedrijfsvoering aan de orde, gevolgd door het preadvies en het verslag van de Raad van Commissarissen. Daarna wordt beschreven wat in 2015 op de agenda stond van de Algemene Vergadering en welke besluiten de leden hebben genomen. Meer informatie over de (plaatsvervangende) leden van de Algemene Vergadering, de ereleden, de leden van Raad van Commissarissen en het bestuur volgen daarna.

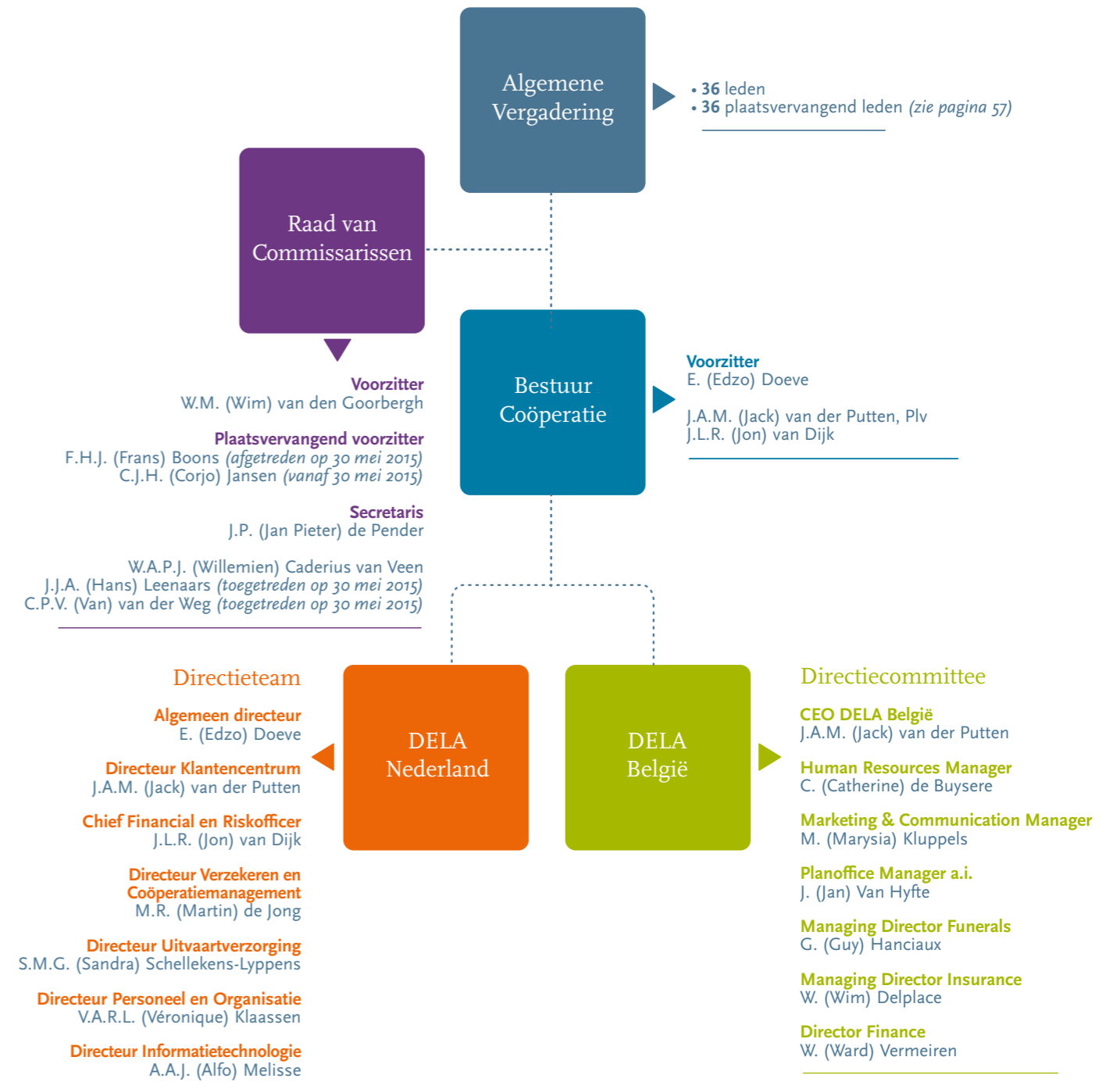
Bedrijfsvoering

De coöperatie wordt bestuurd door het bestuur, bestaande uit een bestuursvoorzitter en twee bestuurders. Het bestuur is belast met het besturen van de coöperatie en het beheer van haar vermogen. Het bestuur legt verantwoording af aan de Algemene Vergadering over de wijze waarop zij de organisatie leidt. De Raad van Commissarissen ziet toe op de wijze waarop DELA wordt bestuurd. Het bestuur is steeds gehouden de voorafgaande goedkeuring te vragen zowel aan de Raad van Commissarissen als aan de Algemene Vergadering voor die besluiten die staan genoemd in de statuten van de coöperatie. Met dit besturingsmodel is een deskundige en evenwichtige bedrijfsvoering met adequate checks en balances gewaarborgd.

Preadvies

Aan de Algemene Vergadering van DELA Coöperatie te Eindhoven: Separaat biedt de Raad van Commissarissen u het jaarverslag over 2015 aan. Het jaarverslag bestaat uit het verslag van het Bestuur, de jaarrekening en de overige gegevens, waaronder opgenomen de goedkeurende controleverklaring en de actuariële verklaring. De jaarrekening is door het Bestuur opgesteld en wij stellen u voor de jaar-rekening conform de voorgelegde stukken vast te stellen en daarmee de leden van het Bestuur te dechargeren voor het gevoerde beleid gedurende het verslagjaar. Voorts verzoeken wij u de leden van de Raad van Commissarissen decharge te verlenen voor het gehouden toezicht.

Organogram





**Raad van
Commissarissen
v.l.n.r.:**

J.P. de Pender, C.P.V. van der
Weg, W.A.P.J. van Veen,
W.M. van den Goorbergh,
C.J.H. Jansen en
J.J.A. Leenaars.

Locatie: Van Abbe Museum, Eindhoven

Verslag Raad van Commissarissen

Ontwikkelingen in 2015

De doelstellingen die voor 2015 waren geformuleerd, zijn grotendeels gerealiseerd. De beoogde groei van het premieinkomen is ruimschoots behaald. Dit is mede te danken aan de groei van de overlijdensrisicoverzekering, het zogeheten DELA LeefdoorPlan. Ook heeft de spaarverzekering een mooie groei laten zien. De doelstellingen bij uitvaartverzorging zijn ook gerealiseerd. De groei van de omzet bij uitvaartverzorging was goed en de stijging van de uitvaartkosten is lager uitgekomen dan begroot. Dit heeft een gunstig effect op de premie van de uitvaartverzekering. De goede resultaten in het verzekerings- en verzorgingsbedrijf hebben geleid tot een hoger operationeel resultaat dan begroot. De klanttevredenheid is ook in 2015 weer toegenomen.

Het nettoresultaat was echter negatief. De belangrijkste oorzaak hiervan is de daling op de aandelenmarkten in het najaar. Op het vastgoed moest afgewaardeerd worden, maar de waardering van de vastrentende waarden was hoger door de lagere rente. De hypotheekportefeuille heeft naar behoren gerendeerd. De financiële kracht van DELA blijkt evenwel uit haar solvabiliteitspositie. De solvabiliteit wordt met de komst van Solvency II, die per 1 januari 2016 van kracht is geworden, anders berekend. Bij de kapitaalsvereisten wordt veel meer dan vroeger rekening gehouden met mogelijke risico's die een bedrijf, ook op de lange termijn, loopt. DELA heeft de afgelopen jaren hard gewerkt om per 1 januari 2016 klaar te zijn voor Solvency II.

Vergaderingen van de Raad van Commissarissen

Tijdens het verslagjaar heeft de Raad van Commissarissen op continue basis toezicht gehouden op en advies uitgebracht aan het Bestuur. In 2015 belegde de Raad van Commissarissen met het Bestuur zes reguliere vergaderingen. Zoals gebruikelijk vonden daarnaast twee vergaderingen plaats met de Algemene Vergadering. Gedurende het jaar is regelmatig contact geweest tussen de voorzitter van de Raad van Commissarissen en de voorzitter van het Bestuur. Ook heeft er een strategische sessie plaatsgevonden met het Bestuur en het directieteam van DELA Nederland. De Raad van Commissarissen vergaderde twee keer met de Vertrouwenscommissie. Verder heeft de heer De Pender namens de Raad van Commissarissen de vergaderingen van de Ondernemingsraad met de algemeen directeur bijgewoond.

