



# 2013

**ACTIVITEITENVERSLAG**  
OP WEG NAAR MORGEN





# 2013

**ACTIVITEITENVERSLAG**  
OP WEG NAAR MORGEN



# INHOUDSTAFEL

## 1 ONZE GROEP

1.1	Boodschap van de voorzitter van het Directiecomité .....	6
1.2	Wie zijn wij? .....	8
1.3	Structuur van de P&V Groep .....	10

## 2 ONZE COÖPERATIEVE IDENTITEIT

2.1	Ambities & waarden .....	14
2.2	Raad van Gebruikers .....	18
2.3	Stichting P&V .....	20
2.4	Onze medewerkers .....	26
2.5	Respect voor het milieu .....	28
2.6	Ons duurzaam engagement in cijfers .....	30

## 3 ONZE ACTIVITEITEN

Commerciële strategie .....	36
-----------------------------	----

## 4 ONZE ORGANISATIE

4.1	Corporate governance .....	42
4.2	Samenstelling van de bestuursorganen .....	44

## 5 ONZE RESULTATEN

5.1	Kerncijfers: Geconsolideerde balans .....	50
5.2	Kerncijfers: Resultatenrekening .....	52
5.3	Risicobeleid .....	56



ONZE  
GROEP



*Hoe klein of zwak ook, waar kinderen wel sterk in zijn, is vrij en ongebonden zichzelf zijn.*

## I.1 BOODSCHAP VAN DE VOORZITTER VAN HET DIRECTIECOMITE



De P&V Groep kan terugkijken op een geslaagd 2013.

Allereerst blijven we groeien. In de tak Niet-Leven, waar de concurrentie groot is, concentreren we ons op een rendabele groei. Daar zijn we in geslaagd, onder andere dankzij een strikter toezicht op de schadelast. In de tak Leven worden de marktomstandigheden bemoeilijkt door de lage rentevoeten. Niettemin boeken we ook daar vooruitgang. Dat is niet evident voor een groep als de onze, die vooral traditionele levensverzekeringen en nauwelijks investeringsproducten aanbiedt. Het bewijst dat mensen in de eerste plaats nog altijd bescherming zoeken, ook als dat tegen een lagere rentevoet is.

Daarnaast blijven we werken aan het structureel verbeteren van onze technische verzekeringsresultaten. Daar zijn we al een paar jaar mee bezig en aan de cijfers merken we dat de situatie stelselmatig vooruitgaat. Hier en daar hebben we nog een weg af te leggen, maar de evolutie is positief.

Ten slotte blijven we ook inspanningen leveren om onze solvabiliteit te versterken. Dat stelt ons in staat om ook morgen een eerlijke bescherming te bieden aan zoveel mogelijk mensen.

Uit dit alles blijkt dat de P&V Groep kan terugvallen op een solide basis. Dat hebben we te danken aan de voortdurende inzet en het professionalisme van onze medewerkers, onze agenten en partnermakelaars. Maar ook aan het vertrouwen dat onze coöperatoren ons schenken. Hun steun is ontzettend belangrijk, ook en vooral voor onze toekomstige ontwikkeling. Ik bedank al onze stakeholders dan ook voor hun inspanningen die ze in 2013 voor de P&V Groep en de klanten hebben geleverd. Ook in 2014 blijven we er alles aan doen om hun ontwikkeling en hun onderlinge samenwerking te stimuleren.

De fundamenten van de P&V Groep zijn in orde. Het komt er nu op aan ze te consolideren, zodat we met vertrouwen de toekomst tegemoet kunnen kijken. Maar kijken is niet genoeg, we moeten die toekomst actief voorbereiden, en daar zijn we in 2014 volop mee bezig. Er lopen een aantal grote projecten die moeten helpen om de P&V Groep klaar te maken voor een veranderende wereld, met nieuwe reglementeringen en snel wijzigende klantenverwachtingen. Hoe kunnen we morgen ons vak nog beter uitoefenen? Welke organisatie, marktstrategie en aanbod zijn daarvoor nodig? De antwoorden op die vragen zullen telkens vertrekken vanuit hetzelfde uitgangspunt: de klant als mens, en de bescherming en zekerheid die hij zoekt.

En wat even belangrijk is: die toekomst bereiden we voor op onze manier. Niet door snelle en drastische ingrepen, maar door structureel te werken op lange termijn. Als coöperatieve groep blijven we staan voor een duurzaam model.

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'H. Vernailen', written in a cursive style.

Hilde Vernailen

Voorzitter van het Directiecomité van P&V cvba, P&V Gemeenschappelijke Kas en VIVIUM  
Algemeen Directeur van PSH

*“We moeten de toekomst actief voorbereiden, en daar zijn we in 2014 volop mee bezig.”*



Het Directiecomité van P&V cvba, P&V Gemeenschappelijke Kas en VIVIUM:  
v.l.n.r. Hilde Vernailen, Marc Beaujean, Francis Colaris, Isabelle Coune en Martine Magnée

## 1.2 WIE ZIJN WIJ?

*De P&V Groep is een Belgische coöperatieve verzekeringsgroep*



Via onze verzekeringsmaatschappijen bieden we particulieren, zelfstandigen, bedrijven en instellingen een uitgebreid gamma verzekeringsoplossingen aan. We zetten meerdere merken in, net als verschillende distributiekanaalen: makelaars, exclusieve agenten en een intern commercieel team voor institutionele klanten en grote bedrijven. Daarnaast werken we direct via internet, callcenter en partnerships met autoconstructeurs.

We willen een duurzame partner zijn voor onze tussenpersonen en klanten, door hen actief te betrekken in ons beleid en onze productontwikkeling. De werkelijke behoeften van de klant vormen daarbij altijd het vertrekpunt – zowel wat verzekeringsdekkingen als schaderegeling betreft.

Door onze exclusieve focus op de Belgische markt kennen we die door en door. Deze lokale verankering garandeert onze klanten, tussenpersonen en medewerkers de nodige stabiliteit. Maar we kijken ook verder, Europees en wereldwijd. Dankzij onze actieve deelname in samenwerkingsverbanden en federaties als Euresa, ICMIF en AMICE onderhouden we nauwe contacten en wisselen we best practices uit met buitenlandse coöperatieve en onderlinge verzekeraars.

De basisidee bij de oprichting van de P&V Groep in 1907 was solidariteit met de verzekerden en de samenleving. Die drijfveer is vandaag nog altijd dezelfde: zoveel mogelijk mensen een eerlijke bescherming bieden, en dat tegen de beste voorwaarden. Onze winst herinvesteren we hoofdzakelijk in onze verzekeringsmaatschappijen, zodat hun financiële soliditeit – een waarborg voor onze verzekerden – en hun product- en servicekwaliteit gegarandeerd blijven.

Daarnaast leveren we een actieve bijdrage aan verantwoordelijk burgerschap en een meer solidaire samenleving, onder andere via de Stichting P&V. Ten slotte hebben ook milieubehoud en duurzame ontwikkeling een belangrijke plaats in ons beleid.





 1.945  
MEDEWERKERS



SOLIDARITEIT



COÖPERATIEF



MERKEN

## 1.3 STRUCTUUR VAN DE P&V GROEP



### PSH

*PSH cvba is de coöperatieve verzekeringsholding waarin de referentieaandeelhouders van de P&V Groep vertegenwoordigd zijn.*

PSH waarborgt de ethiek en de waarden van de P&V Groep als onderneming die deel uitmaakt van de sociale economie. In overeenstemming met die waarden en met de maatschappelijke verantwoordelijkheid van de P&V Groep, ziet PSH erop toe dat de strategie en het algemene beleid van de P&V Groep coherent en complementair zijn. PSH volgt de evolutie van de activiteiten op en evalueert op regelmatige tijdstippen de verschillende organisatiestructuren.

