

Tachtig jaar én springlevend

Jaarverslag 2017

80
Jaar
voor elkaar

80
Jaar
voor elkaar

coöperatie
DELA



Voorop en hierboven ziet u hoe wij het 80-jarige bestaan van DELA hebben gevierd. Het grote feest voor alle medewerkers en hun partners was bijzonder geslaagd. Een eigen popkoor met tachtig medewerkers verzorgde in Nederland een groot optreden.

De slotact was aan Guus Meeuwis en aan collega Angela Oversteegen (45 jaar in dienst bij DELA). Aan haar de eer om te vertellen dat aan iedere medewerker een jubileumbonus werd uitgekeerd. Een dag later was het aan DELA België om feest te vieren.

Tachtig jaar én springlevend

DELA – voluit ‘Draagt Elkanders Lasten’ – is een coöperatie met een missie. Sinds onze oprichting in 1937 geldt: samen sta je sterker. Wat onze coöperatie uniek maakt is de combinatie van verzekeren én verzorgen. DELA heeft altijd ingezet op groei in leden, het realiseren van inkoopvoordelen en het zo laag mogelijk houden van de premies. Ook geldt vanaf de oprichting: financiële buffers maak je in goede tijden, zodat reserves aangesproken kunnen worden wanneer het even tegenzit. Zo zorgen we al meer dan tachtig jaar voor elkaar en kunnen we steeds meer voor onze leden betekenen.

Onze grondbeginselen, waarden en overtuigingen van destijds hebben niets aan kracht verloren. Integendeel, na tachtig jaar zijn ze springlevend. We zijn trots op onze afkomst. Wij weten waar we vandaan komen en dat geeft energie. We groeien, onze marktaandelen stijgen en we zijn buitengewoon nieuwsgierig naar wat er aan toekomst voor ons ligt. Op het gebied van digitalisering investeren wij fors en zetten wij alles op alles om als organisatie zo wendbaar en weerbaar mogelijk te zijn. We weten wat er om ons heen gebeurt en zetten zwaar in op duurzaamheid. Tegelijkertijd waken wij ervoor dat in de snelle veranderingen de aandacht voor het betekenisvolle niet verloren gaat. Ook schuwen wij het niet om op een open en transparante manier onze stem te laten horen en marktleiderschap te tonen.

Dit jaar bestaat DELA tachtig jaar. Daarom belichten we in dit jaarverslag een aantal van onze onderscheidende duurzame kenmerken. Kenmerken van toen en van nu. Tachtig jaar én springlevend.

Dit jaarverslag brengen we uit aan de Algemene Vergadering van DELA, Coöperatie U.A., te Eindhoven, op 26 mei 2018. 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 2017 en de winst-en-verliesrekening over 2017 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 2017, 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

26 mei 2018

Inhoud

Voorwoord	6	Corporate Governance	64
Over coöperatie DELA	8	Algemene toelichting	64
Koers en strategie	12	Verslag Raad van Commissarissen	68
Jaar in beeld	16	Verslag Algemene Vergadering	74
Kerncijfers	22	Personalialia	76
Verslag van het Bestuur		Samenvatting jaarrekening	82
Onze financiën	24	Geconsolideerde samengevatte jaarrekening	82
Onze risico's	28	Toelichting	86
Onze leden	34	Overige gegevens	91
Onze mensen	38	Controleverklaring van	
Onze omgeving	50	de onafhankelijke accountant	92
Onze maatschappelijke verantwoordelijkheid	52	Colofon	94
Onze vooruitzichten	58		

Tachtig jaar én springlevend

Elkaars Lasten Dragen	18
Groei	32
Raad & daad	48
Voor elkaar	60



‘Vol vertrouwen zetten wij onze koers door richting een excellente en betekenisvolle dienstverlening.’

Voorwoord

Op de weg naar ons gewaagde doel was, na ploegen en zaaien, 2017 ons eerste oogstjaar. We profiteren van wat we in voorgaande jaren in gang hebben gezet. We hebben dit met veel plezier gedaan. We leren steeds beter van elkaar en van de klant. We zijn koersvast. Dat neemt niet weg dat we voortdurend alert moeten zijn. Er is een digitale revolutie gaande waar we goed op in moeten spelen. We willen wendbaar, weerbaar en waarachtig zijn. Je kunt wel een koers hebben uitgestippeld maar als je niet goed in kunt spelen op veranderende omstandigheden en als je niet wendbaar bent, sta je snel op een achterstand. Veranderingen aanpakken en verwerken is verre van eenvoudig. Het vereist dat je als organisatie weerbaar bent en dat je tegen een stootje kunt. Het betekent ook dat je elkaar moet ondersteunen. Maar in alle veranderingen moet je wel zorgen dat je jezelf niet voorbijloopt en datgene waar je voor staat niet in het gedrang komt. Je moet waarachtig blijven in alle aspecten van je dienstverlening.

Het is een jaar geworden met zeer goede resultaten. De groei in het verzekeringsbedrijf was aanzienlijk, de nettowinst was buitengewoon goed, de stijging in de uitvaartkosten was beperkt en de solvabiliteit bleef ijzersterk.

De winstdeling aan onze leden was relatief laag. Dat lijkt een paradox maar is het logische gevolg van twee

ontwikkelingen: enerzijds de lage inflatie en anderzijds ons systeem om door de tijd heen de lusten en lasten van de coöperatie zo goed mogelijk te verdelen. In het hoofdstuk Verslag van het Bestuur (onderdeel Onze financiën) wordt dit nader toegelicht.

Behalve zeer mooie resultaten waren er ook zorgpunten. Het ziekteverzuim was te hoog. De waardering van medewerkers voor DELA als werkgever was weliswaar zeer goed en is zelfs iets gestegen ten opzichte van 2016, maar als het gaat om de gezondheid van onze mensen, maken we onze ambities nog niet waar. Daarbij komt dat het tempo van veranderingen niet afneemt; dit neemt eerder verder toe als gevolg van digitalisering van processen en communicatiemiddelen. Wij zullen onze investeringen in dezen moeten opvoeren en tegelijkertijd alles op alles zetten om iedereen mee te nemen in de nieuwe ontwikkelingen.

In 2017 bestond DELA tachtig jaar. Daar hebben wij uitvoerig bij stilgestaan. Met respect, bewondering en plezier hebben wij teruggekeken op waar we vandaan komen. Alleen als je weet waar je vandaan komt, kun je ergens naartoe. Vol vertrouwen zetten wij onze koers door 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 meer dan tachtig jaar geleden ontstond.

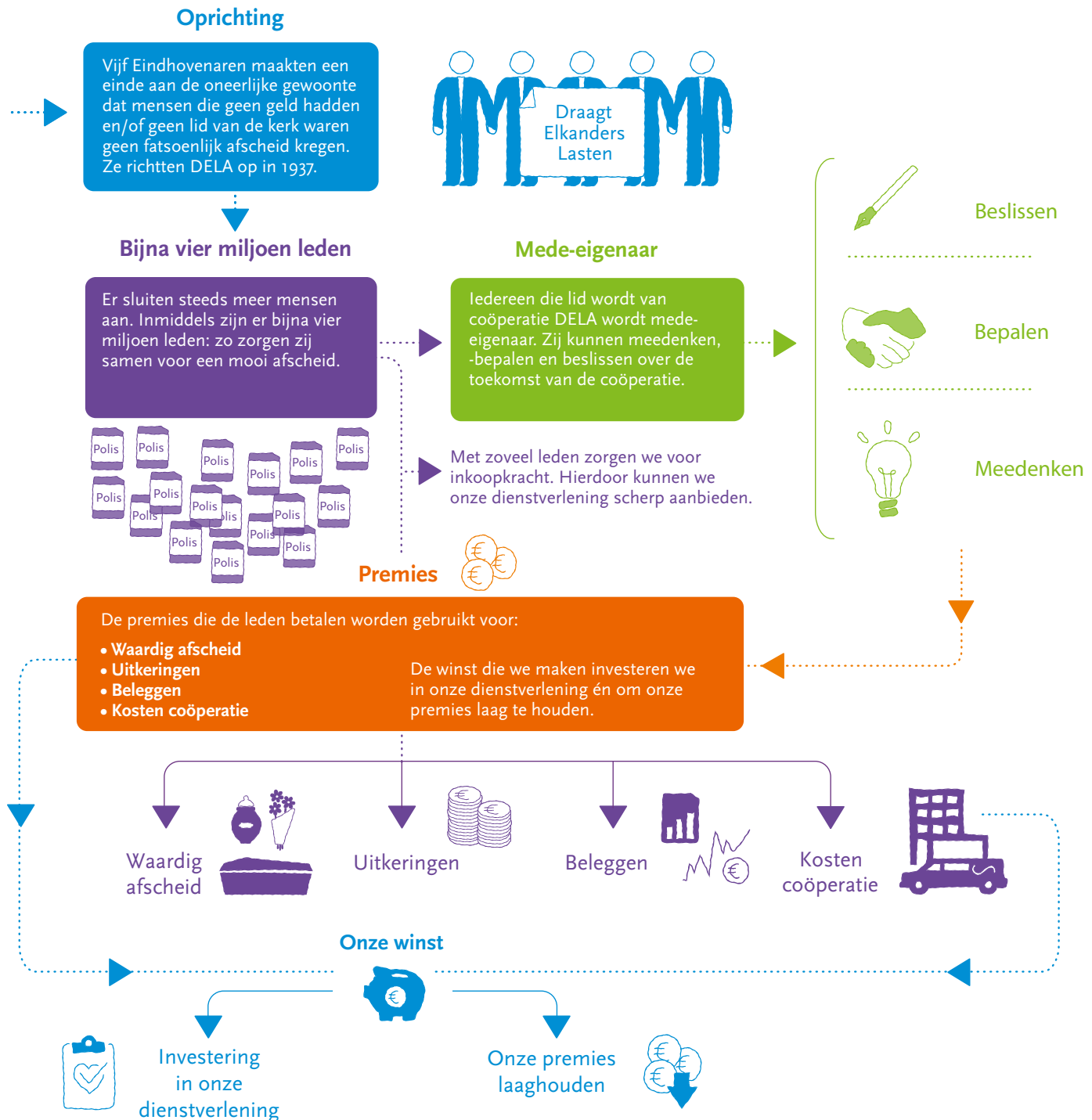
Oorsprong, missie en kernwaarde

DELA is een coöperatie met een missie, in 1937 opgericht om goede, waardige uitvaarten mogelijk te maken voor haar leden, ongeacht rang of stand. Door de uitvaarten te verzekeren én te verzorgen, maakten 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 het verder helpen van nabestaanden. Wij streven naar een zo zorgeloos mogelijke toekomst voor al onze leden. Het volbrengen van de missie vereiste volharding en strijdvaardigheid; dat vormde het karakter van de coöperatie en sprak medewerkers aan die betrokken, integer en ondernemend zijn. Het zijn deze 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 bijna vier miljoen leden is DELA één van de grootste coöperaties van Nederland. De Algemene Vergadering is het hoogste beslisorgaan. Hierin besluiten afgevaardigden van de leden over de waarde en inhoud van hun verzekering en over de bestemming van het financiële resultaat. En vanaf de oprichting geldt: financiële buffers maak je in goede tijden, zodat reserves aangesproken kunnen worden wanneer het eens tegenzit. De coöperatie heeft ruim voldoende reserves en is 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.

Samen staan we sterker



Cirkel rondom uitvaart



28

Lichtjes-avonden



27

Herinnerings-bijeenkomst



19

Thema-bijeenkomsten

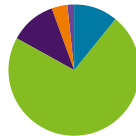


261.461



75.361

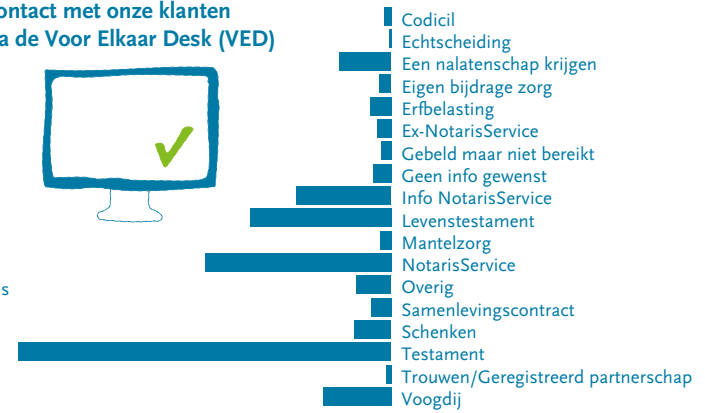
Contacten Klantenservice



Social media volgers

- 5.818 DELA goededoelenfonds
- 38.125 Facebook
- 6.064 LinkedIn
- 2.089 Twitter
- 789 Instagram

Contact met onze klanten via de Voor Elkaar Desk (VED)

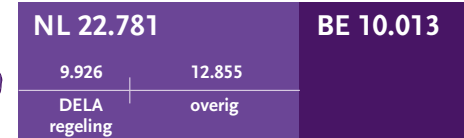


4.503 Totaal

43.616 Uitvaarten



32.794 Crematies



Klanttevredenheidsmeting



NPS score



Gesprekken met nabestaanden

31.920

Waarvan 1.168 bezoeken bij nabestaanden thuis

Voorgesprekken over uitvaartwensen met leden

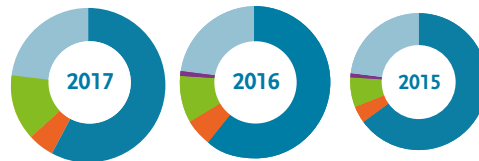
1.432

Aantal accounts Before You Leave

4.140

Premie-inkomsten

- DELA UitvaartPlan
- DELA LeefdoorPlan
- DELA SpaarPlan
- Algemeen Belang
- DELA Uitvaartverzekering België



Aantal verzekerden NL

DELA UitvaartPlan: 2.887.165
DELA LeefdoorPlan: 256.159
DELA SpaarPlan: 33.058

Aantal verzekerden België

DELA uitvaartverzekering België: 758.456

Betrokken en betekenisvol

Vergeet niet te leven, leven is doorgeven. 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 gesproken. 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.

Coöperatieve bestuursvorm

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

Koers en strategie

MISSIE

We geven elkaar
zekerheid, zorg en
continuïteit

GEWAAGDE DOEL

In 2030 geven 5 miljoen
leden in Europa elkaar
zekerheid, zorg en
continuïteit

BIO-WAARDEN

- Betrokken
- Integer
- Ondernemend

TROEVEN

- Voor elkaar
- Warm en welkom
- Voor eenieder bijzonder
- Raad en daad
- Betrouwbaar

**Onze koers bestaat uit vier
bouwstenen: onze missie, onze
BIO-waarden, onze troeven en
ons gewaagde doel.**

De mate waarin wij goed op weg zijn naar ons gewaagde doel stellen wij zowel voor de Groep als de onderdelen in Nederland en in België vast aan de hand van vier hoofddoelen:

- **Onze leden**

Zij bevelen onze dienstverlening aan.

Hoe goed zijn onze Netto Promotor Scores (NPS)?

- **Onze mensen**

Zij vinden ons het leukste bedrijf om bij te werken.

Hoe tevreden en trots zijn onze medewerkers volgens de Great Place to Work-meting?

- **Onze omgeving**

Wij zijn een organisatie met een duurzaam sterke reputatie.

Hoe goed zijn onze reputatie-scores?

- **Onze financiën**

Onze financiële basis is versterkt.

In welke mate kunnen wij daardoor winstdeling blijven geven?

Onze koers richting het gewaagde doel hebben we in Nederland gefaseerd in ploegen, zaaien en oogsten. We zitten in ons eerste oogstjaar, al moet her en der nog steeds geploegd en gezaaid worden.

Ieder jaar stellen wij vast op welke speerpunten we ons extra richten. Dit begint 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 van waar wij staan. Vervolgens maken we per bedrijfsonderdeel en per team een doorvertaling. Dit leidt tot jaarplannen op alle niveaus: van bestuur, directieteam en sectoren naar alle teams. Uiteindelijk vinden de daarin opgenomen jaardoelen en bijbehorende KPI's ook hun weerslag in de resultaatgerichte afspraken (RGA) per medewerker. Zo wordt duidelijk hoe iedereen kan bijdragen aan het gewenste resultaat.

Groeipijlers

De koers is duidelijk en wordt breed gedragen. De weg ernaartoe via onze strategische keuzes moet regelmatig worden herijkt. Ook nemen wij tijd voor strategische verkenningen die doorlopen tot 2040. Wij geloven daarbij dat we trouw moeten blijven aan onze oorsprong en wortels (ons DNA). Onze strategie richt zich enerzijds op het vergroten van de wendbaarheid en het aanpassingsvermogen van onze organisatie, anderzijds op het borgen van onze maatschappelijke verantwoordelijkheid en relevantie. Wij willen een bedrijfsvoering die het milieu zo minimaal mogelijk belast en bijdragen aan een samenleving waarin iedereen ertoe doet en mee kan doen. De afgelopen tien jaar plaatsten wij de dood en de dienstverlening daaromheen in een steeds bredere context. Daarvoor oogsten wij veel waardering, bij leden en niet-leden. Vanuit de ingezette verbreding denken wij dat we als coöperatie een nieuw domein moeten betreden: die van de waardige oude dag. We zien de waardigheid van de oude dag in onze samenleving in het gedrang komen. Ouderen op hoge leeftijd wonen vaker en langer zelfstandig thuis. Een groot deel van hen ervaart beperkingen in het dagelijks handelen. Veel leden krijgen daarmee te maken. Coöperatie DELA wil ze helpen zich thuis en veilig te voelen in hun leefomgeving.

In onze kernmarkt Nederland krimpt de uitvaartverzekeringssportefeuille, het hart van de coöperatie, zo blijkt uit scenario's voor de lange termijn. Er lijken ook steeds minder actieve aanbieders van uitvaartverzekeringen te zijn. De markt voor uitvaardienstverlening zal door de veranderende bevolkingssamenstelling voorlopig nog sterk groeien. Dat vraagt om een herbezinning, waaruit

nieuwe manieren moeten ontstaan om mensen aan de coöperatie te binden. Dit kan door verbeteringen in het huidige verzekeringsaanbod, door nieuwe mogelijkheden waarmee een uitvaart kan worden gefinancierd, of mogelijk zelfs door nieuwe vormen van lidmaatschap die mensen toegang geven tot de coöperatie. Op deze manier kunnen we ook groeien in particuliere uitvaarten, waarvan de markt groeit.

België is onze tweede kernmarkt. Hier liggen de groeiperspectieven geheel anders. Op lange termijn kan de markt daar mogelijk nog verdrievoudigen in omvang. Hier willen we de groei bestendigen en synergie realiseren tussen verzekeren en uitvaartverzorging. Een bredere verkenning in Europa laat zien dat er op het gebied van verzekeringen meer groeikansen zijn, met name voor een markttree via verzekeringen. Duitsland (grote omvang, groeiende penetratie) is als eerste interessant. Vandaar dat we eind 2017 hier een verkoopkantoor geopend hebben. Maar ook de meer volwassen markten Spanje en Frankrijk bieden mogelijkheden. Uitgangspunt is dat alle buitenlandse groei ten dienste staat van de coöperatie.

Met deze groeipijlers geloven we dat we DELA op een robuust groeipad zetten.



DELA
Für einander

Genießt die Zeit mit
Euren Liebsten!
Wir kümmern uns
um den Rest
Beitrag berechnen

Passt DELA zu Euch? Eure Vorteile Euer Tarif Wer wir sind

Wir sind DELA.
Der Risikolebensversicherer
an Eurer Seite

Die DELA - mehr als eine Risikolebensversicherung.

Bei der DELA sind wir als „Knapposter“ in ihrer Lebensgröße für Euch da. Die Sicherheit einer starken
Gemeinschaft überträgt sich auf ein individuelles Risikolebensversicherer sein. Mit dem größten Familien-Serviceteam
Deutschlands sind wir für Euch und Euer Leben da. Wir sind flexibel und preisgünstig. Ihr seid bei uns, Euch über
Nerven schneid für eure Leben. Herzlichlich, klar und transparent. Damit könnt ihr Euch immer verlassen.