De Raad van Commissarissen hield toezicht op het algemeen beleid van DELA en de aan haar gelieerde ondernemingen in Nederland en België. De doelstellingen voor 2015, de strategische projecten en de voortgang daarvan werden iedere vergadering besproken. Het programma voor structurele kostenbesparing: FIT (Financieel solide, Innovatief en Toekomstbestendig) in Nederland heeft de benodigde aandacht gekregen in de vergaderingen. Ook de ontwikkelingen op het gebied van risicobeheersing waren een terugkerend onderwerp. Daarnaast is de inroeping van de premieaangeregeld uitgebreid aan de orde geweest evenals de overname van Algemeen Belang. Het ziekteverzuim was in

2015 relatief hoog en hier heeft de Raad van Commissarissen dan ook de nodige aandacht aan besteed. In december stond de Own Risk and Solvency Assessment (ORSA) op de agenda van de Raad van Commissarissen. Dit werd voorbereid door de Audit- en Riskcommissie. Daarnaast besprak de Raad van Commissarissen de rapportage van Internal Audit op voordracht van de Audit- en Riskcommissie. In 2015 is de product review uitgevoerd voor de verzekeringsproducten van DELA. Deze zijn besproken in de vergadering van de Raad van Commissarissen. Belangrijke constatering hierbij is dat het centraal stellen van het klantbelang goed verankerd is binnen DELA. Ook de werkwijze van het Klantencentrum draagt hieraan bij. Verder is uitgebreid aandacht besteed aan de ontwikkelingen in het toezicht door de Autoriteit Financiële Markten en De Nederlandsche Bank en aan ontwikkelingen in wet- en regelgeving. De zaken die onderhanden waren bij de toezichthouders zijn verscheidene keren - ook buiten de vergaderingen om - besproken in diverse gremia.

In elke vergadering zijn de ontwikkeling van de financiële resultaten en de beleggingsresultaten aan de orde geweest. De Raad van Commissarissen volgde de ontwikkelingen op het gebied van beleggingen nauwlettend, zeker gezien de volatiliteit in de resultaten. In 2015 had de Raad van Commissarissen een gezamenlijke vergadering met de Beleggingsadviescommissie. Tijdens deze bijeenkomst werd onder andere ingegaan op de optimalisatie van de vastgoedportefeuille en wat dit betekent voor het te voeren beleid in dezen. In de strategische sessie werden verschillende groeiscenario's besproken. De reikwijdte van

de groeiverkenning is passend bij DELA en de Raad van Commissarissen volgt dit met belangstelling.

Samenstelling van de Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen onderschrijft het principe dat de Raad van Commissarissen een zodanige samenstelling heeft dat zijn leden in staat zijn zich kritisch op te stellen en onafhankelijk te handelen ten opzichte van elkaar, het Bestuur en eventuele speciale belangen. De samenstelling van de Raad van Commissarissen was in 2015 als volgt:

- *Dr. W.M. van den Goorbergh, voorzitter*
- *F.H.J. Boons, plaatsvervangend voorzitter (afgetreden op 30 mei 2015)*
- *Prof. mr. C.J.H. Jansen, plaatsvervangend voorzitter (vanaf 30 mei 2015)*
- *Drs. J.P. de Pender, secretaris*
- *Mw. drs. W.A.P.J. Caderius van Veen RA*
- *Prof. dr. J.J.A. Leenaars RA (toegetreden op 30 mei 2015)*
- *C.P.V. van der Weg (toegetreden op 30 mei 2015)*

Door het aftreden van de heer Boons vanwege het bereiken van de maximale zittingsduur, heeft de Raad van Commissarissen de heer Jansen benoemd als plaatsvervangend voorzitter. De heer Leenaars heeft zitting genomen in de Audit- en Riskcommissie en de heer Van der Weg in de Remuneratie- en Benoemingscommissie. Beide commissarissen hebben op 5 juni 2015 de eed/ belofte afgelegd ten overstaan van de voorzitter en de plaatsvervangend voorzitter en in bijzijn van commissarissen en bestuursleden. Binnen de Raad van Commissarissen

van DELA wordt gestreefd naar een evenwichtige en diverse samenstelling van de Raad, ook voor wat betreft de man-vrouwverdeling van de zetels. Met de benoeming van twee nieuwe leden meent de Raad van Commissarissen een goede invulling van kennis, ervaring en competenties binnen het gremium te waarborgen.

Commissies

De commissies van de Raad van Commissarissen bespraken een reeks onderwerpen waarover zij de Raad adviseerden. Het ging hier onder meer om de financiële resultaten, risicobereidheid en -beheersing, interne audit, het beloningsbeleid van de onderneming, de samenstelling van de Raad van Commissarissen en de performance en remuneratie van het Bestuur.

De Audit- en Riskcommissie kwam in 2015 vier keer samen. In de vergaderingen werd gesproken over de activiteiten en de bevindingen van Internal Audit. De commissie concludeerde dat Internal Audit goed functioneert en dat bevindingen binnen de organisatie in hoge mate adequaat worden opgevolgd. In april 2015 is zoals gebruikelijk de jaarrekening behandeld en voorbereid voor de Raad van Commissarissen. Er is tevens aandacht geweest voor de fiscale beheersing en ontwikkelingen en risicobeheersing bij IT. Naar aanleiding van het onsite onderzoek van De Nederlandsche Bank heeft de Audit- en Riskcommissie extra aandacht besteed aan de werking van het risicomanagementsysteem binnen DELA en aan de implementatie van de Solvency II-regelgeving. Eind november werd uitgebreid stilgestaan

bij de ORSA-rapportages. De Audit- en Riskcommissie is intensief betrokken geweest bij de selectie van de nieuwe externe accountant. Het plan van aanpak voor de jaarrekeningcontrole 2015 van de nieuwe accountant is besproken in de commissie.

De Remuneratie- en Benoemingscommissie belegde in 2015 drie reguliere vergaderingen. Het functioneren, de prestaties en de beloning van het Bestuur, het Directieteam en de leden van de Identified Staff zijn besproken. Ook zijn de uitgangspunten van het beloningsbeleid, de bijbehorende reglementen en de samenstelling van de Identified Staff aan de orde geweest en opnieuw ter vaststelling aangeboden aan de Raad van Commissarissen. De door de Commissie Governance Beloningsbeleid uitgevoerde risicoanalyses zijn besproken in de vergaderingen. De ontwikkelingen in het loongebouw zijn aan de orde geweest. Belangrijke conclusie hierbij is het feit dat de beloning over het geheel genomen onder de mediaan van de financiële markt blijft. Ook was er aandacht voor de samenstelling van de Raad van Commissarissen. Sinds 30 mei 2015 is deze weer op volle sterkte met de benoeming van twee nieuwe commissarissen. De evaluatie - met behulp van een onafhankelijke deskundige - van het functioneren van de Raad is geïnitieerd door deze commissie en de aanbevelingen naar aanleiding van de evaluatie zijn uitvoerig besproken in de commissie en de plenaire Raad. In de commissie is tot slot uitgebreid aandacht geweest voor de invulling van de sleutelfuncties binnen DELA en meer specifiek voor de risicomanagementfunctie en de actuariële functie.

Samenstelling Audit- en Riskcommissie ultimo 2015:

Mw. drs. W.A.P.J. Caderius van Veen RA, voorzitter

Drs. J.P. de Pender

Prof. dr. J.J.A. Leenaars RA

Samenstelling Remuneratie- en Benoemingscommissie ultimo 2015:

Dr. W.M. van den Goorbergh, voorzitter

Prof. mr. C.J.H. Jansen

C.P.V. van der Weg

Remuneratie Bestuur

In 2015 is de totale beloning van het Bestuur onder de mediaan van de algemene markt (financiële en niet-financiële instellingen) gebleven. De variabele beloning voor het Bestuur wordt vastgesteld aan de hand van financiële en niet-financiële resultaatgerichte afspraken, die zijn afgeleid van de langetermijnstrategie, de risicobereidheid, meerjarendoelstellingen en het jaarplan van DELA.