PSH is erkend als coöperatieve vennootschap door de Nationale Raad voor de Coöperatie. Deze erkenning betekent dat PSH in overeenstemming met de coöperatieve principes werkt en meer bepaald het democratisch bestuur en het ontbreken van een speculatief doel respecteert.

## Belangrijke participaties

### IMA

Sinds 1994 doet de P&V Groep voor de bijstandsverlening aan haar verzekerden een beroep op IMA (Inter Mutuelles Assistance). De P&V Groep heeft een participatie van 50% in het kapitaal van IMA Benelux en 3,95% in de naamloze vennootschap IMA met maatschappelijke zetel in Niort (Frankrijk).

Dankzij de strategische alliantie met IMA kan de P&V Groep haar klanten in de verschillende verzekeringstakken vernieuwende bijstandsdiensten aanbieden. Zo werkten de P&V Groep en IMA in 2013 aan een systeem van tele-expertise voor snellere tussenkomst in de brandverzekering, dat in 2014 wordt gelanceerd.

De groep IMA telt 46 miljoen klanten en is actief in auto-, woning-, reis- en medische bijstand. Ze heeft vestigingen in België (met IMA Benelux), Frankrijk, Duitsland, Spanje, Italië, Portugal, het Verenigd Koninkrijk en Marokko. IMA maakt, net als de P&V Groep, deel uit van Euresa en ICMIF, internationale verenigingen van coöperatieve en onderlinge verzekeraars.

### Multipharma

De P&V Groep heeft een belangrijke participatie in de coöperatieve groep Multipharma. Deze groep bestaat uit de cvba's Multipharma Group, Multipharma en iU. De coöperatieve holding cvba Multipharma Group heeft geen commerciële activiteiten en beheert de participaties.

De coöperatieve vennootschap cvba Multipharma werd begin 20ste eeuw opgericht. Ze wil een actieve rol spelen in het toegankelijk maken van gezondheidsproducten (voornamelijk geneesmiddelen) en een kwaliteitsvolle farmaceutische zorg. Haar identiteit steunt op drie sleutelementen: de wil om de betrokkenheid met het apothekersberoep te vergroten, de kracht van een geïntegreerd netwerk en het coöperatief project. Multipharma baat een netwerk uit van 248 apotheken (op 31/12/2013) en een groothandelsdepot. Multipharma is het grootste netwerk van voor het publiek opengestelde apotheken in België, met een marktaandeel van 7,6%. In 1996 werd de cvba iU opgericht in de sector van de producten voor lichaamsverzorging, cosmetica en dieetvoeding. iU is een parafarmacieketen van 21 winkels (op 31/12/2013). In 2013 richtte iU een eerste winkel op in het Groothertogdom Luxemburg.

## Andere participaties

De P&V Groep heeft ook participaties in bedrijven die aan verzekeringsbemiddeling doen, in immobiëlenbedrijven en in portefeuillemaatschappijen die rechtstreeks bijdragen aan de uitoefening van haar activiteiten.

De investeringen nemen ook de vorm aan van nauwe banden met bedrijven voor hypothecaire leningen en coöperaties uit de sociale economie.



A close-up photograph of a young child with light skin and blonde hair. The child's face is covered in dirt, particularly around the eyes and on the forehead. The child is looking directly at the camera with a neutral expression. The background is a light-colored, horizontally-slatted wall. The image is partially obscured by a white diagonal bar at the bottom.

2

ONZE  
COÖPERATIEVE  
IDENTITEIT



*Elk kind is anders, heeft een uniek plaatsje  
in een gezin. En in de hele wijde wereld.*

## 2.1 AMBITIES & WAARDEN

### Een andere manier van zakendoen

*De coöperatieve holding van de P&V Groep is erkend door de Nationale Raad voor de Coöperatie. Dit adviesorgaan van de FOD Economie maakt een onderscheid tussen coöperaties die werken volgens de coöperatieve principes en vennootschappen die de coöperatieve rechtsvorm louter hebben aangenomen omwille van de flexibiliteit die hij biedt.*

Erkende coöperaties engageren zich om de principes van de Internationale Coöperatieve Alliantie te respecteren. Dat zijn onder meer de democratische besluitvorming, autonomie en onafhankelijkheid, financiële participatie met beperking van het dividend, bijzondere aandacht voor opleiding en informatieverstrekking en maatschappelijke betrokkenheid. België telt ruim 500 erkende coöperaties.

Coöperatief ondernemen is een volwaardig businessmodel. Wereldwijd en in alle sectoren bewijst het dat economisch succes en maatschappelijke verantwoordelijkheid elkaar niet uitsluiten. Op coöperaties zijn alle regels van de economie en concurrentie van toepassing, maar in hun zakendoen worden ze gedreven door waarden en niet door winstbejag op korte termijn.

Dit coöperatieve engagement vertaalt zich als volgt in de ambities en de waarden van de P&V Groep.

#### 1. Een financieel solide groep

De P&V Groep is een onafhankelijke verzekeringsgroep en wil dat ook blijven. Een solide financiële basis is dan ook essentieel om onze huidige en toekomstige engagementen na te komen.

Daarom werken we voortdurend aan de beheersing van onze kosten en onze verzekerings- en financiële risico's. De winst die we maken, wordt gebruikt om opnieuw te investeren in onze verzekeringsmaatschappijen, om de solvabiliteit van de P&V Groep te versterken en de kwaliteit van de dienstverlening te verhogen.

*De P&V Groep wil rendabel groeien. Autonom en op een solide financiële basis.*

Deze financiële robuustheid is de voorwaarde voor onze toekomstige ontwikkeling. Een toekomst waarin we duurzame waarde willen blijven creëren voor klanten, tussenpersonen, medewerkers, coöperatoren en de samenleving.

#### 2. Verzekeren op mensenmaat

In een coöperatie verenigen mensen of organisaties zich om een gemeenschappelijke behoefte in te vullen. De P&V

Groep werd begin vorige eeuw opgericht om aan zoveel mogelijk mensen een eerlijke bescherming te bieden via betaalbare verzekeringen. Ruim 100 jaar later is die missie nog even actueel.

*De P&V Groep wil innovatieve oplossingen aanbieden die beantwoorden aan de werkelijke behoeften van zoveel mogelijk mensen.*

Bescherming en zekerheid zijn fundamentele menselijke behoeften. Toch staat de verzekeringswereld vaak nog te ver van wat de mensen echt bezighoudt. De P&V Groep wil tonen dat het ook anders kan. Door oplossingen te bieden die beantwoorden aan wat de klanten werkelijk nodig hebben. En door ervoor te zorgen dat die oplossingen toegankelijk blijven voor een zo groot mogelijke groep mensen. Daarbij hebben we ook aandacht voor sociaal kwetsbare doelgroepen. We willen dat doen op een innovatieve manier, met vernieuwende producten en diensten en door het inzetten van moderne technologie. Omdat de samenleving snel

verandert, is het cruciaal om de behoeften van mensen van kortbij op te volgen. Een permanente dialoog met klanten en tussenpersonen en met onze Raad van Gebruikers zijn hierbij van groot belang.