5 gute Gründe für die DELA

- 4 Millionen zufriedene Kunden +
- Sicherheit durch Gemeinschaft +
- Familien-Services +
- Ein preiswerter Tarif - maximale Flexibilität +
- Fester Garantie-Beitrag +

Jaar in beeld

Februari

- Crematorium Veldhoven voor het eerst in bedrijf. Het is het 21^e crematorium van DELA. Kenmerkend voor Veldhoven is de drie meter hoge, metalen herinneringsboom. Nabestaanden kunnen de naam van een dierbare in de boom hangen, waarmee de herinnering aan die persoon levend blijft.

April

- DELA wordt uitgeroepen tot Klantvriendelijkste verzekeraar van Nederland 2017 tijdens het Customer First gala. Aan de verkiezing ging een onafhankelijk online onderzoek vooraf onder duizenden willekeurig geselecteerde Nederlandse consumenten.



Januari

Februari



Maart

April

Mei

Juni



Januari

- Aankondiging verbouwing hoofdkantoor Eindhoven. Kantoor wordt verduurzaamd en gemoderniseerd. Daarnaast wordt de benedenverdieping toegankelijk voor publiek door de vestiging van een Starbucks-espressobar.

Maart

- De Nederlandse repatriëringstak Ouwkerk International wordt afgestoten aan de Zorg Diensten Groep (ZDG) en Verstraaten Staatsie Vervoer (VSV).

Mei

- DELA ondersteunt oproep aan de formerende, politieke partijen over duurzaam ondernemen. In totaal vijftien, grote Nederlandse bedrijven bieden samen een 10-puntenplan aan.
- Bekendmaking van plannen voor een nieuw te bouwen crematorium in Bemmelen.
- Algemene Vergadering van DELA besluit positief op voorstel over aanpassing van nieuwe winstdeling. Voortaan kan bij mindere financiële solvabiliteit toch gedeeltelijke winstuitkering worden gedaan, in plaats van de oud 'alles-of-niets-regeling'.

Juni

- Ondertekening van vierjarig sponsorcontract rondom het Nederlandse beachvolleybal. Contract loopt tot aan Olympische Spelen in 2020 en betreft zowel de topsport als breedtesportactiviteiten.

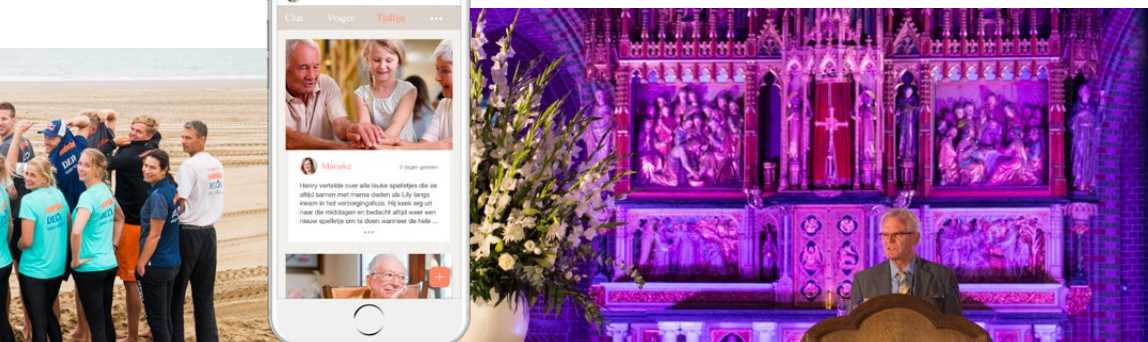


Oktober

- Het DELA Uitvaartzorgplan in België wordt verkozen tot beste uitvaartverzekering 2017 door DECAVI, kennisorganisatie uit de verzekeringswereld.

December

- Toetreding tot stichting GreenLeaf is een feit. De stichting is erop gericht om de duurzaamheid te bevorderen in de uitvaartbranche. Voor ieder product uit het assortiment van DELA, is minimaal één duurzaam alternatief beschikbaar



Juli

Augustus

September

Oktober

November

December



Juli

- Aankondiging overname Belgische verzekeringsportefeuille Hooghenraed. 49.000 uitvaartpolissen en bijbehorende klanten krijgen in DELA België het aanspreekpunt.

Augustus

- De door DELA geïnitieerde app Before you leave, die helpt bij het voeren van een goed gesprek in de laatste levensfase, blijkt een succesvolle introductie te hebben gehad. In de eerste weken komen er honderden gebruikers bij.

September

- DELA viert tachtigjarig bestaan met Uitvaartcongres in Paterskerk in Eindhoven. Centraal staan 'familieverhoudingen'. Uitvaartverzorgers krijgen steeds meer te maken met ingewikkelde familieverhoudingen. Kinderen uit twee of drie huwelijken, verbroken contacten en soms ook schoonfamilie vormen evenzoveel valkuilen voor een waardige uitvaart. Uitvaartspecialisten bespreken met elkaar hoe hier het beste mee kan worden omgegaan.
- Birsan Basar wint de Gouden Venus van Milo, een jaarlijkse prijs van het DELA Goeddoelenfonds voor de meest inspirerende Nederlander met een beperking.

November

- Vernieuwd uitvaartcentrum Rhijnhof in Leiden wordt na flinke verbouwing weer in gebruik genomen. Kenmerkend voor Rhijnhof is de rouwsteiger. Via het water kan een overledene naar het crematorium worden gebracht.

Vanaf oprichting bestaat de kern van de coöperatie uit het dragen van elkaars lasten. Dit gaat niet alleen over de kosten van de uitvaart, maar ook over het regelwerk dat nu eenmaal bij het laatste afscheid komt kijken. Ook steunen we elkaar in de moeilijke periode die daarna komt. Zo is er nabestaandenzorg en zijn er herinneringsbijeenkomsten en lichtjesavonden.

Elkaars lasten dragen

Solidariteit

DELA biedt haar leden bescherming en solidariteit in het collectief. Bij DELA wordt al tachtig jaar lang gewerkt met voor iedereen gelijke voorwaarden. Wanneer het nodig is passen we die collectief aan. We gaan steeds mee met de tijd. Zo was er eerst geen ruimte voor crematies, terwijl vandaag de dag juist de meerderheid kiest voor crematies. Paard en wagen maakten plaats voor volgauto's, die weer plaats maakten voor een vrij besteedbaar bedrag. Verzekerden die decennia geleden zijn ingeschreven, genieten dezelfde voorwaarden als de verzekerden die gisteren zijn ingeschreven. Zo zorgen wij voor een uitvaart die past bij de tijd waarin onze leden komen te overlijden.

De leden bepalen

Zoals dat past bij een coöperatie is het de ledenraad als hoogste beslisorgaan die namens alle polishouders beslist over collectieve aanpassing van de afspraken die in de voorwaarden zijn vastgelegd. Natuurlijk wel binnen wettelijke kaders en de eisen die de toezichthouders aan ons stelt. Diezelfde ledenraad beslist over de bestemming van de financiële resultaten. Al decennia lang wordt winst gebruikt om premiestijging te dempen. Zo zorgen we ervoor dat de polis waardevast is, zonder dat er jaarlijks fors meer moet worden betaald. Leden die besluiten DELA te verlaten, zijn daar vrij in. Zij krijgen een redelijk bedrag terug voor de jaren dat zij premie hebben betaald. Het afkoopbeleid is in de algemene ledenvergadering unaniem aangenomen. De werkwijze van afkopen van de uitvaartverzekering is volgens de leden rechtvaardig en eerlijk omdat het recht doet aan de leden die bij DELA blijven, en is eerlijk naar de vertrekkende leden.

De kracht van het collectief

Elkaars lasten dragen gaat ook over de steun rondom de uitvaardedienstverlening. De persoonlijke aandacht en de zorg – ongeacht de kosten daarvan – is gegarandeerd. En dankzij de omvang en de kracht van het collectief kan DELA haar leden inkoopvoordelen bieden voor diensten die het afscheid vormgeven. Dat gaat verder dan de uitvaardedienstverlening zelf. Zo biedt DELA haar leden kosteloos nabestaandenzorg. Consulents helpen bij

het in orde krijgen van praktische - en administratieve zaken die als gevolg van een overlijden geregeld moeten worden. Daarnaast worden nabestaanden uitgenodigd om herinneringsbijeenkomsten en lichtjesavonden bij te wonen. Het levend houden van herinneringen, helpt de nabestaanden hun verdriet te verwerken en de draad van het leven weer op te pakken. Voor notariële hulp geldt een gereduceerd tarief. DELA stimuleert haar leden om afspraken bij leven vast te leggen en nabestaanden zo goed mogelijk vooraf te informeren over wensen betreffende de uitvaart, maar ook rondom zaken als erven, schenken en voogdij.

Samen sterker

De laatste jaren hebben de leden naast hun formele stem ook meer invloed gekregen bij bijvoorbeeld de ontwikkeling van nieuwe producten en diensten. Hun mening doet ertoe wanneer wij nadenken over dienstverlening rondom mantelzorg en palliatieve zorg. We maken hierbij gebruik van online mogelijkheden, zoals een forum. We luisteren en gaan in gesprek. Zo ontwikkelen we ons verder en geven we invulling aan onze overtuiging dat je samen sterker staat dan alleen.

Tachtig jaar én springlevend



Vernieuwde winstdelingsregeling

Duurzame solidariteit

In het verslagjaar boog de Algemene Vergadering van leden (AV) zich over de invulling van de nieuwe winstdelingsystematiek voor het DELA UitvaartPlan. Ontwikkelingen op de financiële markten en veranderingen in de wetgeving vormden hiervoor de aanleiding.

Bij DELA is Gerard Pater verantwoordelijk voor Financial Risk Management & Actuarieel. Als actuaaris stond hij aan de basis van het voorstel: “Dat DELA een coöperatie is waar de Algemene Vergadering als hoogste beslisorgaan namens de polishouders besluiten kan nemen, heeft voordelen voor alle leden. Zo gaan de AV-leden over de bestemming van de winst en over de hoogte van de premies. Ieder jaar wordt gekeken naar de stijging van de gemiddelde uitvaartkosten. Stel dat die 2% is, dan gaan premie en verzekerd kapitaal met 2% omhoog. Maar de extra premie die dan nog verschuldigd is omdat in voorgaande jaren de premie over een lager verzekerd kapitaal werd berekend – de zogenaamde backservice – probeert DELA als coöperatie zoveel mogelijk uit de winst te betalen. Als dat niet mogelijk is, dan uit gereserveerde winsten van voorgaande jaren. Zo houden we de premies zo laag mogelijk.”

De voorgestelde nieuwe systematiek werd door de AV aangenomen en vanaf 1 januari 2018 toegepast. Verschil met het oude systeem is dat DELA vanaf nu ook gedeeltelijke winst kan toekennen, rekening houdend met factoren als inflatie, rente, dekkingsgraad, solvabiliteit en wet- en regelgeving. Hoe groot de winstdeling is, hangt af van de dekkingsgraad. Wanneer de dekkingsgraad 225% of hoger is dan volgt een volledige winstdeling. Bij een dekkingsgraad tussen 125% en 225% is er een gedeeltelijke winstdeling en onder de 125% is er geen winstdeling. Gerard: “In het oude systeem werd alleen winstdeling toegekend als de dekkingsgraad 200% of hoger was. Net als voorheen is het nog steeds mogelijk dat er geen winstdeling is en de premie extra wordt verhoogd. Dat is het geval als de rente onder de 1% duikt én de dekkingsgraad lager is dan 125%. Dan neemt DELA een premieaantreging. Aan de hand van scenario's kan nu jaarlijks worden bepaald wat op langere termijn het beste is voor de coöperatie én waar de leden op korte termijn ook het meeste baat bij hebben doordat de jaarlijkse premiestijging zoveel mogelijk gedempt blijft. Dit maakt DELA uniek. De coöperatie heeft in de afgelopen tien jaar € 664 miljoen aan winstdeling toegekend. Over het verslagjaar 2017 gaat het om € 18 miljoen.”

Kerncijfers 2017

	2017	2016	2015	2014	2013
Aantal werknemers ultimo	1.852	1.878	1.919	1.877	1.811
Aantal verzekerden					
Nederland	3.176.382	3.129.427	3.073.020	2.982.980	2.968.898
België	758.456	724.868	686.576	666.293	654.309
Totaal verzekerden	3.934.838	3.854.295	3.759.596	3.649.273	3.623.207
Aantal uitvaarten					
Nederland	31.821	31.433	31.264	29.730	30.270
België	11.795	11.793	12.720	12.262	13.556
Totaal uitvaarten	43.616	43.226	43.984	41.992	43.826
Aantal crematies in eigen crematoria					
Nederland	22.781	22.341	20.889	18.329	18.765
België	10.013	12.658	13.050	16.263	17.911
Totaal crematies in eigen crematoria	32.794	34.999	33.939	34.592	36.676
Gemiddelde uitvaartkosten voor Natura in Nederland per volwassene in euro's	4.134	4.099	4.055	3.975	3.872

x € miljoenen	2017	2016	2015	2014	2013
Balanstotaal	6.111	5.722	5.303	5.014	4.682
Waarde beleggingen	5.742	5.293	4.793	4.599	4.191
Verzekerd kapitaal	38.548	34.981	30.012	24.759	22.405
Technische voorziening	4.291	4.063	3.850	3.591	3.378
Eigen vermogen	1.251	1.016	878	903	820
In % technische voorziening	29	25	23	25	24
Solvency II solvabiliteitsratio*	309%	239%	-	-	-
Premie-inkomen	435	400	367	341	330
Opbrengst uitvaartverzorging	237	235	236	224	231
Omzet operationele activiteiten	672	635	603	565	561
Operationeel resultaat**	56	44	123	105	108
Opbrengsten beleggingen	430	340	117	267	66
Winstdeling / backservice	18	31	55	60	64
Nettoresultaat	235	137	-29	77	-34
CO₂ uitstoot	2017	2016	2015	2014	Vershil t.o.v. 2014 (basisjaar)
Kantoren	359	463	344	376	-4,6%
Uitvaartcentra en crematoria	4.533	5.257	5.777	5.743	-21,1%
Uitvaartvervoer	316	381	433	376	-16,0%
Leasevoertuigen	1.589	1.812	1.903	2.121	-25,1%
Zakelijk verkeer	465	458	499	470	-1,1%
Woon-werkverkeer	1.087	1.092	1.182	1.061	2,5%
Staatsieervoer	437	432	523	541	-19,3%
Totaal	8.785	9.895	10.661	10.688	-17,8%

* Voor 2013 t/m 2015 is de Solvency II solvabiliteitsratio niet bekend.

** Binnen het operationeel resultaat voor de jaren 2013 t/m 2015 zijn alle directe beleggingsopbrengsten opgenomen. Vanaf boekjaar 2016 is de systematiek gewijzigd. Vanaf 2016 zijn in het operationele resultaat alleen de directe beleggingsopbrengsten inbegrepen die nodig zijn voor de oprenting van de technische voorziening.

Verslag van het Bestuur

Onze financiën

De coöperatie zet zich al meer dan tachtig jaar in voor haar leden. Generatie op generatie. Gericht op zekerheid, zorg en continuïteit ligt de focus op het nakomen van onze beloftes: waardevaste uitkeringen 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 tegenzit. Wat ook geldt sinds de oprichting, is de overtuiging dat naarmate de coöperatie groeit, we meer kunnen betekenen voor de leden (samen sterk).

Stevige groei verzekeringsbedrijf

De autonome groei van 8,9% in het premie-inkomen naar € 435 miljoen in 2017 was stevig en beter dan verwacht. In Nederland werd de groei in de volle breedte gedragen door alle drie de productgroepen: uitvaartverzekeringen, overlijdensrisicoverzekeringen en spaarverzekeringen. Onze marktaandelen waren wederom uitstekend. Dit geldt ook voor België met een nettogroei van bijna 34.000 verzekerden. De groei van het uitvaartbedrijf met 1,1% naar € 237 miljoen bleef achter bij de verwachting. Dit was vooral het gevolg van het achterblijvende marktaandeel in uitvaarten voor niet-leden.



Operationeel resultaat op norm

De omzetgroei en onze inspanningen om structureel kosten te besparen zorgden voor een goed operationeel resultaat van € 56 miljoen. In dit resultaat nemen we alleen beleggingsinkomsten mee die samenhangen met de rekenrentes die in de premietarieven worden gehanteerd.

Goede beleggingsinkomsten. Zeer fraaie nettowinst.

Door flinke koersstijgingen en een goede spreiding van onze obligatieportefeuille hebben wij een totaalrendement van 8,7% kunnen realiseren (2016: 7,4%). De strategische keuzes uit voorgaande jaren (met name minder staatsobligaties, een gespreide aandelenportefeuille en de verkoop van onze woningenportefeuille) pakten goed uit. De indirecte beleggingsopbrengsten bedroegen maar liefst € 230 miljoen. Tegelijkertijd was de stijging van onze gemiddelde uitvaartkosten minder dan 1%. Daardoor was voor de waardevastheid van onze uitvaartverzekeringen in combinatie met onze nieuwe winstdelingsregeling maar € 18 miljoen voor winstdeling nodig. Na winstdeling en na belasting was de nettowinst € 235 miljoen (2016: € 137 miljoen). De volatiliteit van het beleggingsrendement hoort bij ons businessmodel. Onze beleggingen zijn erop gericht om op de lange termijn het rendement te behalen waarop de premie ook is gebaseerd en daar bovenop de uitvaartkosteninflatie te verslaan.

Onze winstdeling

Onze winstdeling is aangepast, zodat wordt voldaan aan de solvabiliteitseisen en daarbinnen zoveel mogelijk winstdeling wordt gegeven. Dit nieuwe systeem dat in 2016 met de Algemene Vergadering is afgestemd, hebben we begin 2017 verder verfijnd. Met dit nieuwe systeem maken we ons bijna immuun tegen lage rentes. In overleg met de Algemene Vergadering is besloten dat wij de winstdeling kunnen variëren, niet in functie van de daadwerkelijke winst in een jaar maar vooral in functie van de onderliggende dekkingsgraad van onze verplichtingen en daarmee in functie van de actuele rentestanden. Het komt erop neer dat als de rente zeer laag is, wij een beroep doen op onze leden door een grotere bijdrage te vragen om de waardevastheid van de uitkeringen bij de uitvaartverzekeringen te dragen. Aangezien de lage rentestand veelal gepaard gaat met een lage inflatie, is het effect op de jaarlijkse premieverhoging goed te overzien. Per 1 januari 2018 is de premie voor het DELA UitvaartPlan met 1,43% verhoogd, waarvan 0,98% inflatie en 0,45% financiering van de backservice. Indien de volledige last van de indexering doorberekend zou zijn dan zou de premieverhoging 1,8% zijn geweest. Voor de vergelijking: de afgelopen 5 jaren was de gemiddelde premieverhoging vanwege de stijging van de gemiddelde uitvaartkosten 2,23%. Zo bezien, dempen wij voor onze leden de effecten van de lage rentes en van een hoge inflatie. Waar wij in het verleden regelmatig

meer aan winstdeling gaven dan dat er in het boekjaar aan winst werd gemaakt, versterken wij in 2017 onze buffers. Als de inflatie weer de kop op steekt, kunnen we hiervan profiteren en deze buffers aanspreken. Het dak moet je immers repareren als de zon schijnt.

Sterke solvabiliteit, ook bij lage rentestand

Onder Solvency II (in 2016 ingevoerd) bedroeg de solvabiliteitsratio 309% op 31 december 2017. Onze langetermijndoelstelling is een solvabiliteitsratio die hoger blijft dan 250%. Onze ratio getuigt van een stevige positie, zeker gezien de langdurig lage renteniveaus. De nieuwe regelgeving, Solvency II, houdt beter rekening met alle risico's die we lopen en gaat uit van marktwaarden. Echter, de impact van renteschommelingen worden onder Solvency II meer uitvergroot bij een verzekeringsbedrijf met langlopende verplichtingen zoals een uitvaartverzekeraar.