Op basis van de door het Bestuur in 2015 geleverde performance, heeft de Remuneratie- en Benoemingscommissie voorgesteld aan de Raad van Commissarissen om variabele beloning toe te kennen. De Remuneratie- en Benoemingscommissie heeft zich hierbij laten adviseren door de Commissie Governance Beloningsbeleid en de Audit- en Riskcommissie. De Raad van Commissarissen nam de voorstellen van de Remuneratie- en Benoemingscommissie over.

Evaluatie van de Raad van Commissarissen

In 2015 heeft de Raad van Commissarissen zijn functioneren geëvalueerd met behulp van een externe partij. In de evaluatie lag de nadruk op boardroom dynamics. Het algemene beeld is dat de Raad complementair en pluriform is samengesteld. Er is sprake van een open cultuur, onderling vertrouwen en respect. De Raad maakt een voldoende zorgvuldige en evenwichtig integrale afweging van belangen van alle betrokkenen bij DELA. De informatievoorziening vanuit DELA is volledig en transparant. De relatie tussen de Raad van Commissarissen en het Bestuur wordt gekenmerkt door wederzijds vertrouwen.

Permanente educatie

De leden van de Raad van Commissarissen hebben in 2015 een educatieprogramma gevolgd. De voorzitter van de Raad van Commissarissen ziet toe op de aanwezigheid van het programma van permanente educatie voor de Raad van Commissarissen. Het programma heeft tot doel de deskundigheid op peil te houden en daar waar nodig te vergroten. De eerste sessie kende als onderwerp maatschappelijk verantwoord ondernemen. Er is tijdens de sessie een overzicht gegeven van wat dit thema behelst en hoe dit doorwerkt in de wereld om ons heen. De mix van de brede wereldoriëntatie tot wat dit voor DELA betekent, was leerzaam. De vele voorbeelden van groot tot klein spraken tot de verbeelding. Bij DELA staat MVO hoog op de agenda en er wordt DELA-breed aan gewerkt.

De tweede sessie ging over de veranderende rol van de interne toezichthouder en de aansprakelijkheid van commissarissen en bestuurders. De taken van commissarissen en bestuurders worden bepaald door de wet en door de statuten van de rechtspersoon. Er is een verschuiving in de taakopvatting waar te nemen. Commissarissen dienen enerzijds veel meer advies uit eigen beweging te geven, anderzijds willen zij meer informatie. Dit leidt ertoe dat de scheidslijn tussen bestuur en de Raad van Commissarissen dunner wordt. Daarmee wordt tevens het afbreukrisico groter. Dit heeft gevolgen voor de aansprakelijkheid. Het is daarom belangrijk om toekomstig beleid planmatig te toetsen en de hoofdlijnen van het strategisch beleid te beoordelen op algemene en financiële risico's en op beheersing van het controlesysteem.

Beide sessies werden als zeer waardevol ervaren en hebben verschillende nieuwe inzichten opgeleverd. De sessies waren plenair en alle commissarissen hebben eraan deelgenomen.

Tot slot

De Raad van Commissarissen bedankt het Bestuur, het Directieteam, het Managementteam DELA België en de overige medewerkers van coöperatie DELA voor hun inzet en betrokkenheid bij de belangen van de leden, verzekeren, klanten en overige belanghebbenden van coöperatie DELA.

Eindhoven, 22 april 2016

De Raad van Commissarissen

Leden van de
Algemene
Ledenvergadering



Verslag van de Algemene Vergadering

DELA is een coöperatie van bijna drie miljoen leden en is in 1937 opgericht om een waardige uitvaart voor iedereen mogelijk te maken. Dat kan dankzij de gezamenlijke kracht van de leden. Leden van DELA bepalen samen de koers die DELA vaart. Polis-houders en meeverzekerden van een DELA Uitvaart-Plan, DELA LeefdoorPlan en/of DELA Coöperatie-spaarPlan zijn automatisch lid van de coöperatie.

Bijeenkomsten

Alle leden van DELA zijn onderverdeeld in 36 afdelingen. Elke afdeling wordt vertegenwoordigd door een lid en plaatsvervangend lid. Deze leden vormen de Algemene Vergadering. De leden - eventueel hun plaatsvervaarders - komen enkele malen per jaar bijeen om de belangrijkste zaken die zich bij DELA voordoen te behandelen en daarover te adviseren of te beslissen.

Januari

In de vergadering van 24 januari 2015 werd een aantal nieuwe leden welkom geheten (in dit stuk wordt verder bij leden ook de plaatsvervangende leden bedoeld). Deze leden zijn in het najaar van 2014 voorgedragen in de DELA Kroniek en op de website van DELA. Er werden geen bezwaren ingediend tegen de gedane voordrachten, zodat de kandidaten werden verkozen. Zij zijn met veel enthousiasme gestart. Ook is gesproken over de bezetting van de Algemene Vergadering, omdat eind

2017 veel leden de Algemene Vergadering moeten verlaten vanwege het bereiken van de maximale zittingsduur van 16 jaar. Indien zoveel leden tegelijk de Algemene Vergadering verlaten, kan een kennisachterstand ontstaan en dat is niet goed voor de continuïteit van de coöperatie. Daarom is met de Algemene Vergadering afgesproken om de vervanging geleidelijk te doen. Daartoe heeft zich een aantal leden bereid getoond de zetel eerder ter beschikking te stellen. In de vergadering werd verder uitgebreid aandacht besteed aan de begroting van 2015. Daarbij werd tevens stilgestaan bij het voornemen van het bestuur om op de kosten te letten. Ook is gesproken over het feit dat DELA het leren van de leden en klanten en het leren van elkaar wil continueren. De leden zijn geïnformeerd over het feit dat per 1 maart 2015 de afkoopregeling zou ingaan voor het DELA UitvaartPlan voor nieuwe verzekerden. Daarbij is aangekondigd dat ook wordt nagedacht over een evenwichtige afkoopregeling voor het DELA UitvaartPlan voor alle bestaande verzekerden. In de vergadering is verder een presentatie gehouden over de klachtenafhandeling binnen DELA en de Algemene Vergadering is meegenomen in het onderwerp 'maatschappelijk verantwoord beleggen.'

Mei

In de vergadering van 30 mei 2015 werd de jaarrekening over 2014 vastgesteld en werd decharge verleend aan de leden van het Bestuur over het gevoerde beleid en aan de leden van de Raad van Commissarissen voor het toezicht daarop. Op de agenda stond ook de premie-aanpassing voor het DELA UitvaartPlan per 1 januari 2016. De premie dient te worden verhoogd met de stijging van de uitvaartkosten, de zogenoemde indexatie, om de verzekering waardevast te

houden. De Algemene Vergadering heeft dit deel van de premie-verhoging goedgekeurd. Daarnaast heeft DELA voor de eerste keer de premiemaatregel moeten inroepen vanwege de lage rentestand. Op 20 oktober 2012 heeft de Algemene Vergadering de premiemaatregel goedgekeurd en dit heeft tot gevolg dat de premie wordt verhoogd als de rente structureel lager is dan 2%. Een extra premieverhoging in verband met de backservice was niet nodig, omdat DELA volledige winstdeling kon toekennen. Tevens vond in deze vergadering de verkiezing van de Vertrouwenscommissie plaats. Een lid van de Vertrouwenscommissie, de heer Hoogstraaten, trad af in verband met het rooster van aftreden en stelde zich opnieuw verkiesbaar. De heer Hoogstraaten is gekozen als lid van de Vertrouwenscommissie. Tot slot werd in deze vergadering aandacht besteed aan de uitgangspunten van het beloningsbeleid van DELA en werd het remuneratierapport besproken.

De heer F.H.J. Boons trad op 30 mei 2015 af als commissaris van DELA vanwege het bereiken van de maximale zittingsduur. Gelijktijdig werd de heer Boons wegens zijn verdiensten voor DELA benoemd tot erelid van de Algemene Vergadering. De Algemene Vergadering benoemde de heer prof. dr. J.J.A. Leenaars RA tot zijn opvolger. De heer Leenaars is deskundige op financieel gebied. Door zijn ervaring en deskundigheid ligt zijn focus binnen de Raad op finance en beleggingen/vermogensbeheer. Tevens behoren control en risicomanagement tot zijn aandachtsgebied. Ook werd in deze vergadering de heer C.P.V. van der Weg benoemd. Hij volgt mevrouw mr. A.C.R.J. van der Burgt-Nijpels op. Vanwege het feit dat binnen de Algemene

Vergadering geen geschikte kandidaat is gevonden, is met de Vertrouwenscommissie afgesproken om een voormalig lid van de Algemene Vergadering te benoemen. De heer Van der Weg heeft als aandachtsgebieden HR-zaken, economische en beleidsvraagstukken en marketingcommunicatie. In dezelfde vergadering is de voorzitter de heer dr. W.M. van den Goorbergh herbenoemd voor een periode van vier jaren.