### 3. Schouder aan schouder

Voor wie zich samen met ons engageert, willen we een loyale 'compagnon de route' zijn. We willen constructief samenwerken met al onze interne en externe partners en hen kansen bieden om zich mee te ontplooiën op het tempo van onze ontwikkeling.

*De P&V Groep wil een duurzame relatie opbouwen met al haar partners en investeren in hun kennis en ontwikkeling.*

In de eerste plaats zijn dat onze medewerkers. Hun expertise biedt een belangrijke meerwaarde voor onze klanten en tussenpersonen. Hun kennis en ervaring staan borg voor de verdere ontwikkeling van de P&V Groep in een steeds complexere omgeving.

Daarnaast hebben we aandacht voor de ontwikkeling en knowhow van onze tussenpersonen. Dat doen we via opleidingen door onze Business School en door het organiseren van seminars van hoog niveau. Zoals de VIVIUM X-PERT DAY over tweedepijlerpensioenen, waar we ieder jaar Belgische experts een forum geven om hun kennis te delen met honderden makelaars.

Ook samenwerking stimuleren we actief, niet alleen tussen teams en diensten binnen de P&V Groep, maar ook met tussenpersonen en klanten en met andere coöperaties in binnen- en buitenland.

### 4. Solidair in de samenleving

Solidariteit is onze bestaansreden. Als verzekeraar is het bovendien onze opdracht om solidariteit tussen onze verzekerden te organiseren. We beheren de premies die zij ons toevertrouwen nauwgezet en eerlijk. We trachten de risico's op schade te beperken. We proberen verzekeringen betaalbaar te maken voor een zo groot mogelijke klantengroep. En we hebben aandacht voor bijzondere situaties en mensen met specifieke behoeften.

Onze solidariteit gaat evenwel verder dan onze producten en diensten. We hebben



ook aandacht voor wat er leeft in de samenleving en voor problemen die zich aandienen. Daarom ontwikkelen we met onze Stichting P&V en met andere partnerorganisaties projecten die oplossingen trachten te zoeken voor nieuwe maatschappelijke noden.

*De P&V Groep wil solidariteit blijvend vertalen in haar producten en diensten en een positieve bijdrage leveren aan de samenleving.*

Ook onze medewerkers worden aangemoedigd tot actieve solidariteit. Zo zetten tal van hen zich tijdens teambuildingactiviteiten in als vrijwilliger voor maatschappelijk verantwoorde doelen. Of ze nemen deel aan een van de bloedinzamelingen die we organiseren met het Rode Kruis.

##### 5. Een stem in het debat

Onze kennis en kunde zetten we in om bij te dragen aan het publieke debat over nieuwe uitdagingen in onze samenleving. Dat is onze verantwoordelijkheid vinden we. Daarom organiseerden we in 2013 met twee andere onderlinge verzekeraars

Ethias en Integrale - een eerste colloquium over de vergrijzing. Politici, OCMW's, ziekenhuizen, studie bureaus en ziekenfondsen zaten mee aan tafel. In 2014 volgen nog twee colloquia over deze problematiek.

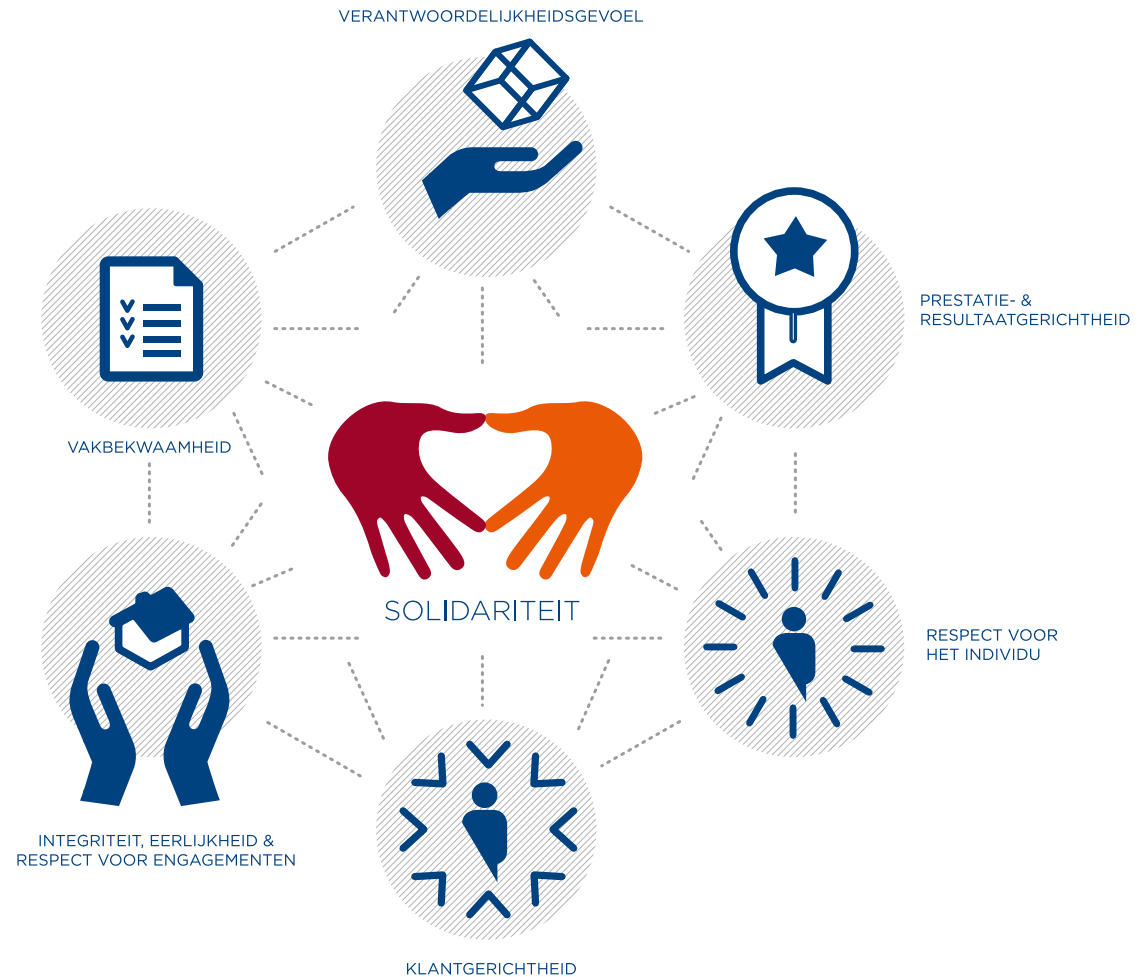
*De P&V Groep wil haar expertise uitdragen en zich inzetten voor een bredere verspreiding van het coöperatieve ondernemingsmodel.*

Daarnaast dragen we ook onze overtuiging uit dat het coöperatieve ondernemingsmodel grote meerwaarde biedt voor de samenleving. We werken samen met Belgische en buitenlandse coöperaties – vooral in de verzekeringssector - om de slagkracht van het coöperatieve model te versterken. Coöperatief ondernemen is immers ook een beweging. Het is de verantwoordelijkheid van grotere coöperaties om te investeren in kennisuitwisseling en lobbywerk, zodat kleinere coöperaties ervan kunnen profiteren. Die vvaak specifieke coöperaties maken de rijkdom uit van de coöperatieve beweging.