Uniek businessmodel: beleggen in zakelijke waarden, waardevastheid verplichtingen en winstdeling

Ieder jaar benadrukken wij graag dat ons businessmodel uniek is. Wij kennen zeer langlopende, waardevast 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 de premie dan met hetzelfde percentage. Maar voor zover er in het verleden te weinig premie is betaald – de zogenaamde

backservice – proberen wij die te compenseren aan onze leden in de vorm van een winstdeling uit de winst van het boekjaar of uit de opgespaarde winsten van eerdere jaren. In goede jaren vergroten wij de reserves, in jaren waarin de beleggingsopbrengsten ontoereikend zijn, spreken wij de reserves hiervoor aan.

We houden door de tijd heen ruime buffers aan om zo te kunnen blijven beleggen op de langere termijn met relatief veel zakelijke waarden (eind 2017 bestond 20% van onze beleggingen uit vastgoed en 38% uit aandelen). Het verwachte beleggingsrendement in ons ALM-beleid (Asset Liability Management) komt uit op circa 4,5%. Daarnaast dragen de operationele activiteiten bij aan het resultaat. Uitgaande van een rekenrente van 2,75% mag de uitvaartkosteninflatie op jaarbasis ruim 2% bedragen. Dat lukt de laatste jaren heel aardig, in 2016 en 2017 was die inflatie slechts 1%. Wij denken dat het moeilijk wordt om deze inflatie zo laag te houden. Maar we gaan ervanuit dat dit binnen de 2% haalbaar is. Als wij door de tijd heen het rendement op onze beleggingen boven de 4,5% weten te houden, de inflatie van de uitvaartkosten niet meer dan 2% is én operationeel zorgen dat de resultaten goed blijven, dan blijft de continuïteit altijd gewaarborgd. De afhankelijkheid van koersontwikkelingen op korte termijn voor onze nettowinst is echter enorm. In 2016 en 2017 pakte dat heel goed uit, in 2015 een stuk minder. Deze volatiliteit nemen wij voor lief. Onze beleggingen zijn immers gericht op de lange termijn.

Kostenbesparingsprogramma

Medio 2015 zijn we in Nederland gestart met het programma FIT (Financieel solide, Innovatief en Toekomstgericht). Aanleiding was dat de kosten de afgelopen jaren te hard stegen ten opzichte van de omzet. De doelstelling van FIT is om deze trend te doorbreken en om per 1 januari 2018 structureel € 17 miljoen te besparen.

Het eindresultaat komt op een structurele besparing van € 16,4 miljoen. Er zijn nog initiatieven waarvan de besparing (of een deel) later gaat lopen dan voor het programma meegeteld kon worden en sommige initiatieven renderen meer dan voor FIT meegeteld kon worden. Soms werken besparingen meteen door in de gemiddelde uitvaartkosten en komen die meteen ten goede aan onze leden en hebben die geen effect op het operationeel resultaat. Hierdoor kunnen we stellen dat de beoogde € 17 miljoen gerealiseerd is. Het kostenbewustzijn is dankzij FIT gegroeid en zo ook het inzicht om op termijn de kosten in de pas te laten lopen met de omzet.

In België zijn we gestart met een vergelijkbaar kostenbesparingsprogramma. Uiteindelijk willen we daar in 2020 een besparing van ruim € 5 miljoen bereiken.

‘Onze beleggingen zijn gericht op de lange termijn.’

Onze risico's

Wij hebben leden in onze boeken staan uit het jaar van onze oprichting, uit 1937. We hebben nieuwe leden die pasgeboren zijn. Voor al onze leden willen wij nu en tot in lengte van dagen aan onze verplichtingen blijven voldoen. Goed risicomanagement helpt ons daarbij. Het stelt ons in staat bewust en weloverwogen onze risico- en rendementskeuzes te maken, zodat we geen onnodige risico's nemen of risico's die we niet kunnen dragen.



Risicomanagementsysteem

In ons risicomanagementsysteem zijn de risicomanagementfunctie en de actuariële functie gescheiden van de business. Hierdoor is het duidelijk waar de verschillende verantwoordelijkheden liggen en is de onafhankelijkheid van de zogenaamde tweede lijn geborgd. Aan de basis ligt het 'Three Lines of Defense' model:

- De eerste lijn – gevormd door bestuur, directie en management – is primair verantwoordelijk voor de operaties, de resultaten, naleving van interne controlemaatregelen en effectieve beheersing van risico's;
- De tweede lijn – bestaande uit risicomanagement, compliance en de actuariële functie – adviseert, coördineert, bewaakt en controleert onafhankelijk van de eerste lijn of die eerste lijn ook daadwerkelijk zijn verantwoordelijkheid neemt, en zich daarbij houdt aan de risicokaders (zoals grenzen van risicobereidheid en procedures voor interne beheersing);
- De derde lijn – de internal Audit DELA (IAD) – geeft via audits aanvullende zekerheid over de kwaliteit van de interne beheersing en of de tweede lijn haar verantwoordelijkheid neemt. Deze functie opereert volledig onafhankelijk van de eerste en tweede lijn en heeft een directe lijn met de Raad van Commissarissen.

Onderdeel van het risicomanagementsysteem is de Own Risk and Solvency Assessment (ORSA). DELA voert dit assessment tenminste jaarlijks uit om te toetsen in welke negatieve scenario's er solvabiliteitsproblemen op korte en middellange termijn kunnen ontstaan. De scenario's die DELA het hardst kunnen raken zijn scenario's waarbij zowel de rente als de inflatie laag zijn.

Risicobereidheid

Om rekening te kunnen houden met de risico's die voortvloeien uit belangrijke beslissingen, hanteren we als basis onder andere de risicocategorieën zoals die zijn gedefinieerd in Solvency II. Aan de hand van deze risicocategorieën weegt het management af welke risico's de coöperatie wil lopen en tot hoever. De risicobereidheid bestaat uit kwalitatieve statements, risicolimieten en risicotoleranties. Daarbij zorgen we ervoor dat er steeds voldoende kapitaal aanwezig is om tegenvallers op te vangen. Als dat niet kan of niet wenselijk is, dan nemen we maatregelen om de risico's te beperken. Met het oog op de ontwikkelingen binnen en buiten DELA evalueren we jaarlijks onze risicobereidheid.

Risico's en onzekerheden

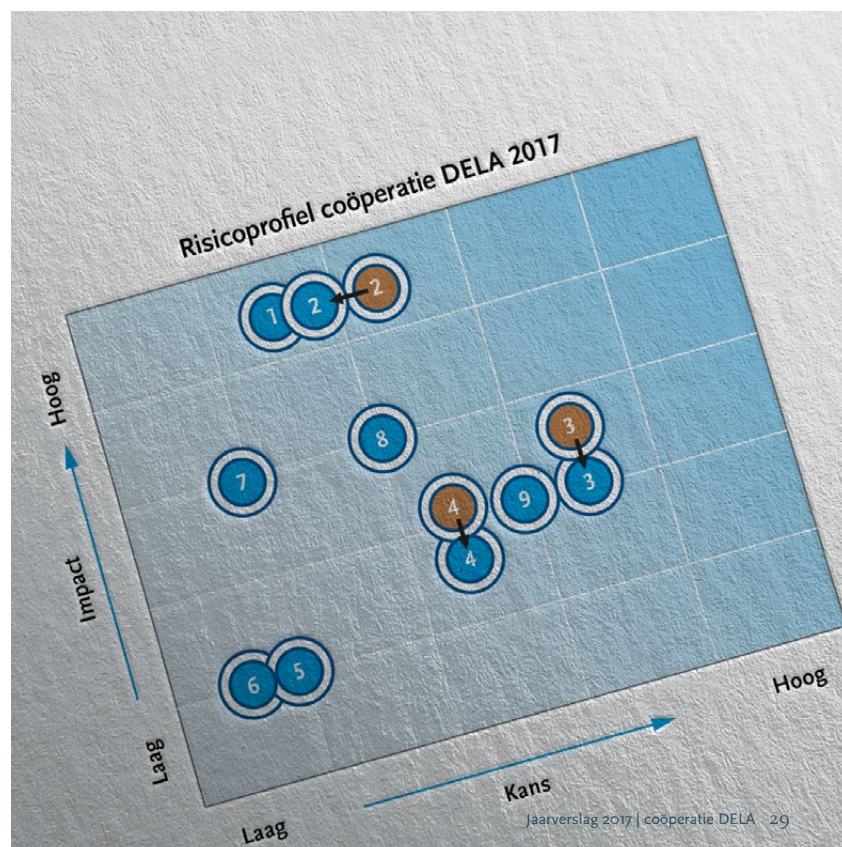
De belangrijkste risico's van DELA zijn in de figuur hiernaast weergegeven en worden nader toegelicht op de volgende pagina's.

Risicoprofiel DELA

- 1 Strategische risico's
- 2 Winstdelings- en solvabiliteitsrisico's
- 3 Marktrisico's
- 4 Verzekeringstechnische risico's
- 5 Overige financiële risico's
- 6 Frauderisico's
- 7 Cliënt- en productrisico's
- 8 Proces- en systeemrisico's
- 9 Risico's werkomstandigheden

De belangrijkste kwalitatieve statements uit de risicobereidheid zijn:

- DELA wil haar leden zo vaak mogelijk laten meeprofiteren van de winst. Zo blijven de polissen van leden waardevast.
- DELA neemt marktrisico rekening houdend met de kenmerken van haar langetermijnverzekeringsverplichtingen en de ambities om winst te delen en het kernvermogen te verstevigen.
- DELA is kostenefficiënt.
- DELA accepteert geen enkele vorm van interne en externe fraude.
- DELA accepteert geen risico's die de reputatie van DELA wezenlijk in gevaar brengen.



Strategische risico's

1. Strategische risico's

Dit zijn risico's en onzekerheden die een belemmering kunnen vormen voor de implementatie van de langetermijnstrategie. Deze risico's kunnen de buitenlandse expansie of handhaven van het businessmodel waarin het kunnen geven van winstdeling essentieel is, belemmeren. Strategische risico's worden vooral ondervangen door een gedegen strategieproces, begeleid door externe consultants, waarop de Raad van Commissarissen toezicht houdt. Bij de implementatie worden businesscases gehanteerd om de benodigde investeringen te toetsen en beheersbaar te houden.

Financiële risico's

2. Winstdelings- en solvabiliteitsrisico's

Dit betreft het risico dat DELA niet meer aan haar normsolvabiliteit kan voldoen waardoor DELA de bij de leden gewekte verwachtingen ten aanzien van de winstdeling niet waar kan maken. De oorzaak hiervan kan gelegen zijn in de verschillende risico's zoals in dit hoofdstuk beschreven. De solvabiliteitsratio wordt derhalve maandelijks gemonitord en daarnaast evalueert DELA jaarlijks de mogelijke maatregelen om de solvabiliteit en winstdeling op peil te houden. In 2017 is de belangrijkste ontwikkeling op dit vlak geweest dat de winstdelingsmethodiek (inclusief de premiemaatregel) aangepast is, waardoor de solvabiliteitsratio is toegenomen en de winstdelingsverwachtingen herijkt zijn.

3. Marktrisico's

De waarde van de beleggingen en de waarde van onze verplichtingen hangen af van de ontwikkelingen op de financiële markten, de samenstelling van de beleggingsportefeuille en de kenmerken van de verzekeringsverplichtingen. DELA loopt renterisico omdat de looptijd van vastrentende beleggingen en van de verplichtingen niet met elkaar in overeenstemming zijn (vanwege de lange looptijd van die verplichtingen), maar ook doordat niet alleen in vastrentende waarden wordt belegd. Daarnaast kent DELA beleggingsrisico's (aandelen, vastgoed, valuta etc.) die samenhangen met ons businessmodel. Deze marktrisico's worden onder andere beperkt door ALM-studies, uitgebreide governance op beleggingen (zoals een BeleggingsAdviesCommissie), spreiding van beleggingen, beleggingsrestricties en selectie en monitoring van professionele assetmanagers. Ook dekt de premiemaatregel het renterisico af. In 2017 is dit risico verder beperkt door het uitbreiden van de diversificatie van de beleggingsportefeuille en door het aankopen van opties die de portefeuille beschermen tegen grote waardedalingen van aandelen.

4. Verzekeringstechnische risico's

Het verzekeringstechnisch risico is het risico dat de omvang en het tijdstip van uitkeringen niet overeenstemmen met de verwachtingen zoals opgenomen in de premiestelling. De belangrijkste zijn daarvan het kortlevenrisico, het onnatuurlijk vervalrisico en het kostenrisico. De werkelijke ontwikkeling van de verzekeringsportefeuille stemt dan niet overeen met de grondslagen zoals gehanteerd bij de premiebepaling waardoor de opgebouwde technische voorzieningen ontoereikend zijn voor de uitkeringen.

De verzekeringsportefeuille kent een laag risicoprofiel door de grote omvang van de portefeuille die gespreid is over Nederland en België. Daarnaast zijn er maatregelen die de risico's beperken zoals het acceptatiebeleid, herverzekeringbeleid, en kostenreductieprogramma's.

5. Overige financiële risico's

Naast de markt- en verzekeringstechnische risico's zijn er nog enkele minder materiele financiële risico's zoals het tegenpartijkredietrisico en liquiditeitsrisico. Deze risico's worden in grote mate beperkt door eisen te stellen aan partijen waarop DELA vorderingen heeft en het aanhouden van voldoende liquiditeit in de beleggingsportefeuille om op korte termijn aan de verplichtingen te kunnen voldoen.

Operationele risico's

Naast de bovengenoemde strategische en financiële risico's kent DELA ook operationele risico's. Dit zijn risico's die voortkomen uit invloeden van buitenaf, uit het falen van mensen, processen en systemen of het niet voldoen aan wet- en regelgeving. Onderstaand wordt nader ingegaan op de belangrijkste operationele risico's.

6. Frauderisico's

Frauderisico's zijn de risico's als gevolg van handelingen waarmee wordt beoogd te frauderen, eigendommen te verduisteren, wet- en regelgeving of het ondernemingsbeleid te ontduiken of te omzeilen. Er zijn maatregelen getroffen die de risico's beperken zoals fraudebeleid, inkoopbeleid, interne procedures en interne controles.

7. Client- en productrisico's

Dit zijn risico's op verliezen als gevolg van het onopzettelijk of uit onachtzaamheid niet nakomen van een professionele verplichting jegens bepaalde cliënten, of als gevolg van de aard of het ontwerp van een product. Het betreffen risico's die deel uitmaken van de systematische integriteit risicoanalyse (SIRA) van DELA. Middels scherpe procedures, protocollen en interne controles worden risico's op onvolkomenheden in verzekeringsproducten en uitvaartproducten beperkt en de kans op fouten gereduceerd.

8. Proces- en systeemrisico's

De procesrisico's zijn de risico's als gevolg van het niet goed functioneren van de processen zoals die binnen DELA worden gehanteerd. Middels maatregelen als procesmanagementbeleid, inkoopbeleid en interne controles worden risico's beperkt. Systeemrisico's zijn de risico's op verstoring van bedrijfsactiviteiten a.g.v. systeemfalen. Op basis van maatregelen als uitbestedingsbeleid, (IT-) informatiebeveiligingsbeleid, strakke procedures en interne controles worden risico's op verstoringen beperkt.

9. Risico's werkomstandigheden

Dit zijn risico's die gerelateerd zijn aan de werkomstandigheden van onze medewerkers waarbij gedacht kan worden aan zaken als gezondheid of veiligheid, maar ook zaken in verband met ongelijkheid of discriminatie. Maatregelen als arbobeleid, periodieke uitvoering van risico-inventarisaties en -evaluaties (RI&E), protocollen en meting van de medewerkers-tevredenheid beperken deze risico's.

Tachtig jaar én springlevend

Vanaf de start in 1937 voorzag coöperatie 'Draagt Elkanders Lasten' duidelijk in een behoefte. De grote kracht van DELA was haar zendingsdrang. DELA had niet alleen een product maar ook een ideaal. Leden maken zelf reclame en zijn ware ambassadeurs. DELA mag dan een coöperatie zonder winstoogmerk zijn, het ondernemerschap is er niet minder om. Die gedrevenheid zorgt nog altijd voor groei. Groei is noodzakelijk om als coöperatie te kunnen voortbestaan en de draagkracht van het collectief verder te ontwikkelen.

Groei

Leden en landen

De eerste groeispurt kent DELA in de veertiger jaren toen bodes als colporteurs langs de huizen gingen. Mede dankzij hun doorzettingsvermogen groeit DELA in 1947 met ruim 10.000 leden uit tot de grootste uitvaartverzekeraar van Nederland. Aanvankelijk vooral woonachtig in en rond Eindhoven. Vanaf de vijftiger jaren breidt werkgebied zich snel uit tot heel Nederland. In 1971 zijn er al een miljoen mensen bij DELA verzekerd. In 1997 is dat aantal verdubbeld. In 1989 wordt in België een zusteronderneming opgezet in de vorm van een verzekeringspoot.

Zestien jaar later was er de overname van een grote hoeveelheid Vlaamse en Waalse uitvaartondernemers (de Sophia Groep). Vanaf dat moment konden we ook in België onze formule waarmaken: DELA verzekert én verzorgt. De groei zet verder door. In 2007 is het ledenaantal uitgebreid naar 3 miljoen in Nederland en België. In het verslagjaar hebben zich al bijna vier miljoen verzekerden bij de coöperatie aangesloten en zijn de voorbereiding getroffen om toe te treden op de Duitse markt. De grens van vier miljoen denken wij in 2018 te passeren.

Aantal leden in:	1937	1947	1961	1970	1997	2007	2017
	5	10.000	500.000	1.000.000	2.000.000	3.000.000	3.934.838

Uitvaardienstverlening

Met de groei in leden was het van belang om iedereen door heel Nederland goed van dienst te kunnen zijn. Al in 1937 ging het bij DELA niet alleen om een geldbedrag, maar om verzekeren én verzorgen. Wie zich bij coöperatie DELA verzekerde, kon rekenen op een compleet geregelde uitvaart. DELA heeft zelf faciliteiten maar werkt ook samen met lokale ondernemers. Door diverse overnames en eigen ontwikkeling is DELA heeft DELA bijna 150 vestigingen en bijna 44.000 uitvaarten per jaar.

Product en marktontwikkeling

Als trotse marktleider in de Benelux ging coöperatie DELA het nieuwe millennium in. Geen tijd om achterover te leunen. Tot dat moment was DELA een coöperatie met één product en één eigen distributiekanaal. In 2005 wordt DELA Intermediair opgezet en biedt de coöperatie haar verzekeringsproducten vanaf nu ook aan via het intermediaire kanaal. Naast de uitvaartverzekering wordt er een tweede product geïntroduceerd: Een overlijdensrisicoverzekering waarmee families en nabestaanden financieel worden ontzorgd om bijvoorbeeld te kunnen blijven wonen waar ze nu wonen. Ook de spaarverzekering die later volgde, draagt bij aan een onbezorgde toekomst voor de leden en hun families. Door digitale ontwikkelingen en veranderende wetgeving komt de verkoop van uitvaartverzekeringen via internet versneld op. Inmiddels is internet het primaire kanaal om een uitvaart- of spaarverzekering bij DELA af te sluiten. Voor de overlijdensrisicoverzekering ligt dat anders. Vanwege de combinatie met een hypotheek geniet het intermediaire afzetkanaal voor dat product nog altijd de voorkeur van de consument.