Opleidingsprogramma

In het najaar van 2015 heeft voor de eerste keer een opleidingsprogramma plaatsgevonden voor leden van de Algemene Vergadering. Het programma is vanaf 2016 verplicht voor nieuwe leden, maar staat ook open voor zittende leden. In 2015 hebben ruim 20 leden deelgenomen. Er zijn twee sessies georganiseerd. In de eerste sessie werden de volgende onderwerpen behandeld:

- *Het verhaal van DELA en de governance;*
- *Begroting en jaarrekening;*
- *Risicomanagement.*

In de tweede sessie kwamen de volgende onderwerpen aan de orde:

- *Verzekeringsproducten;*
- *Beleggingen;*
- *Uitvaartverzorging.*

Het opleidingsprogramma was succesvol. Er was een goede dialoog tussen de opleiders van DELA en de leden, maar ook tussen de leden onderling.

Personalia

Leden en plaatsvervangende leden van de Algemene Ledenvergadering

Achterhoek

Mw. W. Ruesink-Orriëns	Lid
W. ten Hooven	Plv

Almelo, Enschede e.o.

Mw. M. IJgosse	Lid
J. Mulstege	Plv

Amsterdam, Amstelveen, Flevoland

W. Brons	Lid
A. Prins	Plv

Arnhem, Z.O.

R. Peters	Lid
Mw. M. van Zwam-Jagers	Plv

Breda

C.M. van Eersel	Lid
T.A.P. Harrings	Plv

Drenthe, N.W. Overijssel

W.F.A. Vroom	Lid
W. Scheepstra	Plv

Eindhoven

R.P.C. Libregts	Lid
Mw. A.C. van Gils-Dirks	Plv

Friesland, Groningen

H.J.T. de Jong	Lid
J.S. Slager	Plv

Gebied om Breda

J. Maas	Lid
L.A.M. Everts	Plv

Gebied om Eindhoven

C.F.J. Geerts	Lid
T. Bergmans	Plv

Gebied om Rotterdam

M.M.C. Gerritsen	Lid
J. Heppe	Plv

Gebied om 's-Hertogenbosch, Maaskant

P.J.M. van Oss	Lid
<i>Vacature</i>	<i>Plv</i>

Gebied om Tilburg

A.F.M. Geerts	Lid
<i>Vacature</i>	<i>Plv</i>

Helmond e.o., Kempenland

Mw. J. Beerens	Lid
<i>Vacature</i>	<i>Plv</i>

Land van Maas en Waal, Bommelerwaard

A.M.J. van Rijswijk	Lid
J.G.J.M. Wennink	Plv

Langstraat, Land van Altena

J.P.A.M. Willems	Lid
A.J. Brok	Plv

Maastricht, Zuid Limburg

A.H.C. Nijpels	Lid
R.J.P. van der Burgt	Plv

Midden Meierij

J.T.H.M. Schepers	Lid
H. van Gogh	Plv

Noord Holland Noord

A. van Wieringen	Lid
R. de Graaf	Plv

Noord Holland West

Mw. M.M. Scheen	Lid
C. Hoogland	Plv

Noord Limburg en Land van Cuyk

F. Blok	Lid
A. Blok	Plv

Oostelijk Midden Limburg

J.A.J. Smits	Lid
J. Zeelen	Plv

Oostelijke Mijnstreek

J.R.M. Munnecom	Lid
<i>Vacature</i>	<i>Plv</i>

Rijnstreek

R.A. Hilhorst	Lid
P.G. de Bruijn	Plv

Roosendaal, Bergen op Zoom e.o.

M.L.P.M. Valkenburg	Lid
A.T. Wiegeraad	Plv

Rotterdam

A.J. Barbier	Lid
Mw. H.J. Casparie	Plv

's-Gravenhage, Leiden e.o.

J.M.M. Hoogstraaten	Lid
Mw. A. Goes	Plv

's-Hertogenbosch, Vught

J. Meulenbroeks	Lid
Mw. Mr. L.M.F. Bonte	Plv

Tilburg

C.C.M. Libregts	Lid
Drs. A.C.L.M. Jacob FB	Plv

Utrecht Noord en Oost

W.L.A. Meeder	Lid
L.G. Schimmel	Plv

Utrecht, Utrecht West, Het Gooi

J.W.M. Schuurman	Lid
<i>Vacature</i>	<i>Plv</i>

Veluwe

Mr. J.P. Arts	Lid
Mw. J.M. Spruijt	Plv

Westelijk Midden Limburg, Westelijke Mijnstreek

H. Sleven	Lid
D.L.A.M. Bindels	Plv

Z.O. Brabant en Brabantse Peel

K. Beket	Lid
F.J.J. Paumen	Plv

Zeeland

Mw. J.M.E. Tollenaar-Will	Lid
R. Noët	Plv

Zuid Holland Zuid

C.M.J. Mierop	Lid
Mr. A. Scheurwater	Plv

Ereleden

Prof. Mr F.H.J.J. Andriessen
 Mr J.H. Blaauw
 Dr. J. Kremers
 J.A.G. Dirks
 Drs. A.J.M. Lauvenberg
 A.W.M. van de Zande
 Prof. Mr. S.C.J.J. Kortmann
 F.H.J. Boons (*vanaf 30-05-2015*)

Bestuur



Drs. E. (Edzo) Doeve (1956)
Voorzitter Bestuur

Edzo Doeve is in 2004 bij DELA gestart als voorzitter van het Bestuur van DELA Coöperatie U.A. Vanaf 1984 is hij verbonden geweest aan AMEV in

verschillende (buitenlandse) functies, laatstelijk als lid van de Hoofddirectie van AMEV Verzekeringen N.V. Zijn opleidingen genoot hij in Groningen (kandidaats rechtsgeleerdheid en doctoraal geschiedenis) en in Italië en Washington D.C., U.S.A. waar hij zijn master of arts degree behaalde op de vakgebieden internationale politiek, internationale economie en financiële analyse.

Binnen DELA richt Edzo Doeve zich als bestuursvoorzitter op het algehele beleid en meer specifiek op de coöperatie, besturing verzekeren en uitvaartverzorging, HRM, communicatie, internal audit, juridische zaken en compliance.



Ir. J.A.M. (Jack) van der Putten (1959)
Lid Bestuur en plaatsvervangend voorzitter

Jack van der Putten heeft naast zijn studie bedrijfskunde aan de Technische Universiteit van Eindhoven ook een

masteropleiding gedaan aan het Tias. Hij is zijn loopbaan gestart bij Delta Lloyd te Amsterdam. Vervolgens heeft hij diverse leidinggevende functies bekleed bij Interpolis. Sinds

1996 is hij werkzaam bij DELA. Eerst in de functie van directeur bij het uitvaartbedrijf en vervolgens als CEO van DELA België. In 2010 is Jack van der Putten benoemd tot bestuurder in het Bestuur van DELA Coöperatie.

Binnen DELA heeft Jack van der Putten verder diverse portefeuilles, waaronder IT en Inkoop en hij heeft de operationele verantwoordelijkheid over het Klantencentrum. Ook is hij verantwoordelijk voor DELA België.



J.L.R. (Jon) van Dijk RA (1957)
Lid Bestuur en CFRO

Jon van Dijk startte zijn loopbaan in 1976 bij Van Dien & Co (later PwC) Accountants, tegelijkertijd met het volgen van de accountantsopleiding bij

het N.I.V.R.A. die hij in 1984 afrondde. In 1988 maakte hij de overstap naar het bedrijfsleven als financieel manager bij Kuipers Installaties B.V. Hij trad in 1994 bij DELA in dienst als directeur binnendienst. Binnen deze functie was hij onder meer verantwoordelijk voor Finance. Later werd deze functie aangeduid als financieel directeur. Sinds enige jaren is Jon van Dijk tevens verantwoordelijk voor de beleggingsportefeuille en in 2014 is hij toegetreden tot het Bestuur van DELA Coöperatie als CFRO.