## De waarden van de P&V Groep

Als wegwijzer voor onze ambities heeft de P&V Groep zeven waarden gedefinieerd. Die vormen de leidraad voor onze medewerkers in hun keuzes, hun dagelijkse handelingen en hun relaties met onze stakeholders. De waarden zijn onderling met elkaar verbonden, maar solidariteit staat centraal.



## 2.2 RAAD VAN GEBRUIKERS

*De Raad van Gebruikers is een adviesorgaan voor de Raad van Bestuur van de P&V Groep. In dit forum overleggen de coöperatoren over het maatschappelijk verantwoord ondernemerschap van de P&V Groep en over de manier waarop de groep de coöperatieve principes invult.*

De Raad van Gebruikers onderzoekt de manier waarop de P&V Groep maatschappelijke verantwoordelijkheid en duurzaamheid kan integreren in haar werking. Of concreter: in haar rol van verzekeraar, in haar producten, in haar dienstverlening en in haar relatie met de medewerkers. Op basis hiervan formuleert de Raad de nodige adviezen. Daarnaast is het orgaan een debatforum waarin brede maatschappelijke onderwerpen aan bod komen die een invloed (kunnen) hebben op de activiteiten en werking van de P&V Groep.

### Maatschappelijk verantwoord beleid

De Raad van Gebruikers neemt geen operationele beslissingen, maar is meer dan een filosofische denktank. Hij formuleert voorstellen en adviezen die de leden van de Raad van Bestuur concreet helpen om het maatschappelijk verantwoorde beleid van de P&V Groep – zowel extern als intern – vorm te geven.

Extern betreft het vooral de producten, diensten en klantenrelaties, met bijzondere aandacht voor de invloed van maatschappelijke evoluties op verzekeringsbehoeften en de solidariteit met groepen die uitgesloten dreigen te raken. Intern gaat het om een personeelsbeleid gericht op diversiteit en individuele ontwikkeling van medewerkers, en om een consequent milieubeleid.

### Coöperatieve identiteit

De Raad van Gebruikers formuleert eveneens voorstellen over hoe de P&V Groep haar coöperatieve identiteit kan versterken en duidelijker uitdrukken in de relatie met al haar stakeholders. Belangrijke aandachtspunten zijn een nauwere klantenbetrokkenheid bij de coöperatie, een intensievere dialoog en samenwerking tussen de coöperatoren rond maatschappelijke uitdagingen, aandacht voor het

economisch en sociaal duurzaam verzekeren van achtergestelde groepen en de ontwikkeling van het coöperatief bewustzijn bij het personeel.

Vanaf 2014 zal de Raad van Gebruikers ook jaarlijks de strategische oriëntatie van de P&V Groep bespreken en tegen het licht houden van haar coöperatieve identiteit. Ook hier kunnen adviezen aan de Raad van Bestuur uit voortvloeien.

De Raad van Gebruikers kan een beroep doen op de brede kennis van haar leden en op hun ervaring in uiteenlopende domeinen. Daarnaast heeft de raad toegang tot best practices bij andere coöperatieve en onderlinge verzekeraars. Zo brachten de leden van de Raad van Gebruikers in 2013 een bezoek aan MAIF in Frankrijk. Tijdens een uitgebreide studiedag leerden ze onder meer hoe MAIF op een consequente manier haar maatschappelijke waarden doortrekt in haar productontwikkeling en haar personeelsbeleid.

### Samenstelling

De Raad van Gebruikers bestaat uit vertegenwoordigers van de voornaamste coöperatoren, externe deskundigen en medewerkers van de P&V Groep.

De voorzitter van de Raad van Gebruikers is Jean-Luc De Meulemeester, professor economie aan de ULB en aan de Solvay Brussels School of Economics & Management. Hij is auteur van verschillende publicaties over de relatie tussen economie en ethiek.

De Raad van Gebruikers vergadert viermaal per jaar.



Jean-Luc De Meulemeester is voorzitter van de Raad van Gebruikers, professor economie aan de ULB en aan de Solvay Brussels School of Economics & Management.

## 2.3 STICHTING P&V



*Sinds 2000 is de Stichting P&V de motor van de solidaire initiatieven van de P&V Groep buiten de verzekeringsactiviteiten. Deze stichting van openbaar nut moedigt de maatschappelijke betrokkenheid van jongeren aan en nodigt hen uit om mee te bouwen aan een solidaire samenleving.*

### **Tegen uitsluiting, voor actief burgerschap**

De Stichting P&V wil sociale uitsluiting van jongeren tegengaan en actief burgerschap promoten. Om dat te realiseren geeft ze jongeren de kans om zich te ontplooiën via projecten die ze zelf uitkiezen en vormgeven. Deze projecten, ondersteund door experts, zijn een oefening in actief burgerschap: jongeren leren hun ideeën uitdrukken, elkaars visies respecteren, samenwerken en hun verantwoordelijkheidszin ontwikkelen.

Om haar acties een bredere dimensie te geven, heeft de Stichting P&V zich aangesloten bij de Europese Pool van de Stichtingen van de Sociale Economie (PE-FONDES). Die verenigt organisaties die sociale verandering binnen de Europese Unie willen stimuleren.

### **Integratie van jonge laaggeschoolden en werklozen**

Gebrek aan competenties, diploma's en werk zijn belangrijke oorzaken van uitsluiting. Wie vroegtijdig de schoolbanken verlaat of een te lage scholing heeft, wordt vaak geconfronteerd met onvaste banen en langdurige werkloosheid. Bovendien wordt de overgangperiode tussen onderwijs en werk steeds langer. Dat is een groot maatschappelijk probleem in Europa en België, vooral in de grote steden en bij sommige minderheidsgroepen. Sinds 2012 werkt de Stichting P&V daarom intensief aan een project dat wetenschappelijk onderzoek combineert met concrete actie. Het spoort beleidsmakers en terreinwerkers aan om nieuwe beleidsmaatregelen te ontwikkelen en acties op te starten die zo efficiënt mogelijk de strijd aangaan met vroegtijdig schoolverlaten en jeugdwerkloosheid.

*In 2013 werkte de Stichting P&V verder aan haar meerjarenproject rond de integratie van jongeren die uitgesloten zijn door vroegtijdig schoolverlaten en werkloosheid.*

Om een zo duidelijk mogelijk zicht te krijgen op de oorzaken en mechanismen, verzamelde de Stichting de recentste kennis van wetenschappers uit heel Europa rond deze problematiek. De resulterende onderzoeken, die werden gebundeld in het boek *Early School Leaving & Youth Unemployment\**, vormden de basis voor een breed maatschappelijk debat. In maart 2013 debatteerden de auteurs in het Europees Parlement in Brussel met wetenschappers, politici, beleidsmedewerkers en mensen uit de praktijk over mogelijke oplossingen en het soort projecten en beleid dat daarvoor moet worden ontwikkeld.

## Zes concrete projecten in 2014

In juni 2013 lanceerde de Stichting P&V een oproep naar scholen, gemeentebesturen, OCMW's, jeugdhuizen en vzw's om projecten in te dienen die één of meer van onderstaande doelstellingen nastreven:

- schoolsucces bevorderen
- competentieverwerving aanmoedigen
- verworven competenties beter erkennen
- de transitieperiode tussen onderwijs en arbeid verkorten
- duurzame tewerkstelling van jongeren bevorderen

In totaal werden 245 projecten ingediend. Een expertenjury selecteerde hieruit 6 projecten, die in totaal voor 150.000 euro aan beurzen toegewezen krijgen.