Für einander

Start in Duitsland

De introductie van DELA op de Duitse markt vraagt een gedegen voorbereiding. Deze vonden grotendeels plaats in het verslagjaar. Projectleiders Jan-Willem Baake en Kristel van Reenen stellen dat de introductie van DELA in Duitsland een project van de lange adem is. Kristel van Reenen: “We moeten dit goed doen. DELA heeft nog geen naam in Duitsland, maar we hebben daar als Nederlanders al wél een goede naam. Nederlanders staan bekend als betrouwbaar en vriendelijk. Het idee van de coöperatie spreekt daar ook aan.” Op de vraag waarom de Duitser op DELA zit te wachten, vertelt Jan-Willem: “Wij zijn onderscheidend en bieden zekerheid, zorg en continuïteit. En ons product is volledig transparant.” Dat DELA in Duitsland eerst de overlijdensrisicoverzekering introduceert is een weloverwogen besluit. Kristel: “We starten op de Duitse markt met een relatief eenvoudig product. Duitsers zijn al bekend met de overlijdensrisicoverzekering. Dat scheelt. Daarbij wordt de ervaring uit eigen land meegenomen.” Jan-Willem: “We hebben een hele goede Duitse rating voor solvabiliteit en stabiliteit gekregen, en een 5 sterrenrating voor ons product.” In het najaar van 2018 wordt zoals het er nu uitziet ook de uitvaartverzekering toegevoegd. “Dat wordt een verzekering op kapitaalbasis”, legt Kristel uit. “Anders dan in Nederland dus. Wat we vanuit het coöperatief gedachtegoed wel meenemen is nabestaandenzorg. Als dienst voor nazorg om er met raad en daad voor onze nieuwe leden te zijn. Of zoals we in Duitsland zeggen: DELA. Für einander.”

Onze leden

Bij alles wat we doen staat het behartigen van de belangen van onze leden centraal. DELA zet zich in voor groei van het aantal leden, het realiseren van inkoopvoordelen en het zo laag mogelijk houden van de premies door winstdeling. Onze hele dienstverlening staat in het teken van de verbondenheid tussen mensen en het verder helpen van nabestaanden. Wij bieden zorg, zekerheid en continuïteit. Om onze leden te boeien en te binden beseffen wij dat wij door de tijd heen telkens op tijd de bakens moeten verzetten.

Aanhoudende groei aantal verzekerden

De omvang van onze portefeuille gemeten naar aantal verzekerden is voor ons een belangrijk speerpunt. In een krimpende markt voor individuele levensverzekeringen wisten wij ook in 2017 weer een aanzienlijke autonome groei te realiseren. Die groei kwam voort uit alle drie de productgroepen: uitvaartverzekeringen, overlijdensrisico-verzekeringen en spaarverzekeringen. Dat wij ook weer een positieve netto-aanwas bij ons DELA UitvaartPlan wisten te realiseren, stemde ons tevreden. Met de verbreding van onze dienstverlening betekenen wij niet alleen meer voor onze bestaande leden, maar trekken we ook nieuwe leden aan. In België zette de groei goed door ondanks dat een belangrijk verkoopkanaal ter ziele ging. Geconsolideerd was er een autonome netto-aanwas van 85.000. Al met al gaan we snel richting de 4 miljoen verzekerden.



Samen bepalen, samen praten

In Nederland zijn de polishouders en hun meeverzekerden lid van de coöperatie en daarmee eigenaar van DELA. Aan de juridische constructie voor onze verzekerden in België wordt nog gesleuteld, en dat dient voor 2020 zijn beslag te krijgen. De Algemene Vergadering is het hoogste orgaan. Die heeft de laatste stem in benoemingen en in beleid. Daarnaast moeten wij dagelijks waarmaken dat wij alles doen in het teken van de coöperatie en in samenspraak met onze leden. Ledenraadpleging is daarin een belangrijk instrument. Sinds 2010 hebben wij een coöperatiepanel van en voor onze leden. In 2015 is dit panel omgezet naar een online panel waardoor een grotere groep leden kan meedenken. Eind 2017 waren hierop 1.800 leden aangesloten. Zij dachten onder andere mee over natuur begraven, de brief bij de jaarpolis en de duur van de uitvaartdienst.

Op onze website faciliteren we de bezoekers met content die raakt maar ook met praktische ondersteuning en downloads, waarbij bezoekers worden gevraagd hun gegevens achter te laten. De laatste stap is het downloaden van een wensenboekje. Dit is in de afgelopen vier maanden van 2017 door ruim duizend personen gedaan. Het onderwerp dat in 2017 centraal stond was 'Afscheid nemen'. In 2018 gaan we aan de slag met thema's zoals 'Doorgaan' en 'Meegeven'.

Luisteren naar en leren van klanten en leden

De 'Netto Promotor Scores' (NPS), waarmee we de tevredenheid van onze leden en nabestaanden meten, stegen in 2017 in Nederland verder. NPS meet of zij ons aanbevelen bij anderen. In dit systeem tellen alleen de negens en tiens en daar worden de zessen en lagere cijfers van afgetrokken. Toen we in 2013 in Nederland met deze methodiek begonnen, hadden we geen idee waar we op uit zouden komen. We gingen af op de ervaringen in andere branches en dachten dat we voor verzekeren en uitvaartverzorging blij mochten zijn met een overall score van 25. Inmiddels weten we beter en ligt de lat veel hoger. Voor de dienstverlening bij verzekeren en het klantencentrum zijn we uitgekomen op een NPS van 37 en bij het uitvaartbedrijf van 70. Bij DELA België was de overall score 46, een mooie score.

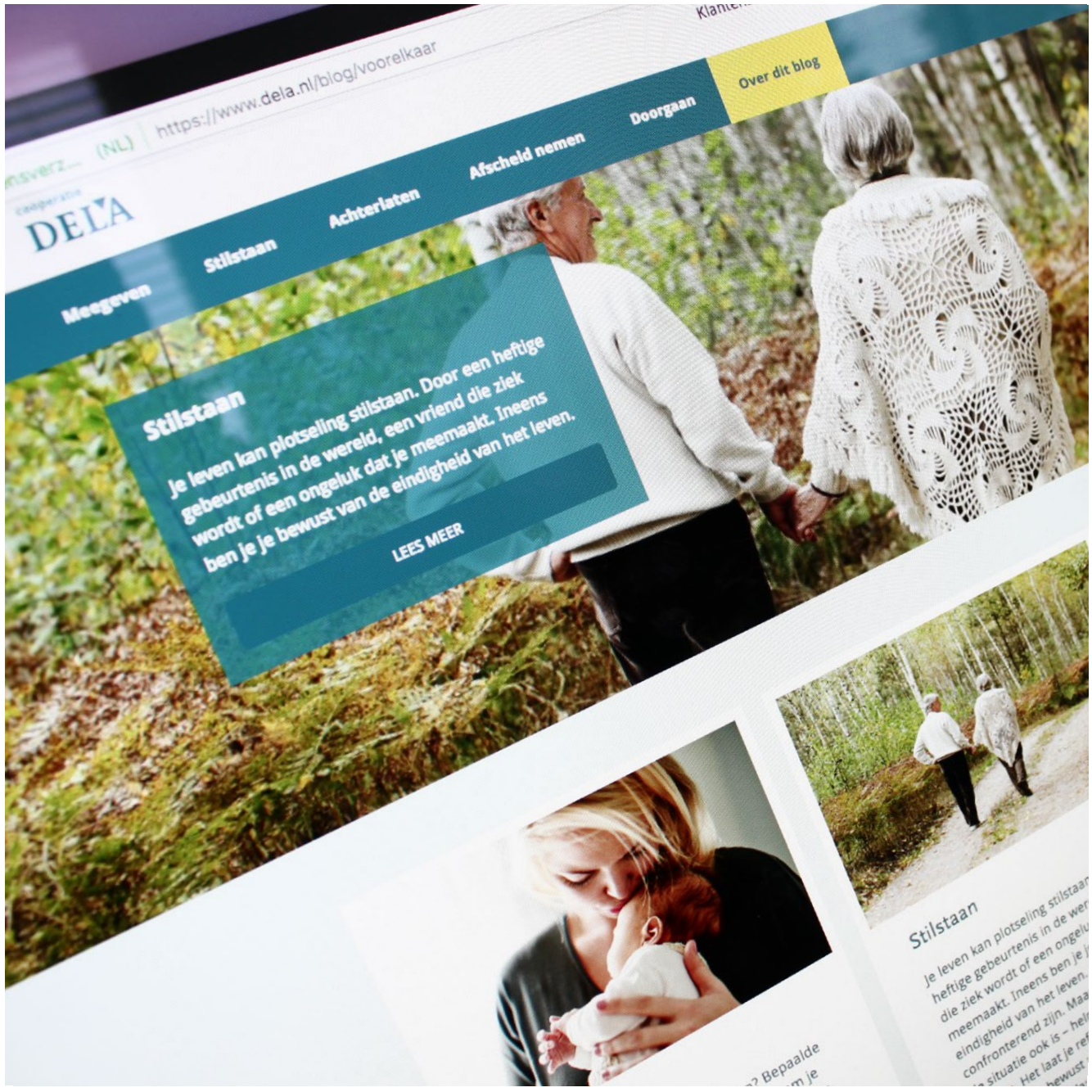
'Dat wat ons onderscheidt, noemen wij in Nederland de troeven en in België de pijlers.'

Onze troeven

Wij zijn al geruime tijd bezig om onze dienstverlening uit te breiden. Daarbij willen wij herkenbaar blijven en overeind houden waarmee we het onderscheid maken volgens onze leden. Dat wat ons onderscheidt, noemen wij in Nederland de troeven en in België de pijlers. In 2016 zijn we in Nederland begonnen dit nog een keer goed op een rij te zetten in samenspraak met groepen leden en in 2017 hebben we dit verder aangescherpt. We werkten met vier troeven maar door deze gesprekken hebben we er één aangepast en één toegevoegd. We werkten met: betrouwbaar, raad en daad, laagdrempelig en coöperatie. Daar hebben we aan toegevoegd 'warm en welkom' want de leden die ons kennen ervaren ons als zeer persoonlijk. De troef laagdrempelig vonden de leden te gewoontjes alsof wij alleen maar standaarddiensten zouden leveren terwijl juist ons inlevingsvermogen geroemd werd. Daarvan hebben we gemaakt: 'voor eenieder bijzonder'. Onze diensten moeten aan deze troeven voldoen, daar gaan we steeds gedisciplineerder mee om.

Duitsland

In 2017 troffen we de voorbereidingen om begin 2018 de Duitse markt te betreden. We beginnen daar met overlijdensrisicoverzekeringen omdat die markt volwassen is en we gemakkelijker een start kunnen maken. Begin 2019 gaan we daar ook uitvaartverzekeringen aanbieden. Op termijn hopen wij ook in Duitsland een aanzienlijke portefeuille op te kunnen bouwen. Als daar een serieuze omvang is bereikt -meer dan 100.000 verzekerden- is het de bedoeling dat verzekerden ook lid kunnen worden van de coöperatie. Het doel is dat de verdere groei van de coöperatie gedragen wordt door leden uit meerdere landen.



Stilstaan

Je leven kan plotseling stilstaan. Door een heftige gebeurtenis in de wereld, een vriend die ziek wordt of een ongeluk dat je meemaakt. Ineens ben je je bewust van de eindigheid van het leven.

LEES MEER



2 Bepaalde
m je



Stilstaan

Je leven kan plotseling stilstaan. Door een heftige gebeurtenis in de wereld, een vriend die ziek wordt of een ongeluk dat je meemaakt. Ineens ben je je bewust van de eindigheid van het leven. Maar het confronterend zijn - het is - het laat je bewust...

Onze mensen

Wij geloven dat tevreden medewerkers leiden tot tevreden leden en klanten en omgekeerd. Bij DELA 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 geworteld in de kern van onze cultuur. Maar met betrokkenheid alleen komen we er niet. Door ons te blijven ontwikkelen en alert te zijn, boeken we blijvend goede resultaten voor onze leden en klanten.



De lerende organisatie

Via onze manier van kortcyclisch sturen (KCS) leren we van elkaar en van de klant. Overal binnen DELA in Nederland wordt gewerkt met dag-, week- en of maandstarts. Daarbij volgen we een vast patroon en zijn de doelstellingen altijd in samenhang met de doelstellingen van DELA Nederland. In 2017 hebben alle teams een audit gehad op de tweede fase van KCS: op het daadwerkelijk bezig zijn met leren en verbeteren. Meer dan 90% van de teams is conform onze doelstelling daarvoor geslaagd. We hebben hier een gemeenschappelijke taal geïntroduceerd en het is mooi om overal de week- en maandplaten aan te treffen. Wanneer medewerkers bij elkaar op bezoek gaan, is het een feest van herkenning.

Leren van de klant door analyse van 'Netto Promotor Scores' (NPS) is voortdurend een punt van aandacht. Onze uitvaartverzorgers ervaren de feedback van nabestaanden als enerverend en spannend. Zij houden verdiepingssessies en bespreken met elkaar wat moeilijk en wat juist mooi is aan de reacties. Voor medewerkers is het belangrijk dat ze weten waar ze aan kunnen werken, individueel en in teamverband én ook dat een negatieve reactie vooral gezien moet worden als een kans om te verbeteren en niet als een persoonlijke aantijging. Dat laatste is helemaal niet

zo eenvoudig en vereist aandacht en zorgvuldig overleg. Bij de sector uitvaardiensten – uitvaartvervoer, uitvaartcentra en crematoria – voerden wij een audit uit op gedrag. Dat was ook voor onze Interne Audit Dienst een leerzame ervaring. Via uitgebreide interviewsessies met zowel leidinggevendenden als met medewerkers zijn we op zoek gegaan naar waar het in de communicatie in het dagelijks werk vooral om draait. De conclusie was bijzonder: er was meer behoefte aan duidelijkheid én aan meer ruimte voor eigen keuzes. Deze conclusie lijkt paradoxaal maar was dat allerminst. Duidelijkheid creëert ruimte. Door scherp en duidelijk te zijn op de kernprocessen die voor iedereen gelden ontstaat ruimte voor eigen keuzes en een eigen gezicht. Daar wordt nu hard aan gewerkt. De kernprocessen of protocollen zijn gereduceerd en worden zo strak en duidelijk mogelijk geformuleerd. Ook dit blijkt in de praktijk weerbarstiger te zijn dan op het eerste gezicht werd gedacht. Uit betrokkenheid worden er voor we het weten weer allerlei uitzonderingen geaccepteerd. Het inzicht dat duidelijkheid en discipline juist meer vrijheid en ruimte scheppen sippelt langzaam maar gestaag door de organisatie.

Werkplezier

In zowel Nederland als in België doen we jaarlijks mee aan het onderzoek van Great Place to Work. In dit onderzoek is vertrouwen de sleutel tot goed werkgeverschap dat wordt gemeten met een Trust Index en een culturele audit. In Nederland stonden we begin 2017 op basis van het onderzoek over 2016 op de vijfde plaats. Hoewel we gering waren gedaald in de Trust Index was dat dezelfde plek als in het onderzoek over 2015. Het is onze ambitie om in 2020 nummer één te zijn. Over 2017 laten wij een mooi herstel zien. Ook onze scores op de culturele audit zijn gestegen. De verbeteringen worden breed gedragen. De uitstekende scores bij de sector uitvaartverzorging zijn inspirerend. Bij het Klantencentrum en bij IT waar veel veranderingen spelen, gaat het werkplezier en het vertrouwen ook de goede kant op. Recent werd bekendgemaakt dat wij de eerste positie al hebben bereikt. Een geweldig succes! Nu is het de uitdaging om deze topospositie ook de komende jaren vast te houden.

‘Met luistersessies halen we op wat er onder onze medewerkers speelt en wat de wensen zijn.’

In België was er na het sterke herstel in 2016 een verdere stijging in de Trust Index die ook breed gedragen werd. We zien hier de positieve effecten van werken met een stip aan de horizon via het gewaagde doel: in 2020 is DELA dé uitvaartspecialist die er staat als één warme familie voor alle andere families. Alle medewerkers hebben het gevoel dat zij hieraan een bijdrage mogen en kunnen leveren.

Met luistersessies halen we op wat er onder onze medewerkers speelt en wat de wensen zijn. Dit levert altijd goede resultaten op. Belangrijk is dat verwachtingen vervolgens goed gemanaged worden. Niet iedere wens kan in vervulling worden gebracht en sommige wensen kennen lange doorlooptijden.

Het grote feest ter viering van ons tachtigjarig jubileum was bijzonder geslaagd. Het was een feest voor alle medewerkers met partners. Een eigen popkoor met tachtig medewerkers verzorgde in Nederland een groot optreden. Met het laatste lied, een eigen tekst op de melodie van You've got a friend, zong de hele zaal mee. De slotact was aan Guus Meeuwis en aan collega Angela Oversteegen (45 jaar in dienst bij DELA). Aan haar de eer om te vertellen dat aan iedere medewerker een jubileumbonus werd uitgekeerd. Een dag later was het aan DELA België om feest te vieren. Het verhaal van deze bonus helemaal stilhouden was onmogelijk, maar toch was het ook daar voor de meeste medewerkers een aangename verrassing die met gejuich werd ontvangen.

Aandacht voor lager ziekteverzuim

We werken hard aan het verlagen van het ziekteverzuim en aan een gezonde manier van werken. De waardering voor het bewaken van de balans werk-privé is gestegen. We werken in Nederland met een nieuwe arbodienst, alle dossiers met langdurige zieken hebben volop aandacht. We doen daarnaast veel onderzoek en er zijn veel interventies. De vruchten van al deze inspanningen zien wij nog niet. Hoewel we niet weten of het zonder die inspanningen nog erger was geweest. Wat we in ieder geval zien, is dat onze mensen te lang doorgaan, wat de keerzijde is van de enorme betrokkenheid. Als het niet meer lukt, zijn ze totaal van slag. Dat betekent dat we als werkgever en als collega's onder elkaar, meer moeten doen om iemand op tijd af te remmen. Dat is moeilijk want mensen die ingesteld zijn om anderen te helpen, vinden het niet eenvoudig om geholpen te worden. Wat we ook weten is dat kleine contracten in combinatie met de vraag om voortdurend beschikbaar te zijn het gevoel van werkdruk omhoog jaagt. Dat moeten we aanpassen terwijl er tegelijkertijd ook een grote behoefte is aan flexibiliteit in de planning van het werk.

Al met al zitten we er steeds meer bovenop, zoeken wij naar mogelijkheden voor preventie en richten wij ons op gezond blijven. We zijn er nog niet uit. De overtuiging dat alles wat aandacht krijgt uiteindelijk tot bloei komt, maakt ons vasthoudend om de gezondheid van onze mensen te verbeteren en het ziekteverzuim te verlagen.

Inspiratiesessies, meer betekenis geven aan het leven

De Ronde tafelbijeenkomsten uit 2016 hebben we in Nederland begin 2017 afgerond. Deze sessies doen we eens in de drie jaar met al onze medewerkers. Deze keer stonden ze in het teken van het tweede deel van ons gewaagde doel: méér betekenis geven aan het leven. Betekenis geven aan het leven begint altijd bij jezelf, bij de keuzes die je in je leven maakt en hoe die passen bij wat jij belangrijk en waardevol vindt. Als vervolg op deze sessies organiseerden we ook inspiratiesessies met een externe spreker rondom het thema geluk is D.O.M. ofwel persoonlijke aandacht voor Doelen, Opladmomenten en Mensen. Naarmate je meer met deze drie thema's bezig bent en daar een balans in zoekt, komt geluk binnen bereik. Geluk hoeft geen doel op zich te zijn, maar met geluk als bijproduct van een zinvol, betekenisvol leven is niets mis en gunnen we iedereen. Met doelen en mensen zit het eigenlijk best wel snor, zo was de conclusie na deze sessies. Het moeilijke zit hem in de oplaadmomenten, bewust zorgen dat je op tijd aan jezelf toekomt en weer energie ophaalt met wat dan ook.

Ondernemingsraad Nederland

In 2017 namen arbeidsvoorwaarden een prominente plaats in op de agenda van de ondernemingsraad (OR) in Nederland. Met als stip op 1 het pensioenvraagstuk. Andere arbeidsvoorwaardelijke instemmingsaanvragen – die zeker niet minder belangrijk waren maar wel voor minder hoofdbrekens zorgden – gingen over bijvoorbeeld het mobiliteitsbeleid, het overplaatsen van uitvaartverzorgers naar een andere functiegroep en wijzigingen om de loonontwikkeling te matigen.