Binnen het bestuur is Jon van Dijk verantwoordelijk voor finance, control, actuariaat, risicomanagement en beleggingen, waaronder de vastgoedorganisatie.

Raad van Commissarissen



Dr. W.M. (Wim) van den Goorbergh (1948)

De heer Van den Goorbergh is econoom en bankier. Hij studeerde econometrie aan de Universiteit van Tilburg en was daarna van 1971 tot

1980 aan deze instelling werkzaam bij de vakgroep Algemene Leer en Geschiedenis van de Economie. Van 1980 tot 2002 was hij werkzaam bij de Coöperatieve Rabobank in diverse leidinggevende functies, laatstelijk als plaatsvervangend voorzitter en CFO van de Raad van Bestuur. Sindsdien was en is hij actief als toezichthouder en bestuurder bij diverse ondernemingen en instellingen, zoals NIBC Bank, Bank Nederlandse Gemeenten en kenniscentrum LAVA. Hij is voorzitter van de Stichting Stabat Mater. Als lid van de Adviescommissie Toekomst Banken (Commissie-Maas) legde hij mede de basis voor de Code Banken. Sinds 2007 is de heer Van den Goorbergh lid van de Raad van Commissarissen van DELA. Hij vervult sinds de aanvang van het commissariaat het voorzitterschap van de Raad van Commissarissen. Tevens is hij voorzitter van de Remuneratie- en Benoemingscommissie.



Prof. mr. C.J.H. (Corjo) Jansen (1961)

De heer Jansen is sinds 1998 hoogleraar rechtsgeschiedenis en vanaf 2007 hoogleraar rechtsgeschiedenis en burgerlijk recht aan de Radboud Universiteit Nijmegen. Hij studeerde

Nederlands Recht aan de Rijksuniversiteit Utrecht en

promoveerde in 1987. Na zijn studie werkte hij als docent, hoofddocent en (bijzonder) hoogleraar aan de Universiteiten van Leiden, Groningen en Amsterdam. Daarnaast heeft de heer Jansen rechtsprekende ervaring. Van 2003 tot 2010 was hij verantwoordelijk voor de algemene en financiële gang van zaken binnen de Faculteit der Rechtsgeleerdheid van de Radboud Universiteit Nijmegen in de functie van decaan. Verder is de heer Jansen voorzitter van het dagelijks bestuur van het Onderzoekcentrum Onderneming & Recht en van het Centrum voor Postacademisch juridisch Onderwijs. Ook heeft hij zitting in redacties van diverse wetenschappelijke tijdschriften op het gebied van rechtsgeleerdheid. De heer Jansen is lid van de Raad van Commissarissen van DELA sinds 2012. Zijn expertise binnen de Raad ligt op het gebied van human resource en remuneratie, governance, juridische aangelegenheden en compliance. De heer Jansen is sedert 1 juni 2015 vicevoorzitter van de Raad van Commissarissen en hij is tevens lid van de Remuneratie- en Benoemingscommissie.



Drs. J.P. (Jan Pieter) de Pender (1954)

De heer De Pender studeerde Engels aan de Universiteit van Nijmegen en werkt sinds 1977 in het onderwijs. In 2008 werd hij directeur van de afdeling vwo en tweetalig vwo aan De Nassau, een brede

scholengemeenschap te Breda. Daarnaast vervult hij diverse bestuursfuncties, met name in het verenigingsleven. Sinds 1985 is de heer De Pender verbonden aan DELA.

Tot het aanvaarden van het commissariaat bij DELA is hij van 1985 tot 2009 lid geweest van de Algemene Vergadering van DELA en heeft hij van 1998 tot 2009 in de Vertrouwenscommissie van DELA gezeten. De heer De Pender is sinds 2009 lid van de Raad van Commissarissen. Bij aanvang van zijn commissariaat is hij benoemd tot secretaris van de Raad. Naast het behartigen van de belangen van de leden van de coöperatie gaat zijn speciale aandacht uit naar riskmanagement en audit en is hij lid van de Audit- en Riskcommissie.



Mw. drs. W.A.P.J. (Willemien) Caderius van Veen RA (1959)

Mevrouw Caderius van Veen is interim-manager en bestuursadviseur. Zij studeerde Bedrijfseconomie en Accountancy aan de Erasmus

Universiteit in Rotterdam. Van 1984 tot 2005 werkte zij bij Unilever in diverse leidinggevende functies op het gebied van procesveranderingen en ICT en als financieel manager/controller. Daarna vervulde zij de rol van CFO/Group Controller bij Herman Jansen Nederland BV. Ook vervulde zij een aantal bestuursfuncties. Tevens is mevrouw Caderius van Veen actief als toezichthouder in de pensioenwereld, bij de Stichting Bedrijfspensioenfondsen voor de Agrarische en Voedselvoorzieningshandel, en tot 2016 bij de Stichting Bedrijfstakpensioenfondsen voor de Drankindustrie, bij het familiebedrijf Toorank en bij een woningcorporatie.

Sinds 2014 is mevrouw Caderius van Veen lid van de Raad van Commissarissen van DELA. Binnen de Raad

van Commissarissen richt zij zich specifiek op finance, riskmanagement, audit en IT. Zij is dan ook lid van de Audit- en Riskcommissie en sedert 1 juni 2015 tevens voorzitter van deze commissie.



C.P.V. (Van) van der Weg (1955)

De heer Van der Weg is na zijn studietijd in 1974 bij de Douane gaan werken. Hij was daar gedurende 15 jaar in verschillende disciplines werkzaam en vervulde diverse

managementfuncties. In die periode heeft hij tevens gestudeerd aan het Opleidingsinstituut Financiën voor Verificateur van 's Rijksbelastingen. Na twee jaar als manager gewerkt te hebben bij de Keuringsdienst van Waren werd hij in 1991 directeur van de Stichting Kwaliteitsgarantie Vleeskalversector. Daarnaast werd hij in 1998 statutair directeur van drie vennootschappen in vee-verzekeringen en kwaliteitscontroles. Dit bedrijf is uitgegroeid tot een bedrijf met 650 medewerkers met tevens een vestiging in België en Denemarken. De heer Van der Weg voert de directie van deze onderneming.

Van 1998 tot 2005 was de heer Van der Weg lid van de Algemene vergadering van DELA en later ook van de Vertrouwenscommissie DELA. Vanwege een verhuizing werd het lidmaatschap beëindigd. Vanaf 2008 is de heer Van der Weg lid van de Raad van Toewijzing van het Dela goeddoelenfonds. Sinds juni 2015 is de heer Van der Weg lid van de Raad van Commissarissen. Binnen de Raad gaat de aandacht van de heer Van der Weg uit naar het behartigen

van de belangen van de leden van de coöperatie, naar de economische en beleidsvraagstukken, naar human resources en management development en naar de marketing- en communicatieaangelegenheden. De heer Van der Weg is tevens lid van de Remuneratie- en Benoemingscommissie.



Prof. dr. J.J.A. (Hans) Leenaars RA (1952)

De heer Leenaars studeerde Bedrijfseconomie aan de Hogere Economische School te Rotterdam en Accountancy via het NIVRA. Hij promoveerde in 1993. Hij heeft een

groot aantal publicaties op zijn naam staan en heeft vele lezingen in binnen- en buitenland verzorgd. Van 1988 tot 2000 was hij lid van de Raad van Bestuur van de Robeco Groep. Na een tweejarig intermezzo als bestuursvoorzitter van SNS Reaal Groep werd hij in 2002 benoemd tot lid van de Raad van Bestuur van BNG, binnen welk gremium hij tot zijn pensionering in 2015 verantwoordelijk was voor treasury, funding, asset management en capital markets. De heer Leenaars was tevens voorzitter van BNG's kredietcommissie.

In 1993 en 1994 was de heer Leenaars vicevoorzitter van het Koninklijk NivRA. Hij houdt momenteel een aantal externe commissariaten. Sinds 1994 is de heer Leenaars verbonden aan de Universiteit van Amsterdam als hoogleraar Bestuurlijke Informatieverzorging. Sinds juni 2015 is de heer Leenaars lid van de Raad van Commissarissen van DELA. Binnen de Raad van Commissarissen richt hij zich specifiek op finance, beleggingen en riskmanagement. Hij is lid van de Audit- en Riskcommissie.