### 1. Vormingscentrum Foyer Roma Plus (Brussel)

Foyer zet een project op om Roma-jongeren te begeleiden naar onderwijs en werk, en om hun integratie in de school en op de arbeidsmarkt te verbeteren.

### 2. Odyssee Begeleiding van adolescente schooluitvallers (Brussel)

Deze vzw zoekt vroegtijdige schoolverlaters op en begeleidt hen om de draad opnieuw op te nemen. Odyssee doet ook aan preventie via opleidingen van jongeren en leraren.

### 3. De Schoolbrug Van chaos naar zen in de klas (Antwerpen)

De Schoolbrug coördineert een schoolintern begeleidingstraject waarbij leerkrachten, klassen en ouders samenwerken om schooluitval van individuele jongeren te voorkomen.

### 4. Werkvorm Junior Engineering (Antwerpen)

Werkvorm organiseert ateliers om kinderen kennis te laten maken met techniek, zodat ze hun eventuele technische talent ontdekken en vanuit een positieve interesse gemotiveerd raken voor een technische opleiding.

### 5. Perspectives Digitale podiumtechnieken (Flémalle)

Perspectives begeleidt een project waarbij laagopgeleide en/of langdurig werkloze jongeren tussen 18 en 24 jaar een technische basisopleiding volgen en samenwerken aan een licht- en geluidspektakel.

### 6. La Teignouse AMO Peters en meters om te groeien (Comblain-Au-Pont)

Deze vereniging organiseert en stuurt een systeem van individueel peterschap in het secundair onderwijs, waarbij jonge scholieren leren van oudere, meer ervaren schoolgenoten.



\* S. De Groof & M. Elchardus (2013), *Early school leaving and youth unemployment*. Leuven: LannooCampus | Amsterdam: Amsterdam University Press.



## Burgerschapsprijs 2013 voor Jan Goossens

De Burgerschapsprijs belooft personen of initiatieven die zich op een voorbeeldige wijze inzetten voor een open, solidaire en respectvolle samenleving.

Elk jaar stelt de Stichting P&V een panel samen van personen met een uiteenlopende achtergrond (media, politiek, economie, cultuur, sociaal werk, wetenschap) en vraagt hen om kandidaten voor te dragen. Ook de medewerkers van de P&V Groep kunnen namen indienen. Uit de kandidaten die minstens twee keer worden voorgedragen, kiest een 34-koppige jury de laureaat.

### Voortrekkers in verscheidenheid

De negende Burgerschapsprijs ging vorig jaar naar Jan Goossens, sinds 2001 artistiek leider van de Koninklijke Vlaamse Schouwburg (KVS) in Brussel. Vanuit een grote maatschappelijke betrokkenheid transformeerde hij de KVS tot een eigentijds stadstheater, met een open oog voor de verscheidenheid in de kunsten én de samenleving.

Concreet stelde Goossens de scène van de KVS open voor artiesten uit diverse Brusselse gemeenschappen. Zo creëerde hij een meertalig, multicultureel repertoire dat de dagelijkse realiteit en de actuele thema's van de hoofdstad weerspiegelt. Taal vormt daarbij geen obstakel, dankzij de boventiteling

die de KVS consequent gebruikt. Zo slaagde en slaagt Goossens erin Brusselaars van verschillende achtergronden naar de schouwburg te lokken.

Daarnaast is hij de bezieler van KVS-projecten in Congo en Palestina. Daar zet hij steun- en samenwerkingsprojecten op met een jonge generatie kunstenaars, die ondanks de vaak moeilijke omstandigheden wil leven voor de kunst.

*Om haar doelstelling van actief burgerschap een bredere weerklink te geven, reikt de Stichting P&V elk jaar de Burgerschapsprijs uit.*

Goossens is ook de organisator van het internationale theaterfestival Connexion Kin in Kinshasa, waar hij onder meer workshops opzet voor de opleiding en begeleiding van Congolese artiesten. In Palestina is Goossens dan weer de initiatiefnemer van PASS (Performing Arts Summer School): elke zomer trekken Belgische artiesten naar Ramallah om er workshops te houden met Palestijnse theatermakers en choreografen. Uit dit project ontstond trouwens de dansvoorstelling *Badke*, die in september 2013 in première ging in de KVS.

### Vorige laureaten van de Burgerschapsprijs

- |      |   |      |   |
|------|---|------|---|
| 2012 | <b>Izzeldin Abuelaish</b><br>Palestijns arts en auteur van<br>'I Shall Not Hate'  | 2007 | <b>Khady Koita</b><br>activiste tegen vrouwen-<br>besnijdenis in Afrika   |
| 2011 | <b>Stéphane Hessel</b><br>voormalig diplomaat en<br>auteur van 'Neem het niet!'   | 2006 | <b>Wannes Van de Velde</b><br>zanger-kunstenaar<br><b>Jean-Pierre en Luc</b><br><b>Dardenne</b><br>filmregisseurs |
| 2010 | <b>Jacqueline Rousseau</b><br>oprichter van opleidings-<br>organisatie voor gedetineerden<br>ADEPPI<br><b>Guido Verschueren</b><br>directeur van de Centrale<br>Gevangenis Leuven | 2005 | <b>Fadéla Amara</b><br>vrouwenrechtenactiviste<br><b>Job Cohen</b><br>burgemeester Amsterdam                      |
| 2009 | <b>Kif Kif</b><br>multiculturele vereniging<br><b>Les Territoires de la Mémoire</b><br>educatief centrum voor ver-<br>draagzaamheid   |      |   |
| 2008 | <b>Zuster Jeanne Devos</b><br>activiste voor de rechten van<br>huispersoneel in India<br><b>Simone Susskind</b><br>activiste voor vrede in Israël en<br>Palestina                 |      |   |



Jan Goossens, Laureaat van de Burgerschapsprijs 2013



Naast haar eigen Stichting P&V steunt de P&V Groep ook andere organisaties die werken aan een solidaire samenleving.



## Solidaire projecten in binnen- en buitenland

De P&V Groep zet haar schouders onder een groot aantal Belgische initiatieven in de sociale economie, die laaggeschoolde werknemers aan een volwaardige job willen helpen. Zo investeren we in participatiefondsen die risicokapitaal verlenen aan ondernemingen in de sociale economie. Daarnaast steunen we opleidings- en tewerkstellingsorganisaties voor jonge werklozen en mensen met minder kansen op de arbeidsmarkt. Ook organisaties met een breder maatschappelijk doel dat aansluit bij onze waarden van solidariteit en burgerschap krijgen ondersteuning.

Op internationaal vlak bouwt de P&V Groep via de ngo's FOS en Solsoc mee aan een betere toekomst voor arme bevolkingsgemeenschappen in Midden-Amerika, onder andere door lokale coöperaties actief te ondersteunen.

**FOS** zet zich in voor kwaliteitsvolle gezondheidszorg. In Honduras, Nicaragua, Peru en El Salvador steunt de P&V Groep de oprichting van kleine mutualiteitsystemen en gemeenschapsapotheken die betaalbare medicijnen aanbieden. Ook participatieve organisaties, die opkomen voor inspraak van de bevolking in het

gezondheidsbeleid van de overheid, kunnen via FOS op de steun van de P&V Groep rekenen.