Door aan het pensioenvraagstuk te werken met een werkgroep die zich liet bijstaan door een externe en twee interne adviseurs, wist de ondernemingsraad het aantal plenaire vergaderingen te beperken.

Vier keer schoof de bestuursvoorzitter aan met een lid van de Raad van Commissarissen. De in 2016 geïntroduceerde stemknoppen werden regelmatig ingezet.

De OR stemde in met een beschikbare premiereregeling. Belangrijk in de afweging was de lage rentestand en de huidige levensverwachtingen. Deze zorgen ervoor dat wanneer DELA de middelloonregeling zou houden alleen met een flinke kostenstijging de pensioenen op peil zijn te houden. Tijd dus voor de OR om de belangen van de medewerkers op een andere manier te behartigen. Zo kreeg de OR voor elkaar dat er een extra maand aan het pensioengevend salaris wordt toegevoegd en de afspraken over de indexatie van de eerder opgebouwde rechten werden verduidelijkt.

Terugkijkend op 2017 constateert de OR dat niet alle onderdelen evenveel aandacht hebben gehad. Er is een zorgvuldige afweging gemaakt welke onderwerpen wel of niet op de agenda kwamen. De OR kijkt over het algemeen tevreden terug op zijn medezeggenschap in 2017 en op de oplossingen binnen het pensioenvraagstuk in het bijzonder.

Ondernemingsraad België

In 2017 kwam de ondernemingsraad in België elf keer samen voor een maandelijkse meeting. Vast op de agenda staan: kerncijfers, personeelsbewegingen en vacatures. Per kwartaal werd er ingezoomd op de kwartaalcijfers en op het overzicht meer- en overuren. Halfjaarlijks werd de evolutie van het educatief verlof besproken. Ook was er in 2017 een Economische Financiële Informatie-vergadering (EFI). Verder werd er aandacht besteed aan enkele bijzondere topics, zoals het arbeidsreglement van uitvaartverzorging. Bij verzekeringen werd er gesproken over de gevolgen van de stopzetting van het distributiekanaal ERGO. In het kader van General Data Protection Regulation (de Europese wet die beperkingen oplegt aan het verzamelen van gegevens door bedrijven) werd toelichting gegeven over het waarom, het wat en het hoe binnen onze organisatie. De CAO 104 is geëvalueerd en een nieuwe CAO 104 kwam tot stand. De vijfde diagnostiek woon-werkverkeer (FOD Mobiliteit) werd uitgevoerd en goedgekeurd. Vanuit preventie werd toelichting gegeven over een nieuw aanwezigheids- en re-integratiebeleid dat vanaf 2018 van kracht is. Met dit beleid laat DELA zien dat zij het welzijn van haar medewerkers hoog in het vaandel heeft, en er alles aan doet om preventief, maar ook curatief, medewerkers te helpen.

Samenstelling Ondernemingsraad Nederland

Mw. A. van den Boogaard
Mw. C. van den Broek
J. Cornelisse
R. Dautzenberg
R. de Gier (t/m 13 juli 2017)
B. Jongeneel
B. de Lange (t/m 25 september 2017)
L. Liebreks
N. van der Loop, voorzitter
Mw. E. van der Meer
E. Michielsen
J. Mulderij
R. Mutsaers
Mw. A. van Nunen
Mw. M. Visser
Mw. M. Willems, ambtelijk secretaris

Samenstelling Ondernemingsraad België

Werkgeversafvaardiging:

Effectieve leden:

J. van der Putten (voorzitter)
L. Verstraete

Plaatsvervangende leden:

B. Moors (plaatsvervangend voorzitter)

Werknemersafvaardiging:

Effectieve leden:

Bedienden

Mw. M. Verhoeven (ACV)
R. Bulcke (ACV)
J. Chapa (CGSLB)

Kaderleden:

K. de Buck (ACV)

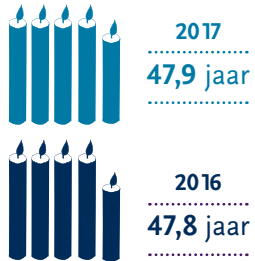
Plaatsvervangende leden:

Bedienden

J. Charpentier (CGSLB)

Nederland

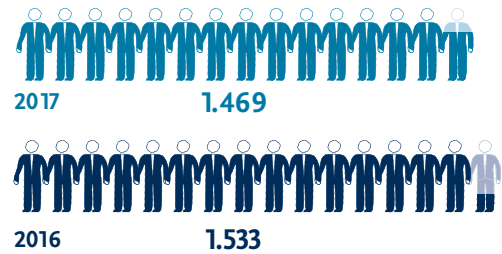
GEMIDDELDE LEEFTIJD



DUUR DIENSTVERBAND



AANTAL MEDEWERKERS

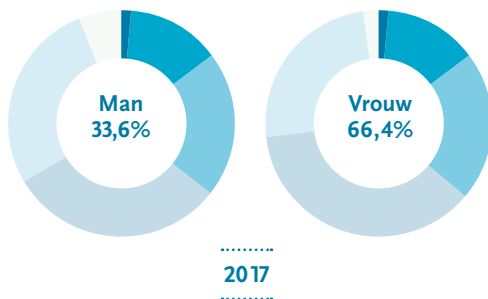


MEDEWERKERS IN DIENST



Sector	2017	fte	2016	fte
Coöperatie en Verzekeren	70	63	65	57
Holding-Stafdiensten	214	187	180	156
Klantencentrum	142	105	179	139
Uitvaartdiensten	672	400	703	407
Uitvaartverzorging	347	240	382	256
Vastgoed	24	22	24	22
Totaal	1.469	1.017	1.533	1.038

LEEFTIJDOPBOUW



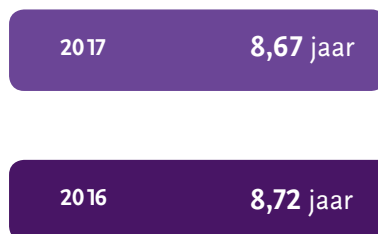
	2017		2016	
	Man	Vrouw	Man	Vrouw
< 25 jaar	7	14	9	14
25 < 35	67	130	66	126
35 < 45	103	209	111	242
45 < 55	151	361	168	372
55 < 65	136	242	139	233
≥ 65 jaar	30	19	34	19
Totaal	494	975	527	1.006
	33,6%	66,4%	34,4%	65,6%

België

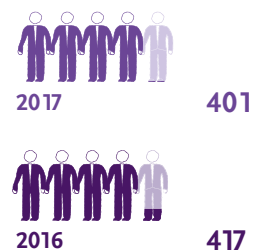
GEMIDDELDE LEEFTIJD



DUUR DIENSTVERBAND



AANTAL MEDEWERKERS

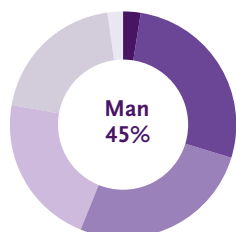


MEDEWERKERS IN DIENST

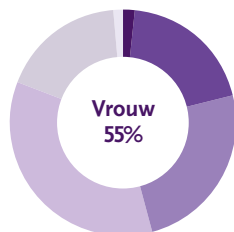


Sector	2017	fte	2016	fte
Holding-Stafdiensten	46	43,79	44	41,39
Verzekeren	110	98,40	101	90,00
Uitvaart	245	215,10	272	239,35
Totaal	401	357,29	417	370,74

LEEFTIJDOPBOUW



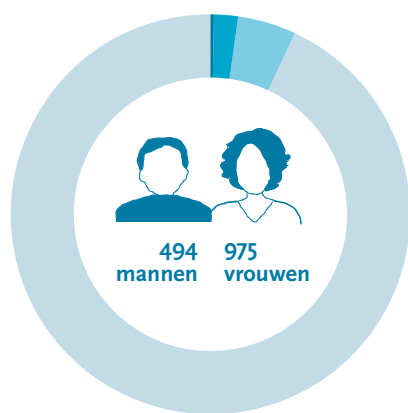
2017



	2017		2016	
	Man	Vrouw	Man	Vrouw
< 25 jaar	5	4	9	3
25 < 35	49	43	47	47
35 < 45	48	54	48	53
45 < 55	39	77	45	84
55 < 65	36	39	34	36
≥ 65 jaar	4	3	5	6
	181	220	188	229
	45%	55%	45%	55%

Nederland

VERDELING MAN/VROUW



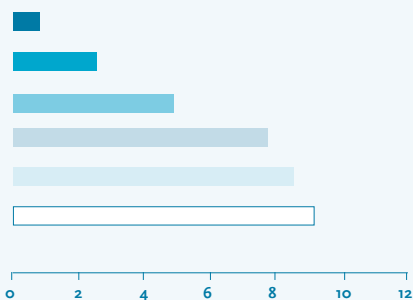
2017

	2017			2016		
	Totaal	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw
Directie	7	5	2	7	5	2
Hoger kader	29	20	9	32	23	9
Midden kader	67	25	42	68	28	40
Overige medewerkers	1.366	444	922	1.426	471	955
Totaal	1.469	494	975	1.533	527	1.006

Hoger kader: Leidinggevenden rapporterend aan de sectordirecteur én functieniveau 17 en hoger.

Midden kader: Leidinggevenden, niet zijnde hoger kader.

VERZUIM



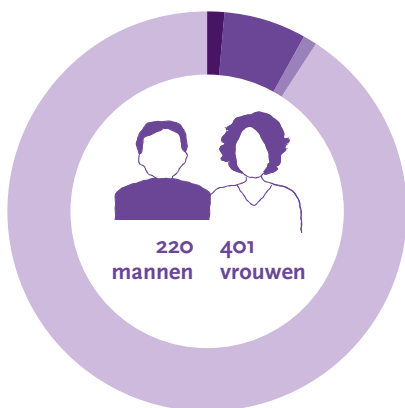
2017

6,97%

	2017	2016
Holding en Stafdiensten	0,78%	2,77%
Vastgoed	2,55%	2,85%
Verzekeren	4,76%	3,07%
Uitvaartverzorging	7,64%	7,42%
Uitvaartdiensten	8,56%	7,50%
Klantencentrum	9,10%	10,24%
Totaal	6,97%	6,69%

België

VERDELING MAN/VROUW

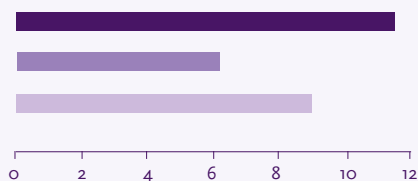


2017

	2017			2016		
	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal
Directie	3	1	4	3	1	4
Hoger kader	12	9	21	13	8	21
Midden kader	2	10	12	2	8	10
Overige medewerkers	164	200	364	170	212	382
Totaal	181	220	401	188	229	417

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

VERZUIM*



7,76%

2017

	2017		2016	
Holding & Stafdiensten	8,27%		11,62%	
Verzekeren	7,23%		6,36%	
Uitvaart	7,86%		9,22%	
Totaal	7,76%		8,84%	

Vanuit de oorsprong van DELA in 1937 ging het niet alleen om een geldbedrag, maar om verzekeren én verzorgen. Wie zich bij coöperatie DELA verzekerde, kon rekenen op een compleet geregelde uitvaart. Naast de gedrevenheid van onze mensen danken we het succes van DELA aan die overtuiging dat wij er met raad en daad voor onze leden willen zijn. Hoewel we nu tachtig jaar verder zijn, is er nog steeds behoefte aan zorg en zekerheid. Sterker nog, die groeit. Bij ingrijpende gebeurtenissen willen mensen met raad en daad worden bijgestaan. Onze hele dienstverlening staat in het teken van de verbondenheid tussen mensen en het verder helpen van nabestaanden.

Raad & daad

Midden in het leven

In 2005 realiseerden we ons dat we vanuit de kracht van de coöperatie meer voor onze leden en hun families konden en wilden doen. Het accent werd verlegd van afscheid nemen naar herinneren en doorleven. Daar hoort ook nieuwe dienstverlening bij. We ontwikkelden lichtjes-avonden en herinneringsbijeenkomsten om onze overleden dierbaren te kunnen herinneren. Dat sloeg aan omdat de ontkerkelijking behoefte was ontstaan aan nieuwe rituelen. Dit alles wordt in een nieuwe optimistische omgeving gepresenteerd. In onze uitvaartcentra en crematoria ontstond ruimte voor meer zonlicht, comfort en warme kleuren. Koffie met cake blijft mogelijk, maar steeds meer nabestaanden vieren na het afscheid het leven met tapas, prosecco en livemuziek.

Onbezorgde toekomst

In onze uitvaartdienstverlening zagen we dat mensen niet meer als vanzelf worden opgevangen door hun sociale netwerk. Het is niet altijd makkelijk om na het verlies van een dierbare de draad van het leven weer op te pakken. In praktische zin moet veel worden geregeld. We ontwikkelden daarom andere vormen van dienstverlening. Wanneer leden dat willen dan kunnen ze bij ons terecht voor niet-alledaagse zaken zoals erven, schenken en voogdij. Belangrijk om bij leven zelf te regelen. Met de vergaande digitalisering en automatisering zagen ook wij kans onze dienstverlening verder te optimaliseren. Zo werden processen gedigitaliseerd en kunnen leden via mijndela een digitaal wensenboekje aanmaken om hun uitvaartwensen bij ons vast te leggen. Ook is er een



uitvaartplanner die de familie ondersteunt bij het regelen van een uitvaart. Deze (online) diensten zijn een aanvulling op het werk van de uitvaartverzorgers. De behoefte aan persoonlijke ondersteuning en menselijke aandacht is onverminderd groot en daar voorzien we in. Wij staan onze leden en hun familie bij op de emotionele en kwetsbare momenten in het leven.

Met onze troeven maken we het verschil

Met de verbreding van onze diensten zijn onze oorsprong trouw gebleven en betekenen we tegelijkertijd steeds meer voor onze leden. Leidend in onze dienstverlening zijn onze troeven. Hiermee maken we het verschil. In het verslagjaar scherpten we die troeven aan op wat DELA in de ogen van leden en niet-leden zo bijzonder maakt. DELA is betrouwbaar, biedt raad en daad, is in haar dienstverlening voor eenieder bijzonder, is warm & welkom en gelooft oprecht dat we er voor elkaar zijn. Deze troeven vormen ook in de toekomst het hart bij de beoordeling van nieuwe initiatieven, of ze zich nu richten op palliatieve zorg, nieuwe online dienstverlening of buitenlandse activiteiten.

Rouwapp voor kinderen

Innovatie in België

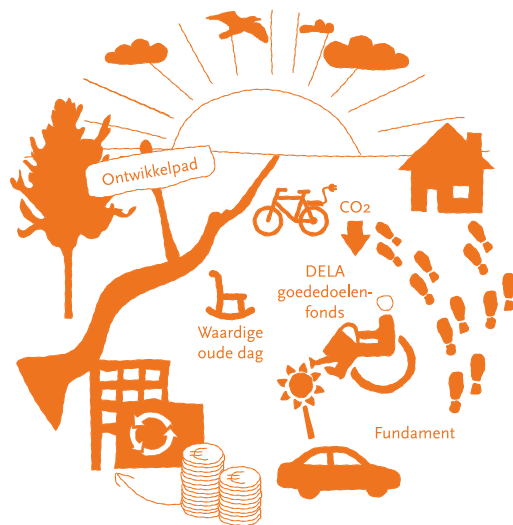
Innovatie staat bij DELA hoog in het vaandel. Ook in België. Daar inspireert een jaarlijkse interne innovatieprijs medewerkers om met vernieuwende ideeën te komen. In 2017 werd deze prijs gewonnen door het team van Uitvaartcentrum Hofmans. Hun idee van een rouwapp voor kinderen biedt volop potentieel. “We hebben iets teweeggebracht”, beseft initiatiefneemster en uitvaartverzorgster Hilde Boden. In haar werk krijgt zij ook regelmatig te maken met kinderen, die een ouder, grootouder, zus, broer of vriend verliezen. “Wij zien in de praktijk dat kinderen met heel veel vragen zitten. Ook heerst in België er een groot taboe rondom het bespreken van dood en overlijden richting kinderen. Die worden vaak niet meegenomen naar het rouwcentrum en weten dus niet wat er daar gebeurt. Dan gaat hun fantasie werken, waardoor het een akelige plek wordt.” Op de vraag wat je zoal op de app kunt vinden geeft Hilde aan: “In de app kunnen de kinderen zélf op zoek gaan naar begrijpelijke antwoorden op vragen die ze toch hebben. Dat doen we op een speelse manier. Bijvoorbeeld door van de app een heelal te maken met allemaal planeten die je kunt ontdekken. Een app is hiervoor een toegankelijke en alledaagse vorm. Kinderen groeien er mee op.” De app kan ook ouders ondersteuning bieden of ingezet worden bij mentaal gehandicapten of dementerende ouderen. Boden: “Onze persoonlijke dienstverlening staat natuurlijk voorop. Toch zullen dergelijke apps in toenemende mate een belangrijke aanvulling gaan vormen in het verwerkingsproces.” Er wordt hard gewerkt om de app in 2018 beschikbaar te krijgen.

Onze omgeving

Wij zijn altijd trouw gebleven aan onze coöperatieve wortels. Maar DELA is ook altijd in staat gebleken om op tijd de bakens te verzetten en zich aan te passen aan nieuwe omstandigheden of waar mogelijk het voortouw te nemen en nieuwe wegen in te slaan. We beseffen dat snel inspelen op nieuwe ontwikkelingen alleen maar belangrijker is geworden.

Hoge drempels voor diegenen die dat het hardst nodig hebben

Het aantal nieuwe uitvaartverzekeringen dat in Nederland wordt afgesloten, neemt af. Steeds vaker kiezen Nederlanders ervoor om online af te sluiten. Daarom hebben we afgelopen jaren het onlinekanaal versneld verder uitgebouwd. Dit verstevigde ons marktaandeel in de verkoop van nieuwe polissen behoorlijk. Daar zijn we uiteraard blij mee. Maar er zijn ook zorgen. Gezinnen met lage inkomens of financiële problemen voelen zich onzeker en willen graag advies, maar kunnen daarvoor direct bij het afsluiten het gemiddelde adviesbedrag van ongeveer € 100 niet vrijmaken. De verzekering zelf kost gemiddeld € 12 per maand. Deze onnodige drempel heeft maatschappelijk ongewenste gevolgen. Wij worden hierin gesteund door bewindvoerders die bij schuldsanering bewust de uitvaartverzekeringen in stand houden of zelfs opnieuw sluiten. In 2016 hebben wij dit maatschappelijke probleem aangekaart via de media en in gesprekken met belangrijke stakeholders. In 2017 hebben wij dit probleem onder de aandacht gebracht van de politiek in Den Haag.



De uitdagingen van digitalisering en globalisering

In het voorgaande jaarverslag stonden wij uitgebreid stil bij de uitdagingen van digitalisering en globalisering. We zien dat de urgentie om de uitdagingen aan te gaan alleen maar stijgt. De digitale informatie- en communicatietechnologie raakt vele facetten van het dagelijks leven. Het grijpt overal op in. Ook wij experimenteren met chatbots en verdere online dienstverlening. Maar in het algemeen geldt: hoe bereid je je voor op zoiets als de zelfrijdende auto die er onverbidlijk aan komt? We zien het telkens weer, op korte termijn worden de mogelijkheden van technologische veranderingen overschat en op lange termijn worden ze onderschat. We zijn er nadrukkelijk mee bezig maar op de muziek vooruitlopen past ons ook niet. De essentie is dat wij alert moeten zijn, dat de uitdrukking 'schoenmaker blijf bij je leest' niet meer opgaat, want om welke leest gaat het eigenlijk nog? We moeten zorgen dat ons aanpassingsvermogen stevig is en dat we ons niet laten verrassen door nieuwe ontwikkelingen en nieuwe concurrenten. Waar we evenwel niet bang voor moeten zijn, is dat het principe van solidariteit niet meer valide zou zijn. Die blijft van alle tijden, al moeten we ervoor blijven waken dat die over grote groepen in stand blijft en niet over te kleine groepen versnippert raakt en daardoor aan kracht gaat inboeten.