‘Ze noemde het haar reismantel’

Bij coöperatie DELA geloven we dat we er zijn voor elkaar. Wij inspireren om het leven door te geven. Stimuleren mensen uit te spreken wat anders onuitgesproken bleef. Want wij beseffen iedere dag hoe waardevol het leven is. Doordat het eindigt. En ook weer doorgegeven wordt.

**Wat je meegeeft,
is wat je straks achterlaat**

Ria (61) overleed in augustus 2015, na een ziekbed van elf maanden, aan de gevolgen van kanker. Haar echtgenoot Rik, dochters Annamara en Lisette en goede vriendin Jeannette praten over haar afscheid. ‘Ik hoop dat ze het heeft kunnen zien.’

‘Ria is niet plotseling doodgegaan. We hebben de tijd gehad om na te denken over haar uitvaart. Bizar om nog zoveel mogelijk te genieten van de tijd die je nog hebt samen, en tegelijkertijd een einde voor te bereiden. Maar ook heel fijn; vanaf het moment dat we hoorden dat ze niet lang meer te leven had, hebben we samen kunnen toeleven naar haar afscheid. We hebben gehuild met elkaar, maar ook nog zoveel genoten.’

Iets dat wapperde

Het gezin sprak veel over het naderende afscheid van Ria. Beetje bij beetje kreeg haar uitvaart vorm. Lisette: ‘Mijn moeder hield niet zo van poespas. ‘Niet te gek! Ik ben een eenvoudig mens’, dat zei ze vaak. Ze wilde een mooie begraafplek in de natuur, maar ook worden begraven in een lijkwade in plaats van in een kist. Ze wilde iets dat ‘wapperde’ als ze naar het graf zou worden gedragen. Zo’n wade paste bij haar. Haar reismantel, noemde ze het.’ Een week voor haar overlijden, vroeg ze haar vriendin Jeannette of zij ‘m wilde maken. ‘Moeilijk, maar natuurlijk wilde ik dat doen’, vertelt zij. ‘Samen met Annamara en Lisette heb ik stof uitgezocht en één dag voor haar overlijden, heb ik Ria de wade laten zien. Ze vond ‘m prachtig. Het ook was zó mooi. Precies zoals Ria was.’

Met aandacht voor elkaar

‘Eigenlijk was haar hele afscheid zo’, gaat Rik verder. ‘Toen Ria nog bij ons was, hebben we familie, vrienden en collega’s gevraagd de dienst mede invulling te geven. Een vriendin verzorgde de bloemen, Ria had een tekst gemaakt die door een andere vriendin werd voorgelezen, haar jeugdvriendin vertelde hun gezamenlijke levens-verhaal en er waren gedichten en toespraken van ons en familie. Maar ook de kaarsen om haar heen, de live muziek van een collega, haar twee broers die het Ave Maria zongen en Ria’s koor dat telkens opstond vanuit het publiek; het was zó speciaal. Zo persoonlijk met aandacht voor elkaar.

Zó Ria.’ En ook de begraafplek tussen de bomen kwam op die maandagmiddag in augustus prachtig tot zijn recht. Annamara: ‘Wij stonden aan haar hoofdeinde, er werd dwarsfluit gespeeld, twee vriendinnen droegen een gedicht voor en iedereen gooide een losse bloem in haar graf, omdat ze daar zo gek op was. Ze is overladen met bloemen.’

Hoe mooi ze was

Uitvaartbegeleider Niels stond het gezin bij tijdens het proces. ‘Hij heeft ons enorm goed geholpen’, gaat Annamara verder. ‘Niels schetste een realistisch plaatje bij onze ideeën; zoveel tijd is er, dit kost het, dit kun je óók doen. Het was fijn dat hij er was.’ Één van Niels’ suggesties was een lichte balseming, om Ria na haar overlijden op een fijne manier thuis op te kunnen baren. ‘En, belangrijker nog, Ria zou daarmee haar natuurlijke kleur behouden’, vervolgt Rik. ‘Voor ons was dat zoveel waard. We hebben haar, en hoe mooi ze was, daardoor zo lang mogelijk bij ons kunnen houden. Ria lag thuis in de woonkamer en ze lag er prachtig bij. Alsof ze sliep en ieder moment weer wakker kon worden.’

Verbinden

‘Mijn moeder heeft ons een heel sterke basis meegegeven’, besluit Lisette. ‘Geleerd wat onvoorwaardelijke liefde is. We hebben veel te weinig tijd met elkaar gehad, maar de tijd die we hadden, was ze betrokken voor twee. Op haar afscheid kreeg ze dat allemaal terug. Het was de laatste zomerse dag, de plek was prachtig, er was mooie muziek. En dan zoveel mensen die speciaal voor haar gekomen waren. Dat was zo fijn om te zien en zo typerend voor mijn moeder.’ ‘Ze had vele sociale contacten, wilde zo graag goed zijn voor een ander’, vult Annamara aan. ‘Verbinden was haar grootste kracht. In die zin was ze er gewoon bij. Het was een dag die ze zelf heel mooi zou hebben gevonden. Ik hoop dat ze het heeft kunnen zien.’

Samengevatte jaarrekening

Geconsolideerde balans per 31 december 2015

(na resultaatbestemming)

x € 1.000	31 december 2015	31 december 2014
ACTIVA		
Immateriële vaste activa	112.575	127.931
Beleggingen		
1. Onroerende zaken	1.373.572	1.359.702
2. Deelnemingen	714	565
3. Overige financiële beleggingen		
- Aandelen en andere niet-vastrentende waardepapieren	1.427.845	1.433.090
- Obligaties en andere vastrentende waardepapieren	1.624.329	1.392.226
- Vorderingen uit hypothecaire leningen	216.879	209.838
- Vorderingen uit andere leningen	13.321	12.960
- Beleggingen in liquide middelen	27.203	53.180
- Andere financiële beleggingen	108.796	137.677
	4.792.659	4.599.239
Vorderingen		
1. Vorderingen uit directe verzekering	190.064	116.660
	190.064	116.660
Overige activa		
1. Onroerende zaken in eigen gebruik	85.198	104.595
2. Overige vaste bedrijfsmiddelen	26.665	30.368
3. Voorraden	2.848	2.941
	114.712	137.904
Overlopende activa		
1. Lopende rente en huur	1.299	880
2. Overige overlopende activa	12.484	2.077
	13.783	2.957
Liquide middelen	79.103	29.273
	5.302.895	5.013.964

Geconsolideerde balans per 31 december 2015

(na resultaatbestemming)

x € 1.000	31 december 2015		31 december 2014	
PASSIVA				
Groepsvermogen				
Eigen vermogen	878.456		902.730	
Aandeel derden	1.575		1.375	
	880.031		904.105	
Vorzieningen	198.145		206.528	
Technische voorzieningen	3.850.195		3.591.189	
Langlopende schulden	134.367		124.577	
Kortlopende schulden en overlopende passiva	240.157		187.565	
	5.302.895		5.013.964	

Geconsolideerde operationele winst- en verliesrekening over 2015

x € 1.000	2015		2014	
VERZEKERAAR				
Baten				
Premieopbrengsten	367.090		341.439	
Directe opbrengst beleggingen	192.915		174.743	
Overige omzet	1.659		1.841	
Totaal baten	561.664		518.023	
Lasten				
Verzekeringstechnische lasten	334.036		304.885	
Personeelskosten	45.701		43.111	
Acquisitiekosten	37.398		39.773	
Andere bedrijfskosten	23.500		23.641	
Totaal lasten	440.635		411.410	
Operationeel resultaat verzekeraar	121.029		106.613	

Geconsolideerde operationele winst- en verliesrekening over 2015

x € 1.000	2015		2014	
UITVAARTVERZORGER				
Baten				
Omzet uitvaartverzorging	235.939		224.375	
Directe kosten uitvaartverzorging	(107.946)		(103.359)	
Bruto marge		127.993		121.016
Lasten				
Personeelskosten	73.740		72.594	
Andere bedrijfskosten	51.042		47.914	
Financiële lasten	1.090		1.672	
Totaal lasten		125.872		122.180
Operationeel resultaat uitvaartverzorger		2.121		(1.164)
Operationeel resultaat		123.150		105.449
Overige baten en lasten				
Indirect rendement beleggingen	(76.465)		91.856	
Bijzondere baten	2.425		2.175	
Bijzondere lasten	(22.377)		(15.681)	
Gift DELA goededoelenfonds	(477)		(490)	
Afschrijving handelsnamen	(10.399)		(12.250)	
		(107.293)		65.609
Resultaat voor winstdeling		15.857		171.058
Winstdeling		54.618		59.953
Resultaat voor belastingen		(38.761)		111.105
Belastingen		9.906		(34.292)
Belang van derden		(199)		(192)
Resultaat na belastingen		(29.055)		76.622

Toelichting op de geconsolideerde balans en winst- en verliesrekening

1 Algemene toelichting

1.1 Activiteiten

De activiteiten van DELA Coöperatie U.A. ('DELA Coöperatie'), statutair gevestigd in Eindhoven Oude Stadgracht 1, en haar groepsmaatschappijen ('de Groep') bestaan uit verzekeren en uitvaartverzorging. Deze activiteiten vinden plaats in Nederland en België.