**Solsoc** zet zich in Nicaragua in voor voedselsoevereiniteit. De organisatie helpt arme Nicaraguaanse landbouwers om zelf te voorzien in de voedselbehoeften van hun gemeenschap. Verder stimuleert Solsoc hen om te produceren op een manier die hen onafhankelijker maakt van externe partijen, zoals buitenlandse multinationals uit de voedingsindustrie. Solsoc bouwt hiertoe een netwerk uit van landbouwcoöperaties die onderling samenwerken en ervaringen uitwisselen.

## 2.4 ONZE MEDEWERKERS



*Het belangrijkste kapitaal van de P&V Groep zijn de medewerkers. Zij vormen de sleutel van ons succes. Daarom is ons human resources-beleid opgebouwd rond een duurzame relatie met die medewerkers. Vorig jaar ontwikkelden en verlengden we verschillende initiatieven om de jobvoldoening te vergroten, talenten te ontwikkelen en een gezond evenwicht te creëren tussen werk en privéleven.*

### **Een nieuw loonbeleid**

De afgelopen tien jaar deed P&V Verzekeringen verschillende overnames. Hierdoor ontstonden ongelijke statuten onder het personeel, gelinkt aan de oorspronkelijke bedrijven.

De P&V Groep heeft zich ingezet om die verschillen weg te werken, daarbij gesteund door sociaal overleg. Zo namen we in 2013 een nieuw statuut aan

dat alle medewerkers die worden aangeworven na 1 januari 2014 op dezelfde manier verloont. Dat statuut biedt heel wat voordelen: de P&V Groep kan meer focussen op de efficiëntie en persoonlijke ontwikkeling van haar medewerkers; we worden aantrekkelijker als werkgever op de arbeidsmarkt; en we creëren meer homogeniteit, zodat medewerkers zich gemakkelijker identificeren met de P&V Groep en de waarden waarvoor ze staat.

### **Tevredenheid en motivatie**

In 2011 hielden we een tevredenheids-enquête onder het personeel. Op basis daarvan stelden we actieplannen op om werkorganisatie, samenwerking tussen diensten, teamspirit, opleiding en ontwikkeling gevoelig te verbeteren. De uitvoering van die plannen werd opgestart in 2012 en verder uitgewerkt in 2013.

Om de eerste realisaties te meten namen we in september 2013 een nieuwe tevredenheids-enquête af. De twee belangrijkste conclusies: er is vooruitgang geboekt (hogere gemiddelde tevredenheid, lager gemiddeld stressniveau), maar er is nog werk aan de winkel. Daarom zal de directie toekomstige acties nog intenser opvolgen.

## Performance management

Net als het jaar daarvoor, werkte de P&V Groep in 2013 aan de verdere invoering van performance management voor directeuren en managers. We bepaalden specifieke doelen rond leiderschap en samenwerking en toetsten regelmatig de kwaliteit en coherentie van deze objectieven. Maar we stelden ook individuele ontwikkelingsplannen op, waarbij iedere directeur of manager zich engageert om via concrete acties zijn competenties en kennis te verrijken – hierbij gesteund door zijn leidinggevende en de HR-directie. Deze dubbele aanpak – van verantwoordelijkheid én persoonlijke ontwikkeling – past perfect binnen de coöperatieve waarden van de P&V Groep.

## Opleiding en ontwikkeling

In 2013 zette de P&V Groep haar inspanningen op het vlak van opleidingen verder. Enkele voorbeelden:

### Visie-strategie

Dit programma, opgestart in 2012, werd vorig jaar uitgebreid naar teamleaders. Hierdoor kan voortaan iedere leidinggevende zich focussen op de toekomstvisie van de P&V Groep. Met als gevolg dat nu op elk niveau samenwerkingsverbanden worden opgezet die de uitwisseling van

ideeën en ervaringen stimuleren en de groepsdynamiek verhogen.

### Performance Management

Dankzij deze opleiding raken nieuwe medewerkers snel vertrouwd met het performance management binnen de P&V Groep. In een cultuur van feedback verwerven ze de nodige competenties om de medewerkersgesprekken in de performance management-cyclus te leiden.

### SMART

Deze opleiding helpt medewerkers om kwaliteitsvolle objectieven te bepalen in het kader van het performance management.

### Evaluatiegesprekken

Personen met een leidinggevende functie (directeuren, managers en teamleaders) worden gecoacht in het voeren van evaluatiegesprekken.

## Helpende Handen

De actie Helpende Handen, gelanceerd in 2012, bouwden we vorig jaar verder uit. Binnen deze actie organiseren verschillende van onze teams een solidaire teambuilding. Ruim 30 teams – goed voor 300 medewerkers – schreven zich in voor een activiteit: eten maken voor gehandicapten

of daklozen, een speelhoek inrichten in een asielcentrum, helpen in een natuurgebied, de tuin van een weeshuis onderhouden, enzovoort.

Ook het directiecomité en de directeuren van de P&V Groep toonden hun engagement: zij zetten zich een halve dag in bij Vluchtelingenwerk Vlaanderen, waar ze een maaltijd bereidden voor een honderdtal asielzoekers.

## Preventieve gezondheidsacties

Verder focuste de groep in 2013 opnieuw op de gezondheid van haar medewerkers:

- De medische check-ups voor 50-plussers werden uitgebreid naar medewerkers vanaf 45 jaar (in het kader van de Collectieve Arbeidsovereenkomst 104).
- De succesvolle gezondheidsmiddagen kregen een vervolg, ditmaal met als thema gezonde voeding. 275 medewerkers kwamen naar de infosessies.

## Aanwerving

In 2013 nam de P&V Groep 120 nieuwe medewerkers aan.

In combinatie met de verdubbeling van het aantal bezoekers van [www.eentof-fejob.be](http://www.eentof-fejob.be) (90.000 in 2013) leidde dit tot twee conclusies: dat de jobsite zelf beantwoordt aan de verwachtingen van kandidaten, en dat onze nieuwe positionering als werkgever op de Belgische markt wérkt. We versterkten met andere woorden met succes ons merk – op het internet, in de media en op universiteitscampussen.

Ten slotte startte de P&V Groep in 2013 met een Management Trainee Program voor pas afgestudeerde young potentials. In 2013 werden twee jongeren aangeworven, die nu een opleiding en een stageprogramma van drie jaar volgen met het oog op een leidinggevende functie binnen de P&V Groep.

## 2.5 RESPECT VOOR HET MILIEU



*De P&V Groep denkt ook aan volgende generaties. Daarom geven we milieubehoud een belangrijke plaats in ons beleid. In 2013 probeerden we vooral met acties rond woon-werkverkeer onze ecologische voetafdruk te verkleinen.*

### **Duurzame mobiliteit**

De P&V Groep heeft een uitgesproken mobiliteitsbeleid, dat wordt opgevolgd door een interne mobiliteitscoördinator. Die zetelt ook in onze permanente werkgroep Duurzame Ontwikkeling. Een greep uit de maatregelen die we vorig jaar namen.

#### **Fiets ...**

We stimuleerden het systeem van fietsdelen: medewerkers met een abonnement op Villo in Brussel of Velo in Antwerpen kregen dit integraal terugbetaald indien ze pendelden via openbaar vervoer.

Verder namen 86 medewerkers deel aan de jaarlijkse Fietsdag voor Werknemers in Antwerpen. In Brussel deden dan weer zeven medewerkers als coach of 'leerling' mee met de Bike Experience: een project waarbij een ervaren fietser gedurende drie dagen leert hoe je veilig door de hoofdstad fietst.