Reputatie

DELA heeft in de afgelopen decennia een goede reputatie opgebouwd. Ook geniet DELA een grote algemene bekendheid. Onze reputatie wordt bepaald door alles wat we met elkaar laten zien, zeggen en doen. Het is ons dagelijks gedrag dat voor het vertrouwen zorgt. Een goede reputatie is voor ons van essentieel belang omdat het bestaansrecht van DELA als financiële dienstverlener om vertrouwen draait.

Periodiek volgen wij de ontwikkeling van onze reputatie. We doen dit aan de hand van de RepTrak-methodiek. Dit is een wereldwijd gebruikt reputatie-onderzoek ontwikkeld door de Erasmus Universiteit en het Reputation Institute. We meten het gevoel dat mensen bij DELA hebben (pulse) en de aspecten waarop dit gevoel is gebaseerd (aanjagers van reputatie). In het verslagjaar is onze reputatie nagenoeg stabiel gebleven. Onze reputatiescore bij het algemeen publiek is uitgekomen op 72,4. Dit houdt ons in de top van financiële instellingen met een goede reputatie. De reputatie onder leden bleef met een score van 80 erg hoog en is iets om trots op te zijn. Onze ambitie is die op minimaal 80 te houden. Onze reputatie onder niet-leden veranderde niet. Deze bleef op 65.

Onze maatschappelijke verantwoordelijkheid

Coöperatie DELA richt zich op de continuïteit van het leven en wil dat haar klanten de toekomst zo zorgeloos mogelijk tegemoet kunnen zien. Daarom willen we onze wereld op een gelijkwaardige of zelfs betere manier achterlaten voor de huidige en toekomstige generaties. De impact op het milieu willen we terugbrengen, zowel die van onze eigen organisatie als van de uitvaarten die wij regelen. Tegelijkertijd kijken we waar we met onze kennis en specialismen nieuwe maatschappelijke domeinen kunnen betreden.

Duurzame bedrijfsvoering

Het fundament van ons MVO-beleid in Nederland richt zich op het verduurzamen van onze bedrijfsvoering. In 2021 willen we vijftig procent CO₂-reductie realiseren voor onze kantoren, leaseauto's, zakelijk verkeer en woon-werkverkeer ten opzichte van 2014. In 2017 realiseerden we 18% reductie ten opzichte van 2014. Voor het kantoor van DELA Vastgoed realiseren wij een reductie van 54% in elektraverbruik ten opzichte van 2016. Deze fraaie reductie behaalden we door zonnepanelen en LED-verlichting te plaatsen. Het kantoor heeft nu energielabel A. Verder willen we in 2020 de helft minder papier gebruiken dan in 2015. We stelden een papierbesparingsplan op gericht op bewuster printen en het digitaliseren van onze processen. In een jaar is het papierverbruik met 19% gedaald.

Alternatieve methoden van lijkbezorging

De ontwikkeling van (duurzame) alternatieven voor cremieren en begraven komt in een stroomversnelling. Er is in Nederland behoefte aan duurzame alternatieven bij een breed publiek. Daarom werkt de uitvaartwereld aan nieuwe technieken zoals resomeren (techniek waarbij loog wordt gebruikt), cryomeren (vriesdroogtechniek) en ecoleren (het lichaam wordt omgezet in een inactief biologisch poeder). DELA streeft ernaar om samen met andere uitvaartorganisaties de mogelijkheden voor de nieuwe technieken te verkennen. Voor toepassing van deze nieuwe technieken is een aanpassing van de Wet op de Lijkbezorging (Wlb) nodig. Ondertussen worden er gasloze crematieovens ontwikkeld. De eerste in Nederland zal in 2019 door DELA in het crematorium in Groningen in gebruik worden genomen. Deze crematieoven gaat werken op groene stroom.

Waardige oude dag

DELA heeft in de afgelopen decennia steeds grotere cirkels getrokken rondom de dienstverlening bij uitvaarten. We willen als coöperatie steeds meer kunnen betekenen in het leven van onze leden. Zo richten wij ons met nabestaandenzorg op het verder helpen van leden in de periode na de uitvaart. Onze notarisservice en hulp bij voogdij en bij schenken voorkomen problemen na een overlijden door ze juist bij leven goed te regelen.

We zien de waardigheid van de oude dag in onze samenleving in het gedrag komen. Ouderen op hoge leeftijd wonen vaker en langer zelfstandig thuis. Een groot deel van hen ervaart beperkingen in het dagelijks handelen. Veel leden krijgen daarmee te maken. Coöperatie DELA wil ze helpen zich thuis en veilig te voelen in hun leefomgeving. We voegden het thema mantelzorg toe aan de VoorelkaarDesk, waar leden kosteloos en in begrijpelijke taal antwoord krijgen op vragen over bijvoorbeeld hun testament, trouwen, samenwonen, schenken, erven. Daar is dus mantelzorg bijgekomen. Er is een eerste aanzet gemaakt tot samenwerking met Senior Service om te kijken hoe we meer kunnen leren over mantelzorg en aanvullende mantelzorg door iemand anders dan de naaste, wanneer er sprake is van een extra hulpvraag of overbelasting.

Vlak voor de zomer lanceerden we de app 'Before you leave' als ondersteuning voor het voeren van persoonlijke gesprekken met mensen die weten dat ze op korte termijn zullen overlijden. In de app zitten honderden vragen om in de gesprekken zowel luchtige als zwaardere onderwerpen aan te kunnen snijden. Ook kan de stem van een dierbare worden opgenomen als blijvende herinnering. Bovendien maakt de app het gemakkelijk om deze opnames te delen met vrienden en familie. Eind 2017 gebruikten ruim vierduizend mensen de app.

Groene uitvaart

Uiterlijk in 2030 willen we de kennisspecialist zijn in de uitvaartbranche en marktleider in klimaatneutrale uitvaarten. Ons doel voor de middellange termijn (2025) is een reductie van de CO₂-uitstoot met de helft ten opzichte van 2014. Eén van de eerste stappen is een besparing van energie in onze eigen activiteiten. In 2017 hebben wij ons energiegebruik in de uitvaartcentra en crematoria gemeten met behulp van slimme meters. De eerste energiebesparende maatregelen zijn al doorgevoerd. Hierdoor reduceerden we onze CO₂-uitstoot met 3% ten opzichte van 2016.

Na meer dan een jaar voorbereiding traden wij in 2017 officieel toe tot GreenLeave. Deze stichting richt zich op de bevordering van duurzaamheid in de uitvaartbranche. Wij zijn de eerste landelijke speler in de uitvaartbranche die in de volle breedte van het assortiment duurzame producten actief aanbiedt die goedgekeurd zijn door GreenLeave. Wij voldoen aan alle toetredingseisen. Deze gaan niet alleen over vermindering van onze footprint, maar ook over goed werkgeverschap, ondersteuning van maatschappelijke initiatieven en bezit van het Keurmerk Uitvaartzorg. We waren daarnaast ook één van de initiatiefnemers van de Final Footprint Challenge waarmee binnen de uitvaartbranche milieuvriendelijke projecten en ideeën worden gestimuleerd.

Maatschappelijk Verantwoord Beleggen

In 2020 wil coöperatie DELA bij de meest maatschappelijk betrokken beleggers in Nederland horen. Daarom besteden wij veel aandacht aan ons beleid op het gebied van Maatschappelijk Verantwoord Beleggen (MVB). In ons MVB-beleid staan alle richtlijnen en kaders waar DELA als betrokken belegger aan wil voldoen. Het MVB-beleid is te vinden op onze website. Wij hanteren een uitsluitingenlijst van bedrijven en landen waar wij zelf en onze externe vermogensbeheerders, om maatschappelijke redenen, niet in beleggen. Het kan dan bijvoorbeeld gaan om bedrijven die controversiële wapens produceren of landen die mensenrechten schenden. Verder hebben we een eigen stembeleid. Dat wil zeggen dat wij op alle aandeelhoudersvergaderingen van de bedrijven in onze beleggingsportefeuille onze stem uitbrengen. 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 deze stem- en engagement-rapportages op onze website.

In 2017 zijn we aan de slag gegaan met de uitkomsten van de ledendialoog over MVB die we in 2016 hielden. Leden gaven aan dat zij graag zouden zien dat DELA belegt in bedrijven die iets goeds doen voor mens en milieu. Daarom zijn we begonnen met beleggen in groene obligaties. Het geld wat bedrijven ophalen door de uitgifte van een groene obligatie mag alleen voor specifieke projecten met een duurzaam karakter worden gebruikt. Eind 2017 had coöperatie DELA ongeveer € 35 miljoen belegt in groene obligaties. Daarvan wordt ongeveer de helft ingezet voor duurzame energie-projecten. Op deze manier leveren groene obligaties niet alleen een financieel, maar ook een maatschappelijk rendement op. De doelstelling is om in 2018 minimaal € 50 miljoen in groene obligaties belegt te hebben. De inspanningen op MVB-gebied hebben in 2017 geleid tot een top 10 positie in het Benchmark Onderzoek onder verzekeraars. Deze positie willen we graag handhaven.

DELA goededoelenfonds

In 2017 vroeg ons goededoelenfonds met het thema Onbeperkt! vrijwilligers met een verstandelijke, fysieke of psychische beperking om iets goeds te doen voor een ander. Dat leverde ruim 260 aanvragen op voor projecten waarin mensen met een beperking zich inzetten voor anderen. Dit jaar verscheen ook een boekje over uitvaarten voor mensen met een verstandelijke beperking. Het boekje kwam tot stand dankzij een bijdrage van ons fonds. Het is geschreven door de verstandelijk beperkte Peter Dibbets, die ook stage bij ons liep en later een arbeidsovereenkomst kreeg.

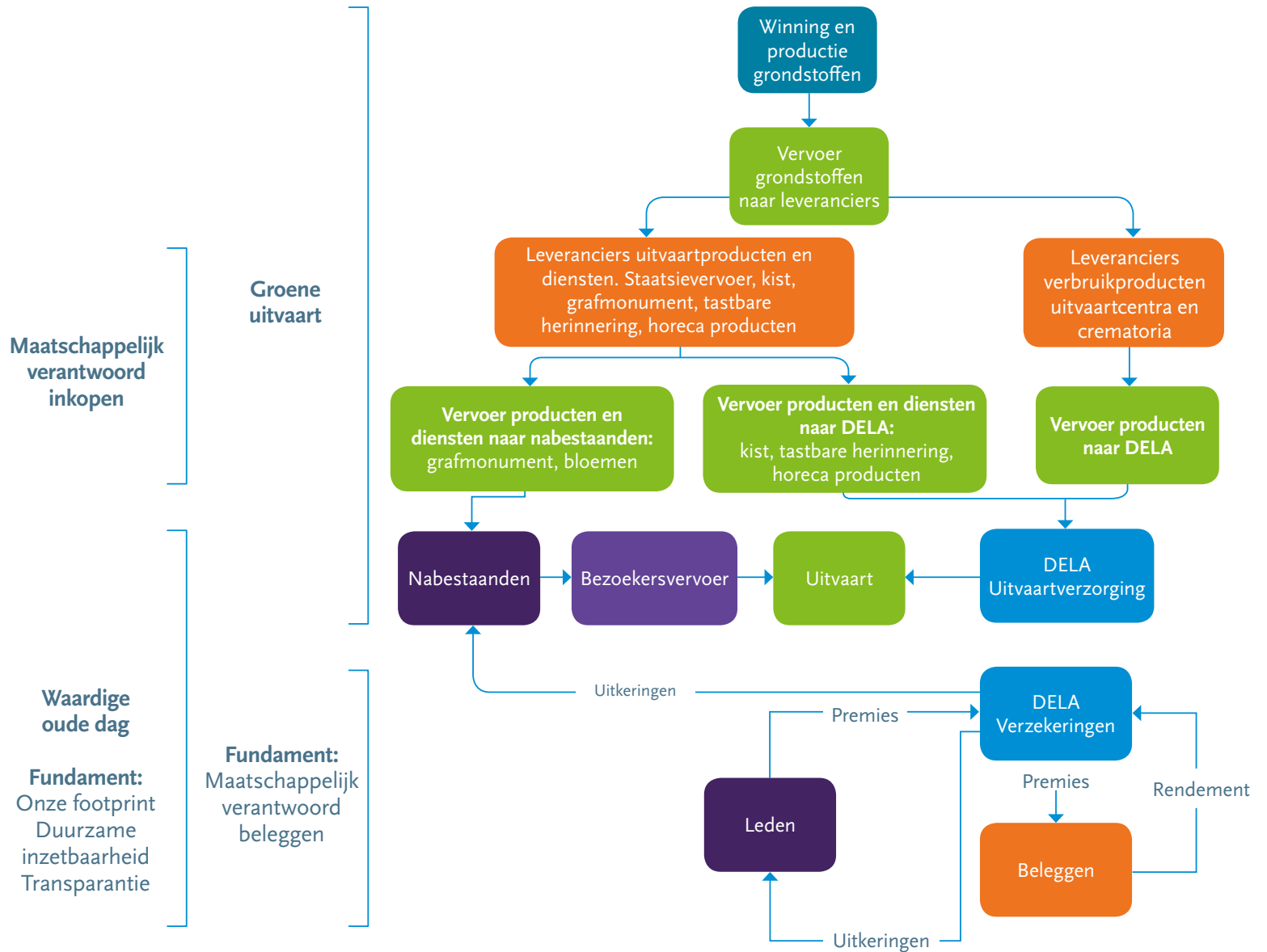
‘Na meer dan een jaar voorbereiding traden wij in 2017 officieel toe tot GreenLeave. Deze stichting richt zich op de bevordering van duurzaamheid in de uitvaartbranche.’

Het DELA goededoelenfonds ging opnieuw op zoek naar de meest inspirerende Nederlander met een beperking die iets goeds doet voor de samenleving. Ongeveer 22.000 belangstellenden brachten hun stem uit op een van de honderd genomineerden. De Gouden Venus van Milo 2017 ging naar Birsen Başar, die autisme heeft. Zij ontving de onderscheiding en een geldbedrag van € 10.000 tijdens een feestelijke bijeenkomst in de Paterskerk in Eindhoven. Birsen zet zich in voor een betere acceptatie van autisme, met name onder mensen met een niet-Nederlandse achtergrond.

Bij de online goededoelenfondspitch in het najaar lichtten mensen met een beperking in een kort filmpje hun vrijwilligersproject toe. Uit een stemronde onder de 24 inzenders kwam Veroni Steentjes met haar stichting Intermobiel als winnaar uit de bus. Zij won € 1.000 voor haar inzet om haar positieve levenshouding over te dragen op andere jongeren met een fysieke beperking of chronische ziekte. De andere projecten ontvingen, na een beoordeling door een deskundige jury, een bedrag tussen de € 100 en € 1.000.

‘In 2020 wil coöperatie DELA bij de meest maatschappelijk betrokken beleggers in Nederland horen.’

MVO-thema's



Onze vooruitzichten

Wij blijven groeien, zowel in leden als in omzet. Dat maakt onze coöperatie sterker. De kern van onze dienstverlening – het verzekeren en verzorgen van uitvaarten – blijven wij in een ruime context plaatsen. Wij zetten onze eerste stappen op de Duitse levensverzekeringsmarkt en we gaan stevig investeren in systemen en processen om in de digitale wereld vooraan mee te kunnen doen. We zetten ook zwaarder in op het versterken van onze marktaandelen in uitvaartmarkten in Nederland en België. Wij willen daarin iedereen van dienst zijn, ongeacht of hij wel of niet bij ons is verzekerd.

Lage rente, lage inflatie?

Zo langzamerhand is het voor ons van belang om er rekening mee te houden dat het niet meer reëel is om uit te blijven gaan van een aanhoudende lage rentestand. De vraag is niet of de rente omhoog gaat, maar hoe snel gaat dat en hoe ver stijgt die? Ofschoon het bijna niet te doen is om onze financiële verwachtingen te voorspellen, gaan wij er vooralsnog vanuit dat rente en inflatie niet snel zullen stijgen. Onze solvabiliteitspositie is robuust en kan veel hebben, hij is sterk bij een lage rente maar schiet niet meteen omhoog bij een hoge rente, dan ontstaat er namelijk meer ruimte voor winstdeling. In ons basisscenario gaan we uit van een beleggingsrendement tussen 4,5 en 5% en een uitvaartkosteninflatie van maximaal circa 2%.



Extra investeringen

Nadat wij een sterke focus hebben gehad op structurele kostenbesparingen, gaan wij in 2018 € 10 miljoen extra investeren. Dit heeft te maken met bronsystemen die aan vervanging toe zijn, maar ook met extra functionaliteit en innovatie. Dit zal ten koste gaan van het operationele resultaat. Daar staat tegenover dat wij verwachten dat het ons niet alleen robuuster én wendbaarder zal maken, maar het zal ook onze resultaten op langere termijn ten goede komen. We gaan daarnaast ook extra investeren om ons uitvaartbedrijf in Nederland meer dienstbaar te maken voor iedereen, ook voor diegenen die niet bij ons verzekerd zijn.

Gespreide groei

Omzetgroei verwachten wij vooral in het verzekeringsbedrijf. In België gaan we ervan uit dat de goede netto-aanwas van de afgelopen jaren aanhoudt. Daarnaast zullen wij in België verdere groei realiseren door een overname van een kleine uitvaartverzekeraar. Van onze nieuwe vestiging in Duitsland verwachten wij een zeer bescheiden bijdrage. We verwachten in 2018 de grens van 4 miljoen verzekerden te gaan passeren.

Wendbaar, weerbaar en waarachtig

Om tijdig te kunnen inspelen op de snelle en opeenvolgende ontwikkelingen in onze omgeving, blijven wij onze wendbaarheid verder ontwikkelen. Door alle technologische ontwikkelingen weet niemand hoe de wereld er over vijf tot tien jaar uitziet. Daarom moeten we alert zijn, ons snel kunnen aanpassen en waar mogelijk vooruitlopen. Al die veranderingen vragen veel van de organisatie en individuele medewerkers. We zijn er voor elkaar en laten elkaar niet in de steek. We gaan de weerbaarheid van onze mensen vergroten, zodat we collectief en individueel tegen een stootje kunnen. We zorgen dat de kern van onze cultuur, waar het écht om draait, overeind blijft. We blijven waarachtig en zullen met onze vernieuwde troeven het verschil blijven maken: 'voor elkaar', 'warm en welkom', 'met raad en daad', 'voor eenieder bijzonder' en 'betrouwbaar'.

De oprichters van DELA voelden in de dertiger jaren van de vorige eeuw feilloos de tijdsgeest aan. Nabestaanden zouden niet langer geconfronteerd hoeven worden met een jarenlange schuld om de uitvaart te bekostigen. Iederéén, ongeacht rand of stand had recht op een fatsoenlijke, nette uitvaart. DELA gelooft in een waardig afscheid voor iedereen, maar gelooft vooral dat we er zijn voor elkaar. Niet alleen voor de eigen leden, want een coöperatie met zo'n grote achterban voelt de maatschappelijke verantwoordelijkheid om meer voor de samenleving te betekenen.

Voor elkaar

Doorgeven

Bij een mooie afscheidsspeech worden anekdotes en levensverhalen doorgegeven, opdat iemand voortleeft in herinnering. Via haar dienstverlening en faciliteiten maakt DELA dit dagelijks mogelijk. De maatschappelijke relevantie hiervan werd vergroot toen DELA via impactvolle campagnes iedereen in de samenleving bewust maakte van de kracht van het delen van mooie woorden bij leven. Want waarom wachten met iets moois zeggen als het ook vandaag kan? Dat DELA de initiator van deze bewustwording was, maakte het extra krachtig. Zoals dat bij DELA past, stimuleerde én faciliteerde DELA mensen hun mooie woorden daadwerkelijk met elkaar te delen. Daarbij gaat het niet alleen om woorden van liefde, dankbaarheid en genegenheid. DELA realiseert zich dat de verbondenheid tussen generaties ook vorm krijgt door de normen en waarden die mensen elkaar meegeven. En dat daarin voor beiden betekenis schuilt, want wat je meegeeft, is wat je straks achterlaat. Het zijn inzichten die DELA graag deelt, opdat de samenleving er wellicht een stukje mooier van wordt.