1.2 Consolidatie

In de consolidatie worden de financiële gegevens opgenomen van DELA Coöperatie, haar groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft.

1.3 Criteria voor het samenvatten van de statutaire jaarrekening

Onderhavig stuk is een samenvatting van de statutaire jaarrekening over boekjaar 2015. Er zijn in Nederland geen algemeen vastgestelde criteria beschikbaar voor het opstellen van verkorte financiële overzichten. Hierom heeft de directie deze criteria zelf ontwikkeld. Het doel van deze samenvatting is om haar stakeholders te informeren over de financiële resultaten en de financiële positie van DELA. De gehanteerde criteria en het aggregatieniveau van deze samenvatting zijn hierop toegespitst.

2 Grondslagen voor waardering van activa en passiva

2.1 Algemeen

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW. Alle bedragen luiden in duizenden euro's, tenzij anders is aangegeven. De in deze jaarrekening tussen haakjes opgenomen getallen zijn negatief.

Activa en passiva (met uitzondering van het groepsvermogen) worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs.

2.2 Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ten opzichte van het voorgaande jaar ongewijzigd.

2.3 Discretionaire winstdeling

Winstdeling wordt actuariael berekend en heeft een voorwaardelijk karakter. De verwerking van de discretionaire winstdeling vindt plaats via de post overige technische voorzieningen. De toevoeging van het bedrag dat DELA Coöperatie onder de overige technische voorzieningen voor

discretionaire winstdeling heeft bestemd, geschiedt ten laste van het resultaat.

2.4 Technische voorzieningen

Verzekeringscontracten

Het bepalen van de verzekeringstechnische voorzieningen is een proces dat van nature wordt omgeven met onzekerheden. De werkelijke uitkeringen zijn afhankelijk van factoren zoals sociale, economische en demografische trends, inflatie, beleggingsrendementen, gedrag van polishouders en aannames over de ontwikkeling van sterfte. Het gebruik van andere aannames voor deze factoren dan de tariefsgrondslagen die nu in de jaarrekening zijn gebruikt, zou een materieel effect kunnen hebben op de verzekeringstechnische voorzieningen en verzekeringstechnische lasten.

Uitvaartverzekeringen voor eigen rekening en risico

Voor uitkeringen uit hoofde van verzekeringsspolissen die naar verwachting in de toekomst worden gedaan, wordt een verplichting opgenomen zodra de polis van kracht is. De verplichtingen voor uitvaartverzekeringen voor eigen rekening en risico bestaan uit de (met tariefinterest) verdisconteerde waarde van de verwachte toekomstige uitkeringen (inclusief reeds toegekende winstaandelen) aan polishouders of andere begunstigden, onder aftrek van toekomstige premies. Het overgrote deel van de verzekeringstechnische voorziening voor uitvaart- en levensverzekeringen voor eigen rekening en risico zoals gesloten in Nederland is berekend volgens de zuivere

netto methode tegen 2,75% interest en op basis van de overlevingstafel GBMV 1995-2000, waarbij gebruik wordt gemaakt van grondslagen met betrekking tot sterfte en interest. Het overgrote deel van de verzekeringstechnische voorziening voor uitvaart- en levensverzekeringen voor eigen rekening en risico zoals gesloten in België is berekend volgens de zuivere netto methode tegen de gebruikelijke interest ten tijde van ingang en op basis van de overlevingstafel HD dan wel MK-FK, waarbij gebruik wordt gemaakt van grondslagen met betrekking tot sterfte en interest. De verwachte uitkeringen zijn gebaseerd op de grondslagen van het tarief, zoals dat is vastgesteld bij het afsluiten van de polis.

Voor het DELA LeefdoorPlan wordt de verzekerings-technische voorziening berekend volgens de zuivere netto methode tegen 3% interest en op basis van de prognosetafels zoals deze ten tijde van de introductie van het tarief door het Actuarieel Genootschap zijn gepubliceerd.

Voor het DELA CoöperatiespaarPlan wordt de verzekerings-technische voorziening berekend volgens de opgebouwde poliswaarde op grond van de ingelegde spaarpremies, de reeds toegekende winstaandelen alsmede de interestvoet behorende bij het tarief.

De premies bevatten opslagen voor dekking van de kosten. Wanneer de premies worden ontvangen of invorderbaar zijn geworden, vallen de opslagen vrij en zijn deze beschikbaar voor dekking van de werkelijke kosten, waaronder begrepen doorlopende kosten en acquisitiekosten. Voor enkele

kleinere technische voorzieningen worden afwijkende grondslagen gehanteerd. De geactiveerde acquisitiekosten worden op de voorziening in mindering gebracht.

3 Grondslagen voor bepaling van het resultaat

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de omzet - bestaande uit premie-inkomen, beleggingsopbrengsten en opbrengsten uit uitvaartverzorging - en de uitkeringen, kosten en andere lasten over het jaar. De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan het boekjaar waarop zij betrekking hebben. Verliezen kunnen al gerealiseerd worden zodra zij voorzienbaar zijn.

4 Financiële instrumenten en risicobeheersing

De Groep beheert gesignaleerde risicoposities met behulp van periodieke Asset & Liability Management (ALM)-studies met het doel op de lange termijn beleggingsresultaten te realiseren die de verplichtingen uit hoofde van verzekerings- en beleggingscontracten overtreffen. De belangrijkste beleggingsdoelstelling in het verzekeringsbedrijf is de maximalisatie van het verwachte rendement op de activa binnen het toegestane risicokader.

5 Mutatieoverzicht eigen vermogen

De mutaties in het eigen vermogen luiden als volgt:

	2015	2014
Stand per 1 januari	902.730	819.824
Geconsolideerd netto resultaat	(29.055)	76.622
Herwaardering crematoria	2.622	6.285
Overige mutaties	2.159	
Stand per 31 december	878.456	902.730

6 Solvabiliteit

Operationeel is het eigen vermogen uitgedrukt in een percentage van de technische voorziening een belangrijke graadmeter voor de solvabiliteit. In 2015 daalde dit percentage van 25,1% naar 22,8%. Voor de zogenaamde Wft-verslagstaten wordt de solvabiliteit (op basis van Solvency I berekeningen) op een andere wijze berekend waarbij de verzekeringsverplichtingen op actuele waarde moeten worden gewaardeerd. Daarbij dient te worden opgemerkt dat de door DNB gepubliceerde rentetermijnstructuur ultimo 2015 ten opzichte van de rentetermijnstructuur ultimo 2014 voor alle looptijden met uitzondering van zeer korte looptijden is gestegen.