We voorzagen ook (vouw)fietsen in Brussel en Antwerpen voor korte verplaatsingen. En medewerkers die via het bedrijf een vouwfiets hadden aangekocht, konden die in 2013 opnieuw gratis laten nakijken op het werk.

Ten slotte sloot de P&V Groep aan bij Bike2Work. Dit initiatief van de Fietzers-

bond en GRACQ wil werknemers stimuleren om met de fiets naar het werk te komen, eventueel in combinatie met openbaar vervoer of auto.

#### ... en meer

We probeerden ook de professionele verplaatsingen tijdens de dag te verduurzamen, onder meer door treingebruik te promoten. Zo deelden we vorig jaar 2.778 treintickets uit aan medewerkers die zich verplaatsten tussen onze bedrijfsgebouwen in Brussel en Antwerpen. Dat is 75 procent meer dan in 2012.

In 2013 nam de P&V Groep opnieuw deel aan de Week van Vervoering, die duurzame mobiliteit promoot. Een van de meest ingrijpende maatregelen hierbij was de sluiting van onze bedrijfsparkings.

Tijdens die Week van Vervoering focussten we vooral op carpooling, waarvoor in 2012 een juridisch kader werd gecreëerd dat carpoolers toelaat om te genieten van fiscale voordelen. Carpoolers hebben bovendien voorrang voor een parkeerplaats in onze gebouwen.

Ook ons telewerkproject werd uitgebreid. In 2013 deed 10,8% van onze medewerkers aan telewerk.

Sinds enkele jaren hebben we een Green Car Policy. Die bepaalt onder meer dat de gebruiker van een bedrijfswagen een deel van de brandstofkosten betaalt. De policy maakt het ook mogelijk om een bedrijfswagen te combineren met het openbaar vervoer.

Ten slotte werkt de P&V Groep regelmatig mee aan tests in het kader van innovatieve projecten rond duurzame mobiliteit, zoals Zen Car en e-solex.

### Duurzaam consumeren

De P&V Groep wil ook duurzamer consumeren. Hoewel we als verzekeringsgroep geen zware industriële materialen gebruiken, kunnen we op dat vlak toch een verschil maken. Onder meer in de aankoop en het beheer van:

- bedrijfswagens
- kantoomateriaal (IT-infrastructuur, papier ...)
- voeding en dranken voor het bedrijfsrestaurant en de automaten
- schoonmaakproducten

Ook door een efficiënter afvalbeheer en bewuster energie- en waterverbruik (opgevolgd door externe specialisten) kunnen we onze ecologische voetafdruk verkleinen.

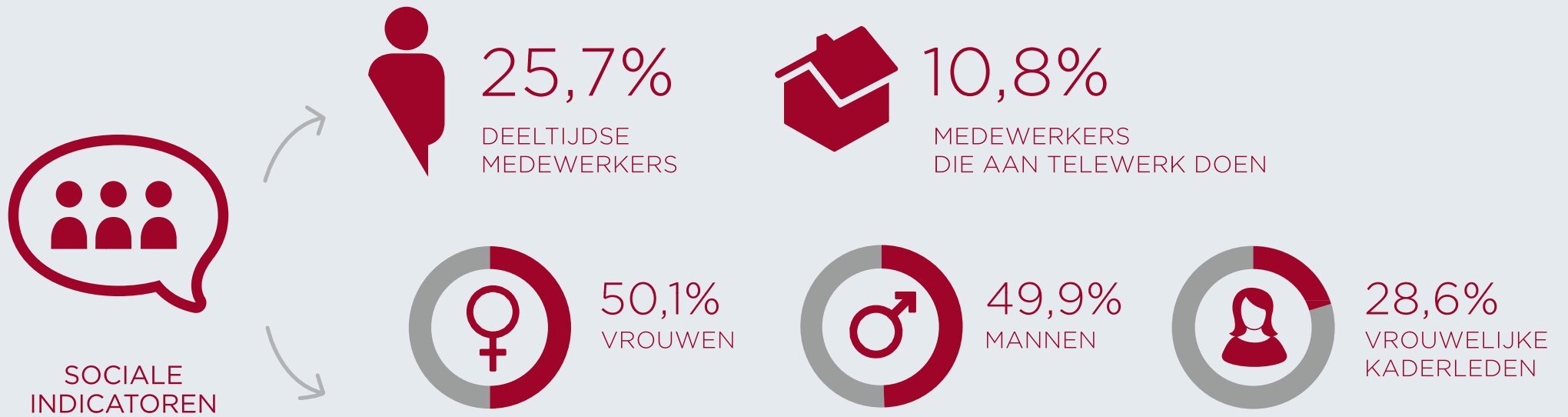
### Enkele concrete maatregelen in 2013:

- We maakten de verzendingen vanuit onze printroom volledig CO2-neutraal. Via het Green Post-project van bpost betalen we sinds 1 maart voor elke zending een bedrag dat overeenstemt met zijn theoretische CO2-uitstoot. Dit bedrag wordt geïnvesteerd in CO2-reducerende projecten. Jaarlijks vertrekken vanuit onze printroom ongeveer 5 miljoen enveloppen.
- We vervingen al onze schoonmaakproducten door ecologische alternatieven.
- We schakelden over op elektronische maaltijdcheques.

Uiteraard blijven we ook in 2014 inspanningen doen om onze ecologische voetafdruk te reduceren.

## 2.6 ONS DUURZAAM ENGAGEMENT IN CIJFERS

<b>Sociale indicatoren</b>		<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>	<b>2009</b>
Personeel	<b>Aantal medewerkers (headcount)</b>	<b>1.710</b>	<b>1.728</b>	<b>1.684</b>	<b>1.608</b>	<b>1.675</b>
	<b>Aantal voltijdse equivalenten (VTE)</b>	<b>1.538</b>	<b>1.541</b>	<b>1.467</b>	<b>1.408</b>	<b>1.493</b>
	Aanwervingen (interne mutaties niet inbegrepen)	116	137	105	17	43
	Gemiddelde leeftijd	44,8	46	45,9	45,7	45,1
	Gemiddelde anciënniteit (in jaren)	17,4	19	19,2	19,6	18,5
	Uitgaven voor vorming (in % van de loonmassa)	0,91	0,71	0,41	0,24	NA
	Gemiddeld aantal uren opleiding per medewerker	15,3	15,3	10,9	9,1	NA
	Medewerkers die een arbeidsongeval hadden met arbeidsongeschiktheid (in %)	0,7	0,58	0,65	NA	NA
	Deeltijdse medewerkers (in %)	25,7	29,1	29	33,2	31,1
	Medewerkers die aan telewerk doen (in %)	10,8	5,2	1,6	NA	NA
	Medewerkers die antwoordden op de tevredenheidsenquête (in %)	69	NA	66,9	NA	NA
Diversiteit	Vrouwen (in %)	50,1	50,1	49,6	50,8	50,2
	Mannen (in %)	49,9	49,9	50,4	49,2	49,8
	Vrouwelijke kaderleden (in %)	28,6	30,1	27,8	NA	NA
Interne sensibilisering Duurzame Ontwikkeling	Aantal artikels over Duurzame Ontwikkeling op het intranet	17	12	23	32	17