Rienk Rozema

Cheque € 5.000,-

~ Vijfduizend euro ~

DELA
Goede Doelenfonds

Winnaar
Zilveren
Venus van
Milo 2017

Birsen Başar

Cheque € 10.000,-

~ Tienduizend euro ~

DELA
Goede Doelenfonds

Winnaar
Gouden
Venus van
Milo 2017

Anita Korff de Groot

Cheque € 2.000,-

~ Tweeduizendvijfhonderd euro ~

DELA
Goede Doelenfonds

Tachtig jaar én springlevend

Hart en ziel

De normen en waarden die we vandaag de dag waardevol achten, kennen hun oorsprong vaak eeuwen terug. Sinds DELA in gesprek is met de paters Augustijnen over de overname van de paterskerk, het klooster Mariënhage, het Augustianium en de studentenkapel, wat alle behoort tot één complex in het centrum van Eindhoven, is DELA zich nóg meer bewust van de bredere betekenis van een plek voor ontmoeting, bezinning en verdieping en de daarbij behorende rituelen in het leven. Met hart en ziel van betekenis zijn voor elkaar is een opgave die verder strekt dan het belang van de eigen organisatie. DELA kijkt graag verder, wil méér van betekenis zijn, wil verbinden en inspireren en realiseert daarom een ceremoniehuis waarin ruimte is voor rituelen, van trouwen tot rouwen. Rituelen die van betekenis zijn, doordat ze met elkaar worden beleefd en gedeeld.

Verbondenheid

Bij DELA geloven we vooral dat we er zijn voor elkaar. We houden ook rekening met de toekomstige generaties daarom richten we onze dienstverlening zo duurzaam mogelijk in. Ook met ons goede doelenfonds zoekt DELA nadrukkelijk naar thema's die zich richten op verbondenheid tussen mensen. Er zijn voor elkaar betekent dat iederéén ertoe doet. Inclusiviteit was de gedachte om mensen met een beperking in hun kracht te zetten. We stimuleren hen anderen te inspireren en zich niet te laten belemmeren door beperkingen van welke aard dan ook.



DELA

Goededoelenfonds

Gouden Venus van Milo

Met het thema 'Onbeperkt!' nodigt het DELA Goededoelenfonds mensen met een beperking uit om, als vrijwilliger, iets goeds te doen voor een ander. Door iets goeds te doen voor een ander geven we het leven méér betekenis. Mia van Eijl, Manager van het goededoelenfonds: "In 2016 hebben we onder de naam 'De Gouden Venus van Milo' een prijs in het leven geroepen als onderscheiding voor de meest inspirerende Nederlander met een beperking die iets goeds doet voor de Nederlandse samenleving. De prijs is bedacht door ambassadeur van het fonds Marc de Hond. De naam Gouden Venus van Milo komt van het beeld 'Venus van Milo' dat ondanks de imperfectie (het beeld mist armen) een topstuk is in het Louvre.' In 2016 won Roos Prommenschenkel, omdat zij zich inzet voor het verbeteren van de toegankelijkheid van het openbaar vervoer voor mensen met een beperking. In 2017 kreeg zij in Birsen Başar een waardige opvolgster. Birsen is van Nederlands-Turkse afkomst en kreeg op 21-jarige leeftijd de diagnose klassiek autisme. Naast haar werk bij de gemeente Breda is ze ambassadeur van de Nederlandse Vereniging voor Autisme. Ze was te zien in verschillende documentaires en tv-programma's en is ook een veel gevraagd professioneel spreker. Mia: 'Birsen zet zich in voor de acceptatie en participatie van mensen met autisme over de hele wereld. In haar boeken doet ze openhartig verslag van haar leven. Heel inspirerend. Wat wij zien bij Birsen en Roos maar ook bij onze ambassadeur Marc de Hond (theatermaker, spreker en presentator) is dat zij denken in mogelijkheden en niet in beperkingen. En dat is wat we met van het gedachtegoed van 'Onbeperkt' willen uitdragen. We willen dat iedereen ervaart dat hij meedoet en ertoe doet in de samenleving. Want we zijn niet gelijk, maar wel gelijkwaardig."

Corporate Governance

Algemene toelichting

Good Corporate Governance gaat over zorgvuldig bestuur, adequaat toezicht en transparante verantwoording. Een belangrijk aspect daarvan is het vinden van een goed evenwicht tussen ondernemerschap, 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, we zorgvuldig in het oog.

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 het preadvies van de Raad van Commissarissen aan de orde, gevolgd door het verslag van de Raad van Commissarissen. Daarna wordt beschreven wat in 2017 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 geleid door een bestuur met een voorzitter en twee bestuurders. Samen besturen zij de coöperatie en beheren haar vermogen. Het Bestuur legt verantwoording af aan de Algemene Vergadering over de wijze waarop het 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 and balances gewaarborgd.

Hieronder een overzicht van waar in het verslag de niet-financiële informatie terug te vinden is aangaande het bedrijfsmodel van DELA.

Item	Hoofdstuk	Paragraaf
Bedrijfsmodel	Over coöperatie DELA	
Milieuangelegenheden	<ul style="list-style-type: none"> • Onze maatschappelijke verantwoordelijkheid 	<ul style="list-style-type: none"> • Groene uitvaart • Alternatieve methoden van lijkbezorging • Duurzame bedrijfsvoering • Maatschappelijk verantwoord beleggen
Sociale aangelegenheden	<ul style="list-style-type: none"> • Onze maatschappelijke verantwoordelijkheid 	<ul style="list-style-type: none"> • Waardige oude dag • DELA goededoelenfonds • Maatschappelijk verantwoord beleggen
Personeelsaangelegenheden	<ul style="list-style-type: none"> • Onze mensen • Onze risico's 	<ul style="list-style-type: none"> • Operationele risico's / Risico's werkomstandigheden
Eerbiediging van mensenrechten	<ul style="list-style-type: none"> • Onze maatschappelijke verantwoordelijkheid 	<ul style="list-style-type: none"> • Maatschappelijk verantwoord beleggen
Bestrijding van corruptie en omkoping	<ul style="list-style-type: none"> • Onze risico's • Onze maatschappelijke verantwoordelijkheid 	<ul style="list-style-type: none"> • Operationele risico's / Fraude risico's • Maatschappelijk verantwoord beleggen

Preadvies

Aan de Algemene Vergadering van DELA Coöperatie te Eindhoven:

Separaat biedt de Raad van Commissarissen u het jaarverslag over 2017 aan. Het jaarverslag bestaat uit het verslag van het Bestuur, de jaarrekening en de overige gegevens, waaronder opgenomen de goedkeurende controleverklaring. De jaarrekening is door het Bestuur opgesteld en wij stellen u voor de jaarrekening 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.

Het Bestuur

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

20 april 2018



Het directieteam Nederland v.l.n.r.:

V. Klaassen
A. Melisse
S. Schellekens-Lyppens
M. de Jong
E. Doeve
J. van der Putten
J. van Dijk



Het directieteam België v.l.n.r.:

W. Delplace

L. Verstraete

P. Thijs

M. Kluppels

B. Moors

J. van der Putten

Verslag Raad van Commissarissen

Ontwikkelingen in 2017

De doelstellingen die voor 2017 waren geformuleerd, zijn grotendeels gerealiseerd. De groei bij het verzekeringsbedrijf is over de volle breedte goed. De beoogde groei van het premie-inkomen is ruimschoots behaald en de groei in aantallen verzekerden ook. Alle actieve verzekeringsproducten kennen een positieve aanwas. Zo ook het DELA UitvaartPlan dat in een verzadigde markt een aantal jaren een negatieve aanwas heeft gekend. De omzet bij uitvaartverzorging is lager dan begroot uitgekomen. Het aandeel uitvaarten voor niet-leden is minder dan begroot en de marge bij Uitvaartdiensten is gedaald, en in België stonden de aantallen uitvaarten en crematies ook onder druk waarbij het conflict met de Stad Hasselt ook een rol speelde. De stijging van de gemiddelde uitvaartkosten is lager uitgekomen dan begroot. Dit is gunstig voor de leden, omdat dit de premiestijging van de uitvaartverzekering beperkt. Ook is hierdoor de backservice lager waardoor er minder winstdeling nodig is. Dit komt het exploitatieresultaat ten goede. Een belangrijk speerpunt van DELA betreft de klanttevredenheid. De resultaten hiervan waren goed in 2017 al had het Bestuur de lat wat hoger gelegd. Het begrote operationele resultaat is gerealiseerd. De nettowinst over 2017 is hoog. Dit is vooral het resultaat van zeer goede beleggingsopbrengsten. De solvabiliteit is sterk gestegen en zit daarmee ver boven de langetermijndoestelling die 250% bedraagt. Dit is mede het gevolg van de herijking van de winstdelingsystematiek en de premiemaatregel in Nederland.

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 2017 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. De Raad van Commissarissen vergaderde twee keer met de Vertrouwenscommissie. Verder hebben de commissarissen ieder een of meer vergaderingen van de Nederlandse Ondernemingsraad met de bestuursvoorzitter bijgewoond. Ook heeft in 2017 een strategische sessie met het Bestuur en de directieleden van DELA Nederland plaatsgevonden. De Raad van Commissarissen hield toezicht op het algemene beleid van DELA en de aan haar gelieerde ondernemingen in Nederland en België. De doelstellingen voor 2017 en de projecten uit de groeiestrategie werden iedere vergadering besproken zoals het betreden van de verzekeringsmarkt in Duitsland. Het programma voor structurele kostenbesparing heeft de nodige aandacht gekregen. De ontwikkelingen op het gebied van risicobeheersing en de activiteiten en resultaten van vermogensbeheer waren terugkerende onderwerpen. Verder is in 2017 aandacht besteed aan de uitwerking en aanscherping van de herijking van de winstdeling en premiemaatregel van het DELA UitvaartPlan.

In december stonden, zoals elk jaar, de Own Risk and Solvency Assessment (ORSA) en het kapitaalbeleid op de agenda van de Raad van Commissarissen. Ook is aandacht geweest voor de ontwikkelingen in het toezicht door de Autoriteit Financiële Markten en De Nederlandsche Bank (zoals de follow-up op zgn. onsite onderzoeken naar de IT-controls en de kapitaal- en beheeromgeving) en aan ontwikkelingen in wet- en regelgeving. In 2017 had de Raad van Commissarissen een gezamenlijke vergadering met de Beleggingsadviescommissie. Tijdens deze bijeenkomst werden de ontwikkelingen binnen beleggingen, waaronder de keuze voor de assetmix en de visie van de Beleggingsadviescommissie hierop besproken.

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.

- Dr. W.M. van den Goorbergh, voorzitter
- Prof. mr. C.J.H. Jansen, plaatsvervangend voorzitter
- Drs. J.P. de Pender, secretaris (afgetreden en herbenoemd op 20 mei 2017)
- Mw. drs. W.A.P.J. Caderius van Veen RA (afgetreden en herbenoemd op 13 januari 2018)
- Prof. dr. J.J.A. Leenaars RA
- C.P.V. van der Weg

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 samenstelling zoals deze in 2017 was, meent de Raad van Commissarissen een goede invulling van kennis, ervaring en competenties binnen het gremium te waarborgen.

‘Binnen de Raad van Commissarissen van DELA wordt gestreefd naar een evenwichtige en diverse samenstelling.’

Commissies

De commissies van de Raad van Commissarissen bespraken een reeks onderwerpen waarover zij de Raad adviseerden. Het ging onder meer om de financiële resultaten, risicobereidheid en -beheersing, interne audit, het beloningsbeleid van de onderneming, de performance en remuneratie van het Bestuur en er was aandacht voor de talentontwikkeling binnen de onderneming. De Audit- en Riskcommissie kwam in 2017 vier keer samen. De Remuneratie- en Benoemingscommissie belegde in 2017 drie reguliere vergaderingen.

Samenstelling van de Audit- en Riskcommissie:

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:

Dr. W.M. van den Goorbergh, voorzitter
Prof. mr. C.J.H. Jansen
C.P.V. van der Weg

Remuneratie Bestuur

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, meerjaren-doelstellingen en het jaarplan van DELA.

Op basis van de door het Bestuur in 2017 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 2017 heeft de Raad van Commissarissen zijn functioneren geëvalueerd in een zelfevaluatie. Uit de evaluatie blijkt dat de Raad van Commissarissen goed functioneert. De betrokkenheid van de commissarissen bij DELA is groot. Dit komt mede tot uiting in het hoge aanwezigheidspercentage bij de vergaderingen en de gedegen voorbereiding die de commissarissen treffen. De voorzitter speelt daarin een constructieve rol. Het functioneren van de Audit- en Riskcommissie en de Remuneratie- en Benoemingscommissie is adequaat en zaken worden in de commissies gedegen voorbereid voor de Raad van Commissarissen. Het algemene beeld is dat de Raad complementair en pluriform is samengesteld. De Raad maakt een voldoende zorgvuldige en evenwichtige integrale afweging van belangen van alle betrokkenen bij DELA. 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 2017 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 cybersecurity. Het belang van cybersecurity in algemene zin en voor DELA specifiek is uitgebreid aan de orde geweest. De tweede sessie ging over digitalisering en wat een dergelijke transformatie betekent voor de bedrijfsvoering van DELA. Beide sessies werden als waardevol ervaren en ze hebben verschillende nieuwe inzichten opgeleverd. De sessies waren plenair en alle commissarissen hebben eraan deelgenomen.

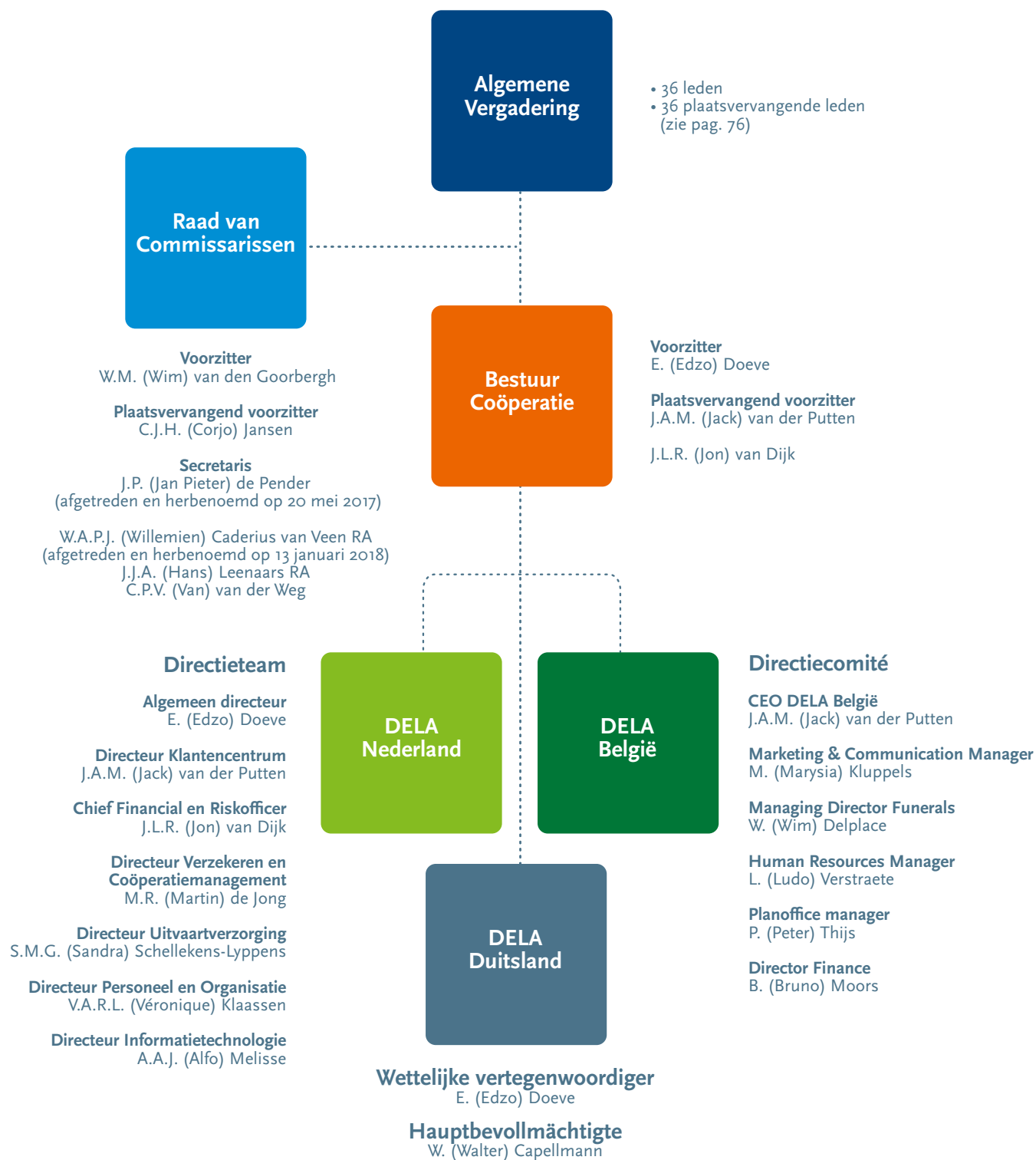
Tot slot

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

Eindhoven, 20 april 2018

De Raad van Commissarissen

‘De leden van de Raad van
Commissarissen hebben in 2017
een educatieprogramma gevolgd.’





Verslag Algemene Vergadering

DELA is een coöperatie van bijna vier 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. Polishouders en meeverzekerden van een DELA UitvaartPlan, DELA LeefdoorPlan en/of DELA CoöperatiespaarPlan 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 (met 'leden' worden ook de plaatsvervangende leden bedoeld). De leden komen enkele malen per jaar bijeen om de belangrijkste zaken die zich bij DELA voordoen te behandelen en daarover te spreken, te adviseren of te beslissen.

Januari

In de vergadering van 28 januari 2017 werd een aantal nieuwe leden welkom geheten. Deze leden zijn in het najaar van 2016 voorgedragen in het ledenmagazine Kroniek en op de website van DELA. Er werden geen bezwaren ingediend tegen de voordrachten, zodat de kandidaten werden verkozen.

'Er was een goede dialoog tussen de opleiders van DELA en de leden.'

Zij zijn met veel enthousiasme gestart. In de vergadering werd uitgebreid aandacht besteed aan de begroting van 2017 en aan de tussentijdse resultaten van het programma FIT. Verder stond de uitwerking van de beleidswijzigingen van het DELA UitvaartPlan op de agenda. Ook is inzicht gegeven in het functioneren van het coöperatiepanel en hoe DELA invulling geeft aan maatschappelijk verantwoord ondernemen. Het kapitaalbeleid van DELA is behandeld en is goedgekeurd door de Algemene Vergadering.

Mei

In de vergadering van 20 mei 2017 werd de jaarrekening over 2016 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 verder de definitieve uitwerking van de herijking van de winstdeling en de premiemaatregel. In de vergadering stond vervolgens de premie-aanpassing voor het DELA UitvaartPlan per 1 januari 2018 op het programma. De verhoging in verband met de inflatie van de uitvaartkosten wordt jaarlijks vastgesteld door de Algemene Vergadering. Zo ook dit jaar. De verhoging in verband met het niet volledig kunnen toekennen van de winstdeling werd kenbaar gemaakt aan de Algemene Vergadering op basis van de reeds goedgekeurde beslisregel. Een verhoging van de premie in verband met de premiemaatregel was niet nodig, omdat

de dekkingsgraad boven de 125% lag. In deze vergadering vond ook de verkiezing voor de Vertrouwenscommissie plaats. Twee leden van de Vertrouwenscommissie traden af in verband met het bereiken van de maximale zittings-termijn in de Algemene Vergadering. Hierdoor ontstonden twee vacatures. Uit de gestelde kandidaten werden de heer G.C.A.M. van Bree en de heer R.P.C. Libregts gekozen als lid van de Vertrouwenscommissie. Verder is het voorstel om de plaatsvervangende leden voortaan uit te nodigen voor beide vergaderingen in een jaar met algemene stemmen aangenomen. Dit komt de betrokkenheid ten goede. Tot slot werd in deze vergadering de groeistrategie van DELA uitgebreid toegelicht.