6 Solvabiliteit (vervolg)

	31-12-2015		31-12-2014	
	Aanwezige solvabiliteit	Vereiste solvabiliteit	Aanwezige solvabiliteit	Vereiste solvabiliteit
DELA Natura- en levensverzekeringen N.V.	933.592	205.405	1.108.666	173.633
DELA Verzekeringen N.V.	176.976	27.894	164.754	30.496
Totale solvabiliteitsmarge		877.269		1.069.291

7 Technische voorzieningen

De specificatie luidt als volgt:	31-12-2015	31-12-2014
Technische voorziening:		
- Bruto	3.918.703	3.655.364
- Herverzekeringsdeel	(11.868)	(11.649)
- Overrentedeling		1.348
	3.906.835	3.645.063
Geactiveerde acquisitiekosten	(56.640)	(53.874)
Stand per 31 december	3.850.195	3.591.189

Het verloop in de technische voorzieningen is als volgt:	2015	2014
Stand per 1 januari	3.591.189	3.378.132
<i>Toevoegingen ten laste van de WαV-rekening</i>		
- Uit premie	338.585	305.640
- Uitkeringen	(168.103)	(151.475)
- Herverzekeringsdeel	(220)	(230)
- Winstdeling	54.618	59.953
- Geactiveerde acquisitiekosten	(2.766)	(833)
- Verwerving als gevolg van acquisitie	36.892	
Stand per 31 december	3.850.195	3.591.189

8 Omzet

De geografische omzetverdeling is als volgt:	2015	2014
Premie-inkomen Nederland	281.715	257.499
Opbrengst uitvaartverzorging Nederland	179.129	168.922
Totaal Nederland	460.844	426.421
Premie-inkomen België	85.375	83.939
Opbrengst uitvaartverzorging België	56.810	55.453
Totaal België	142.185	139.392

9 Gemiddeld aantal werknemers

Gedurende 2015 had de Groep gemiddeld 1.898 (2014: 1.844) werknemers in dienst, waarvan 406 (2014: 407) werknemers in België. Hiervan zijn 32 werknemers (2014: 28) werkzaam in de beleggingssector waarvan de personeelskosten onder de beleggingsresultaten vallen.

Eindhoven, 22 april 2016
DELA Coöperatie

Het Bestuur

Drs. E. Doeve MAIA
Ir. J.A.M. van der Putten MMO
J.L.R. van Dijk RA

De Raad van Commissarissen

Dr. W.M. van den Goorbergh
Drs. J.P. de Pender
Prof. mr. C.J.H. Jansen
Mw. drs. W.A.P.J. Caderius van Veen RA
C.P.V. van der Weg
Prof. Dr. J.J.A. Leenaars

Statutaire winstverdeling

Volgens artikel 26 van de statuten stelt het Bestuur de jaarrekening over het afgelopen boekjaar op, inclusief het voorstel tot resultaatbestemming.

Vorstel tot resultaatbestemming 2015

Voorgesteld wordt het negatieve resultaat na belastingen van € 29.055 te onttrekken aan de overige reserves.

Vooruitlopend op de vaststelling door de Algemene Vergadering is deze resultaatbestemming reeds in de jaarrekening verwerkt.

Resultaatbestemming 2014

De jaarrekening 2014 is vastgesteld in de Algemene Leden Vergadering van 30 mei 2015. De Algemene Leden Vergadering heeft de bestemming van het resultaat vastgesteld conform het daartoe gedane voorstel.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de leden van de Algemene Vergadering en de Raad van Commissarissen van DELA Coöperatie U.A.

Verklaring over de samengevatte jaarrekening 2015

Bijgesloten samengevatte jaarrekening 2015, bestaande uit de samengevatte balans per 31 december 2015 en de samengevatte winst-en-verliesrekening over 2015 met bijbehorende toelichtingen, is ontleend aan de gecontroleerde jaarrekening 2015 van DELA Coöperatie U.A. Wij hebben een goedkeurend oordeel verstrekt bij die jaarrekening in onze controleverklaring van 13 mei 2016. Desbetreffende jaarrekening en deze samenvatting daarvan bevatten geen weergave van gebeurtenissen die hebben plaatsgevonden sinds de datum van onze controleverklaring van 13 mei 2016.

De samengevatte jaarrekening 2015, zoals opgenomen op pagina 67 tot en met 75, bevat niet alle toelichtingen die zijn vereist op basis van Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW). Het kennisnemen van de samengevatte jaarrekening 2015 kan derhalve niet in de plaats treden van het kennisnemen van de gecontroleerde jaarrekening 2015 van DELA Coöperatie U.A.

Verantwoordelijkheid van het bestuur

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van een samenvatting van de gecontroleerde jaarrekening 2015 in overeenstemming met de grondslagen zoals beschreven in noot 1, 2 en 3 van de toelichting.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de samengevatte jaarrekening 2015 op basis van onze werkzaamheden, uitgevoerd in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse Standaard 810, "Opdrachten om te rapporteren betreffende samengevatte financiële overzichten".

Oordeel

Naar ons oordeel is de samengevatte jaarrekening 2015 in alle van materieel belang zijnde aspecten consistent met de gecontroleerde jaarrekening 2015 van DELA Coöperatie U.A. en in overeenstemming met de grondslagen zoals beschreven in noot 1, 2 en 3 van de toelichting.

Amsterdam, 13 mei 2016
Deloitte Accountants B.V.
C.J de Witt RA

Actuariële verklaring inzake de voorzieningen

Opdracht

Door DELA Coöperatie U.A. te Eindhoven is aan Towers Watson Netherlands B.V. de opdracht verleend tot het afgeven van een actuariële verklaring als bedoeld in de Wet op het financieel toezicht over het boekjaar 2015 voor de verzekeringsmaatschappijen DELA Natura- en levensverzekeringen N.V. en DELA Verzekeringen N.V.

Gegevens

De gegevens, waarop mijn onderzoek is gebaseerd, zijn verstrekt door en tot stand gekomen onder de verantwoordelijkheid van de directie van de verzekeraar. De accountant van de verzekeraar heeft mij geïnformeerd over zijn bevindingen ten aanzien van de betrouwbaarheid (materiële juistheid en volledigheid) van de basisgegevens en de overige uitgangspunten die voor mijn oordeel van belang zijn.

Werkzaamheden

Ter uitvoering van de opdracht heb ik conform artikel 3:73 van de Wet op het financieel toezicht onderzocht of de in het Actuarieel Verslag genoemde voorzieningen adequaat zijn vastgesteld.

De door de verzekeraar verstrekte administratieve basisgegevens zijn zodanig dat ik die gegevens als uitgangspunt van de door mij beoordeelde berekeningen heb aanvaard. Als onderdeel van de werkzaamheden voor de opdracht heb ik onder meer de uitgangspunten, grondslagen en methoden, die zijn toegepast bij de vaststelling van de voorzieningen en bij de door de verzekeraar uitgevoerde toetsen van de toereikendheid van de voorzieningen beoordeeld. In mijn onderzoek heb ik tevens het prudentiële filter op basis van artikel

98 lid 3 van het Besluit prudentiële regels Wft betrokken.

Mijn onderzoek heb ik zodanig uitgevoerd dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de in het Actuarieel Verslag genoemde voorzieningen en de toereikendheidstoets geen onjuistheden van materieel belang bevatten. De beschreven werkzaamheden en de uitvoering daarvan zijn in overeenstemming met de binnen het Koninklijk Actuarieel Genootschap geldende normen en gebruiken, en vormen naar mijn mening een deugdelijke grondslag voor mijn oordeel.

Oordeel

Voorzieningen

Met inachtneming van het voorafgaande heb ik mij ervan overtuigd dat de in het Actuarieel Verslag genoemde voorzieningen, als geheel bezien, op de balansdatum adequaat zijn vastgesteld.

Meerwaarde technische voorzieningen en activa

De meerwaarden in verband met de onderwaardering van activa en overwaardering van de technische voorziening, die conform artikel 97 lid 1a van het Besluit prudentiële regels Wft zijn betrokken bij de aanwezige solvabiliteitsmarge, zijn adequaat vastgesteld.

Prudentiële filters

De prudentiële filters conform de artikelen 66 lid 2 en 98 lid 3 van het Besluit prudentiële regels Wft, zijn adequaat vastgesteld.

Amstelveen, 13 mei 2016
G.C. Pater AAG
Towers Watson Netherlands B.V.

Colofon

DELA

DELA Coöperatie U.A.
Oude Stadsgracht 1
5611 DD Eindhoven

Telefoon 040 260 16 01
E-mail info@dela.org

Tekst

Coöperatie DELA

Fotografie

Clea Betlem
Erwin Vrensen
Mees van den Ekart
Rens van Mierlo

Met dank aan

Van Abbemuseum

Realisatie

Beeldvang creatieve communicatie, Weert

Druk

De Budelse, Budel

Papier

Omslag Rives Tradition
Binnenwerk Balance Pure White



Lieve Rio

Wat ik je mee wil geven is...

*...dat de vrijheid die ik van mijn opa in Peru
meegekregen heb, zal voortleven in jou. - Abello*

Bekijk het hele verhaal van Rio op: <http://bit.ly/lieverio>



Postadres Postbus 522 | 5600 AM Eindhoven
Bezoekadres Oude Stadsgracht 1 | 5611 DD Eindhoven
Telefoon 040 260 16 01
Internet www.dela.nl



coöperatie
DELA
voor elkaar