Opleidingsprogramma

In het najaar van 2017 heeft het jaarlijkse opleidingsprogramma plaatsgevonden voor leden van de Algemene Vergadering. Het programma is met name bedoeld voor nieuwe leden, maar staat ook open voor zittende leden. Zeventien leden hebben deelgenomen aan het programma. De onderwerpen die in de twee sessies aan de orde kwamen waren het verhaal van DELA en de governance, de begroting en jaarrekening, risicomanagement, beleggingen, de verzekeringsproducten en uitvaartverzorging. Het opleidingsprogramma was succesvol. Er was een goede dialoog tussen de opleiders van DELA en de leden, en ook tussen de leden onderling.

Personalia

Leden en plaatsvervangende leden (plv) van de Algemene Ledenvergadering (tot 1 december 2017)

Achterhoek

Mw. W. Ruesink-Orriëns Lid

W. ten Hooven Plv

Almelo, Enschede e.o.

J. Mulstege Lid

J.J.M. Brouwer Plv

Amsterdam, Amstelveen, Flevoland

W. Brons Lid

A. Prins Plv

Arnhem en Z.O.

Mw. M. van Zwam-Jagers Lid

W. Ankersmit Plv

Breda

C.M. van Eersel Lid

T.A.P. Harrings Plv

Drenthe en N.W. Overijssel

W.F.A. Vroom Lid

W. Scheepstra Plv

Eindhoven

R.P.C. Libregts Lid

Mw. K. Wagt Plv

Friesland, Groningen

H.J.T. de Jong Lid

J.S. Slager Plv

Gebied om Breda

L.A.M. Everts Lid

De heer A. Matheeuwsen Plv

Gebied om Eindhoven

T. Bergmans Lid

A.C. van Gils-Dirks Lid

Gebied om Rotterdam

J.A.M. Heppe Lid

M.M.C. Gerritsen Plv

Gebied om 's-Hertogenbosch,

Maaskant

J.E.M. Slenter Lid

H. Litmaath Plv

Gebied om Tilburg

A.F.M. Geerts Lid

M.A.E. van den Boer Plv

Helmond e.o. en Kempenland

J. Beerens Lid

D. De Hoon-Sanders Plv

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

De heer H.J.J. van Gogh Plv

Noord Holland Noord

A. van Wieringen Lid

R. de Graaf Plv

Noord Holland West

M.M. Scheen Lid
C. Hoogland Plv

Noord Limburg en Land van Cuijk

F. Blok Lid
R. Oehmen Plv

Oostelijk Midden Limburg

J. Zeelen Lid
Vacature Plv

Oostelijke Mijnstreek

E.E.T.M. Kalnenek Lid
J.M.W. Scholtis Plv

Rijnstreek

R.M.A.B. Ubachs Lid
T.W.H. de Bruijn Plv

Roosendaal, Bergen op Zoom e.o.

M.L.P.M. Valkenburg Lid
C.A. van Loon Plv

Rotterdam

A.J. Barbier Lid
A.A. van 't Hof Plv

's-Gravenhage, Leiden e.o.

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

's-Hertogenbosch, Vught

L.M.F. Bonte Lid
G. de Méris Plv

Tilburg

A.C.L.M. Jacob Lid

Tilburg (met ingang van 20-05-2017)

E. Hensen-Timmermans Plv

Utrecht Noord en Oost

G.C.A.M. van Bree Lid
M.P. Meeder Plv

Utrecht, Utrecht West, Het Gooi

J.W.M. Schuurman Lid
I. Dijst Plv

Veluwe

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

Westelijk Midden Limburg,

Westelijke Mijnstreek

D.L.A.M. Bindels Lid
W.C.H.M. Bindels Plv

Z.O. Brabant en Brabantse Peel

F.J.J. Paumen Lid
L.A. Janssen Plv

Zeeland

J.M.E. Tollenaar-Will Lid
R. Noët Plv

Zuid Holland Zuid

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

Ereleden

De heer prof. mr. F.H.J.J. Andriessen
De heer mr. J.H. Blaauw (08-03-2017 overleden)
De heer dr. J. Kremers
De heer J.A.G. Dirks
De heer drs. A.J.M. Lauvenberg
De heer A.W.M. van de Zande
De heer prof. mr. S.C.J.J. Kortmann
De heer F.H.J. Boons
De heer C.C.M. Libregts

Bestuur



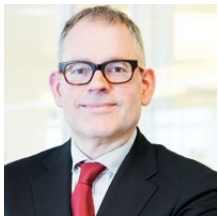
Drs. E. (Edzo) Doeve (1956) Voorzitter Bestuur

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, MVO, internal audit, juridische zaken en compliance. Buiten DELA is Edzo Doeve lid van de Raad van Toezicht van Stichting Eindhoven Marketing, voorzitter Bestuur Nationaal Uitvaartmuseum Tot Zover en voorzitter van de Stichting Promotoren van het Van Abbemuseum.



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, Inkoop, Klantervaring en het Klantprocesteam en Klantencontactcentrum. Daarnaast 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, actuaariaat, risicomanagement en beleggingen, waaronder de vastgoedorganisatie. Buiten DELA is Jon van Dijk lid van de Raad van Toezicht (tevens lid van de Audit & Vastgoed commissie) van Regionale Stichting Zorgcentra De Kempen en lid van het Bestuur (tevens penningmeester) van de Stichting Los Ninos.

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 toezicht-houder 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 2003-2005 en van 2007-2010 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 vice-voorzitter van de Raad van Commissarissen en hij is tevens lid van de Remuneratie- en Benoemingscommissie.

Raad van Commissarissen



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. Van 2008 tot 2016 was hij directeur van de afdeling vwo en tweetalig vwo aan De Nassau, een brede scholengemeenschap te Breda. Sinds augustus 2016 geeft hij weer een aantal uren les en ondersteunt hij bestuur en directie. Tevens is hij examensecretaris. 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 interimmanager 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 Bedrijfspensioenfondsvoor de Agrarische en Voedselvoorzieningshandel, Stichting Pensioenfondsvoor Openbaar Vervoer, lid van de visitatiecommissie Lloyd's Register en commissaris bij het familiebedrijf Toorank en bij een woningcorporatie. Tot 2016 was zij commissaris bij de Stichting Bedrijfstakpensioenfondsvoor de Drinkindustrie. 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 sinds 1 juni 2015 ook 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 goededoelenfonds. 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 managementdevelopment 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 primair verantwoordelijk was voor treasury, funding en capital markets. De heer Leenaars was tevens voorzitter van BNG's kredietcommissie. In 1993 en 1994 was de heer Leenaars vice-voorzitter 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 dan ook lid van de Audit- en Riskcommissie.

Samenvatting jaarrekening

Geconsolideerde balans per 31 december 2017

(na resultaatbestemming)

x € 1.000	31 december 2017	31 december 2016
ACTIVA		
Immateriële vaste activa	92.063	100.343
Beleggingen		
1. Onroerende zaken	1.136.402	1.315.669
2. Deelnemingen	579	579
3. Overige financiële beleggingen		
- Aandelen en andere niet-vastrentende waardepapieren	2.184.927	1.610.815
- Obligaties en andere vastrentende waardepapieren	1.790.319	1.860.833
- Vorderingen uit hypothecaire leningen	279.840	206.135
- Vorderingen uit andere leningen	65.666	7.989
- Infrastructuur	13.936	-
- Beleggingen in liquide middelen	62.409	47.535
- Andere financiële beleggingen	208.067	243.519
	5.742.147	5.293.074
Vorderingen		
1. Overige vorderingen	82.916	98.844
	82.916	98.844
Overige activa		
1. Onroerende zaken in eigen gebruik	71.311	73.672
2. Overige vaste bedrijfsmiddelen	27.405	24.895
3. Voorraden	1.954	2.234
	100.670	100.801
Overlopende activa		
1. Lopende rente en huur	1.797	1.993
2. Overige overlopende activa	13.486	12.350
	15.283	14.343
Liquide middelen	78.037	114.253
	6.111.115	5.721.658

Geconsolideerde balans per 31 december 2017

(na resultaatbestemming)

x € 1.000	31 december 2017		31 december 2016	
PASSIVA				
Groepsvermogen				
Eigen vermogen	1.251.400		1.015.744	
Aandeel derden	1.035		1.197	
		1.252.435		1.016.941
Vorzieningen		205.627		195.663
Technische voorzieningen		4.291.492		4.062.701
Langlopende schulden		149.098		145.627
Kortlopende schulden en overlopende passiva		212.464		300.726
		6.111.115		5.721.658

Geconsolideerde operationele resultatenrekening 2017

x € 1.000	2017		2016	
VERZEKERAAR				
Baten				
Premieopbrengsten	434.773		399.569	
Opbrengst beleggingen	124.624		119.856	
Overige omzet	3.418		1.654	
Totaal baten		562.816		521.079
Lasten				
Verzekeringstechnische lasten	395.089		362.436	
Personeelskosten	47.754		49.228	
Acquisitiekosten	39.031		35.117	
Andere bedrijfskosten	23.481		27.646	
Totaal lasten		505.356		474.427
Operationeel resultaat verzekeraar		57.460		46.652

Geconsolideerde operationele resultatenrekening 2017

x € 1.000	2017	2016
UITVAARTVERZORGER		
Baten		
Omzet uitvaartverzorging	237.110	234.593
Directe kosten uitvaartverzorging	(109.568)	(106.902)
Bruto marge	127.543	127.691
Lasten		
Personeelskosten	77.749	75.516
Andere bedrijfskosten	51.532	53.781
Financiële lasten	(158)	842
Totaal lasten	129.122	130.139
Operationeel resultaat uitvaartverzorger	(1.580)	(2.448)
Operationeel resultaat	55.880	44.204
Overige baten en lasten		
Kosten jubileum	(5.467)	-
Overige incidentele baten	-	5.519
Overige incidentele lasten	(15.610)	(35.417)
Opstartkosten verkoopkanaal Duitsland	(2.372)	-
Gift DELA goededoelenfonds	(887)	(687)
Afschrijving goodwill	(5.825)	(9.560)
	(30.161)	(40.145)
Beschikbaar voor winstdeling		
Directe beleggingsopbrengsten ten behoeve van winstdeling en vermogensaanwas	75.556	76.211
Indirect rendement beleggingen	229.591	144.222
Winstdeling	(17.753)	(31.237)
	287.394	189.195
Resultaat voor belasting	313.114	193.255
Belastingen	(78.395)	(56.035)
Belang van derden	162	68
Resultaat na belasting	234.881	137.288

Toelichting op de geconsolideerde balans en resultatenrekening

1 Algemene toelichting

1.1 Activiteiten

De activiteiten van DELA Coöperatie U.A. ('DELA Coöperatie'), statutair gevestigd in Eindhoven, Oude Stadsgracht 1, KvK-nummer 17012026, en haar groepsmaatschappijen ('de Groep') bestaan uit verzekeren en uitvaartverzorging. Deze activiteiten vinden plaats in Nederland en België.

De samengevatte jaarrekening 2017 van DELA Cooperatie U.A. te Eindhoven, bestaande uit de samengevatte balans per 31 december 2017 en de samengevatte operationele winst-en-verliesrekening over 2017 met bijbehorende toelichtingen, is ontleend aan de gecontroleerde inrichtingsjaarrekening 2017 van DELA Cooperatie U.A. Er is geen rekening gehouden met eventuele gebeurtenissen in de periode tussen het uitbrengen van de statutaire jaarrekening en deze samengevatte jaarrekening.

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. In deze samengevatte jaarrekening is de gesegmenteerde resultatenrekening opgenomen om beter inzicht geeft in de afzonderlijke bedrijfsactiviteiten

Verzekeren en Verzorgen. Voor de resultatenrekening gebaseerd op het Besluit modellen jaarrekening wordt verwezen naar de statutaire jaarrekening.

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. Er zijn in Nederland geen algemeen vastgestelde criteria beschikbaar voor het opstellen van samengevatte financiële overzichten. De gehanteerde criteria door de directie en het aggregatieniveau van deze jaarrekening zijn toegespitst op het gewenste doel van de samenvatting.

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten tenzij anders vermeld. Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

2.2 Discretionaire winstdeling

Winstdeling wordt actuarieel 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.

2.3 Technische voorzieningen Verzekeringscontracten

Het bepalen van de technische 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 technische voorzieningen en verzekeringstechnische lasten (zie ook toereikendheidstoets).

Uitvaartverzekeringen voor eigen rekening en risico

Voor uitkeringen uit hoofde van verzekeringspolissen 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 technische voorziening voor uitvaart- en levensverzekeringen voor eigen rekening en risico zoals

gesloten in Nederland is berekend volgens de zuivere netto methode tegen 2,75 procent 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 technische 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 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 Koninklijk Actuarieel Genootschap zijn gepubliceerd.

Voor het DELA CoöperatiespaarPlan wordt de 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

3.1 Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de omzet (bestaande uit premie-inkomen, beleggings-opbrengsten 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:

	2017	2016
Stand per 1 januari	1.015.744	878.456
Geconsolideerd netto resultaat	234.881	137.288
Herwaardering onroerende zaken	732	
Overige mutaties	43	
Stand per 31 december	1.251.400	1.015.744

Voorstel tot resultaatbestemming 2017

Voorgesteld wordt het positieve resultaat na belastingen van € 234.881 toe te voegen aan de overige reserves. Vooruitlopend op de vaststelling door de Algemene Vergadering is deze resultaatbestemming reeds in de jaarrekening verwerkt.

Resultaatbestemming 2016

De jaarrekening 2016 is vastgesteld in de Algemene Vergadering van 20 mei 2017. De Algemene Vergadering heeft de bestemming van het resultaat vastgesteld conform het daartoe gedane voorstel.

6 Solvabiliteit

Met ingang van 2016 is Solvency II van kracht. Dit houdt o.a. in dat de methode om de solvabiliteit te berekenen is veranderd. Onder Solvency II wordt meer dan voorheen rekening gehouden met de risico's die in de balans van de verzekeraars zijn opgenomen. DELA hanteert het zogeheten standaardmodel voor haar berekeningen. Hierbij wordt uitgegaan van de door Europees toezichthouder EIOPA gepubliceerde rentetermijnstructuur (inclusief Ultimate Forward Rate en Volatility Adjustment) per ultimo 2017.

	31-12-2017		31-12-2016	
	Aanwezige solvabiliteit	Vereiste solvabiliteit	Aanwezige solvabiliteit	Vereiste solvabiliteit
Coöperatie DELA	1.703.865	551.351	1.992.085	832.935
Solvabiliteitsmarge Coöperatie DELA	1.152.514		1.159.150	
Solvabiliteitsratio Coöperatie DELA	309%		239%	

7 Technische voorzieningen

De specificatie luidt als volgt:

	31-12-2017	31-12-2016
Technische voorziening:		
- Bruto	4.373.066	4.139.557
- Herververzekeringsdeel	(16.304)	(14.630)
- Overrentedeling	2.720	857
	4.359.482	4.125.784
Geactiveerde acquisitiekosten	(67.990)	(63.082)
Stand per 31 december	4.291.492	4.062.701

Het verloop in de technische voorzieningen is als volgt:

	2017	2016
Stand per 1 januari	4.062.701	3.850.195
- Premie	327.002	284.310
- Interest	123.763	117.695
- Winstdeling	17.753	31.237
- Overname/conversie portefeuille	0	3.141
- Uitkeringen	-119.513	-120.235
- Deelpremie voor overlijden	-109.515	-97.766
- Onttrekking voor kosten *	-5.817	0
- Overige mutaties	26	566
- Geactiveerde acquisitiekosten	-4.908	-6.442
Stand per 31 december	4.291.492	4.062.701

* Dit is t.o.v. vorig jaar een andere classificatie t.o.v. deelpremie door overlijden.

8 Netto-omzet

De geografische omzetverdeling is als volgt:

	2017	2016
Premie-inkomen Nederland	335.860	307.429
Opbrengst uitvaartverzorging Nederland	182.508	179.613
Totaal Nederland	518.368	487.042
Premie-inkomen België	98.913	92.140
Opbrengst uitvaartverzorging België	54.602	54.980
Totaal België	153.515	147.120
Totaal premie-inkomen en opbrengst uitvaartverzorging	671.883	634.161
Opbrengsten uit beleggingen	422.973	333.404
Intercompany omzet uitvaartverzorging	(121.028)	(115.740)
Overige omzet Verzekeraar	3.418	1.654
Totaal	977.246	853.480

Van de totale premie-inkomsten in 2017 bestaat € 4,3 mln. uit premie ineens (2016: € 5,2 mln.).

Overige gegevens

Statutaire winstverdeling

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

Verklaring van de onafhankelijke accountant

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

Ons oordeel

De samengevatte jaarrekening 2017 (hierna ‘de samengevatte jaarrekening’) van DELA Coöperatie U.A. te Eindhoven is ontleend aan de gecontroleerde jaarrekening 2017 van DELA Coöperatie U.A. Naar ons oordeel is de bijgesloten samengevatte jaarrekening in alle van materieel zijnde aspecten consistent met de gecontroleerde jaarrekening 2017 van DELA Coöperatie U.A. op basis van de grondslagen zoals beschreven in punten 1, 2 en 3 in de toelichting.

De samengevatte jaarrekening bestaat uit:

1. de geconsolideerde balans per 31 december 2017;
2. de geconsolideerde operationele resultatenrekening 2017;
3. de bijbehorende samengevatte toelichtingen.

Samengevatte jaarrekening

De samengevatte jaarrekening 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 en onze verklaring daarbij kan derhalve niet in de plaats treden van het kennisnemen van de gecontroleerde jaarrekening van 2017 van DELA Coöperatie U.A. en onze controleverklaring daarbij. De samengevatte jaarrekening en de gecontroleerde jaarrekening bevatten geen weergave van gebeurtenissen die hebben plaatsgevonden sinds de datum van onze controleverklaring van 7 mei 2018.

De gecontroleerde jaarrekening en onze controleverklaring daarbij

Wij hebben een goedkeurend oordeel verstrekt bij de gecontroleerde jaarrekening 2017 van DELA Coöperatie U.A. in onze controleverklaring van 7 mei 2018. Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van commissarissen voor de samengevatte jaarrekening
Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de samengevatte jaarrekening op basis van de grondslagen zoals beschreven in punten 1, 2 en 3 in de toelichting. De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de coöperatie.

Onze verantwoordelijkheden

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel of de samengevatte jaarrekening in alle van materieel belang zijnde aspecten consistent is met de gecontroleerde jaarrekening op basis van onze werkzaamheden, uitgevoerd in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse Standaard 810 ‘Opdrachten om te rapporteren betreffende samengevatte financiële overzichten’.

Amsterdam, 26 mei 2018
Deloitte Accountants B.V.

C.J. de Witt RA

Colofon

Telefoon

040 260 16 01

Internet

www.dela.nl

Tekst

Coöperatie DELA
Joop van der Pol
Ton de Kort

Fotografie

Clea Betlem
Ton Toemen
Coöperatie DELA

Realisatie

KampertNauta, Oss

Druk

KampertNauta, Oss

Papier

Omslag: 350 grams dubbelzijdig sulfaatkarton
Binnenwerk: 170 grams hv mc silk

DELA Coöperatie U.A.

Oude Stadsgracht 1
5611 DD Eindhoven

Tachtig jaar én springlevend

We zijn benieuwd wat u van ons jaarverslag vindt.
We nodigen u uit om een reactie te geven via
communicatie@dela.org.



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