<b>Milieu-indicatoren</b>		<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>	<b>2009</b>
Energie- en waterverbruik	Elektriciteitsverbruik (in kWh)	4.782.915	4.816.753	5.454.108	4.517.799	4.990.252
	Gasverbruik (in kWh)	3.697.410	3.673.700	3.091.338	3.653.938	3.066.426
	Waterverbruik (in m³)	15.858	13.335	14.705	16.306	13.455
Wagenpark	Aantal voertuigen	313	323	321	318	321
	Gemiddelde CO2-uitstoot van het wagenpark (in g/km)	131	140	142	144	161
	Totaal brandstofverbruik (in liter)	653.096	674.791	675.730	690.048	793.698
CO2-balans	Elektriciteitsverbruik (equivalent in ton CO2)	1.343	1.412	1.532	1.269	1.401
	Gasverbruik (equivalent in ton CO2)	858	853	717	848	712
	Brandstofverbruik (equivalent in ton CO2)	1.922	1.986	1.988	2.030	2.335
	Vlieguren (equivalent in ton CO2)	2.820	2.662	1.782	2.767	3.309
	Overige verbruiksgoederen (equivalent in ton CO2)	5.533	5.342	5.207	5.749	6.215
	<b>Totaal equivalent in ton CO2</b>	<b>12.477</b>	<b>12.255</b>	<b>11.226</b>	<b>12.663</b>	<b>13.973</b>
	<b>Totaal equivalent in ton CO2 per VTE</b>	<b>8,04</b>	<b>8,06</b>	<b>7,56</b>	<b>8,77</b>	<b>9,18</b>
Papierverbruik	Aankoop papier (in ton)	150,47	160,9	132,24	143,14	NA
	Aankoop FSC-papier (in %)	100	100	100	100	100
Consumptie van duurzame producten	Fairtrade koffie (in %)	100	100	100	0	0
Afval	Papier en karton (in ton) <sup>1</sup>	112,46	96,37	51,47	NA	NA
	Chemische producten (in ton) <sup>2</sup>	0,96	0,103	0,927	NA	NA
	Batterijen (in ton)	0,048	0,012	0,072	NA	NA
	Voedingsafval (in liter)	46.480	48.160	9.240	NA	NA
	Glas (in liter)	3.500	8.400	6.720	NA	NA
	Restafval (in ton) <sup>3</sup>	98,89	84,11	129,47	NA	NA
	PVC (in ton)	0,68	NA	NA	NA	NA
	Houten pallets (aantal)	600	NA	NA	NA	NA
	TL-lampen (aantal)	250	NA	NA	NA	NA
Mobiliteit	Aantal deelnemers Fietsdag voor Werknemers in Antwerpen	86	84	78	74	NA
	Aantal treintickets voor professionele verplaatsingen	2.778	1.586	1.426	1.450	NA
	Deelname aan de 'Week zonder auto' in Brussel	ja	ja	ja	ja	neen





MILIEU  
INDICATOREN



**2.778**

TREINTICKETS

(VOOR PROFESSIONELE  
VERPLAATSING)



**10.000**

Tegen 2020 wil de P&V Groep haar CO<sub>2</sub>-uitstoot terugbrengen tot beneden 10.000 ton per jaar. Dit betekent een vermindering van 20% tegenover 2012. Deze heldere doelstelling laat ons toe gericht acties en investeringen te doen.

#### GEMIDDELDE CO<sub>2</sub>-UITSTOOT VAN HET WAGENPARK



**12.477** TOTAAL EQUIVALENT  
IN TON CO<sub>2</sub>

**8,04** TOTAAL EQUIVALENT  
IN TON CO<sub>2</sub> PER VTE



3

ONZE  
ACTIVITEITEN





*Alle schatjes van alle mama's en papa's  
maken samen één grote schat.*

# COMMERCIEËLE STRATEGIE

*De behoeften van klanten en distributienetwerken evolueren. Bovendien zorgen nieuwe wetgeving en een gewijzigd financieel klimaat voor een ander speelveld. De P&V Groep wil haar positionering hierop aanpassen. 2013 was wat dat betreft een overgangsjaar.*

We hebben de basis gelegd voor en de eerste stappen gezet naar een strategische heroriëntering en een meer klantcentrische organisatie.

## Versterken wat goed is ...

Aan de kern wordt niet geraakt. We blijven een algemene verzekeraar met een breed, klassiek productaanbod voor onze 900.000 klanten: particulieren, zelfstandigen, kleine en middelgrote ondernemingen en institutionele klanten. Maar om die rol duurzaam en performant te blijven vervullen is het belangrijk dat we kunnen terugvallen op sterke fundamenten. Daarom ondernamen we in 2013 acties om onze positieve evolutie van de voorgaande jaren op het vlak van financiële soliditeit, rendabele groei, kwaliteit en innovatie te consolideren.

## Financiële soliditeit en rendabiliteit

Om ons concurrentievermogen te behouden en investeringsruimte te creëren voor toekomstige ontwikkelingen, hebben we gewerkt aan onze financiële soliditeit. We brachten het risicobeheer verder in lijn met de Solvency II-richtlijn (o.a. met nieuwe sturingstools), we optimaliseerden het beheer van de financiële activa en we focusten verder op de beheersing van de algemene kosten.

We slaagden er vorig jaar in om ons markt-aandeel te consolideren en dankzij een doorgedreven opvolging van onze technische resultaten realiseerden we een rendabele groei die hoger ligt dan de markt.

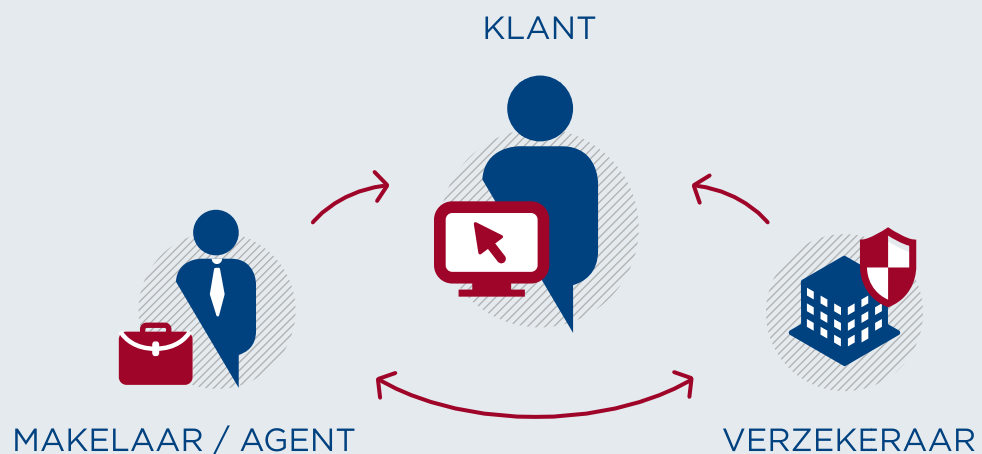
## Kwaliteit van dienstverlening

Ook in 2013 voerden we bij onze distributienetwerken driemaal een kwaliteitsmeting uit over onze dienstverlening.

Voor individuele levensverzekeringen en groepsverzekeringen (employee benefits) halen we het vereiste kwaliteitsniveau. Op het vlak van niet-levensverzekeringen en schadebehandeling is er ruimte voor verbetering. In 2013 ondernamen we hiervoor acties, zoals het verder integreren van onze niet-levensverzekeringen op één IT-platform en het opstarten van een project om de schaderegeling te optimaliseren. Deze acties worden in 2014 voortgezet.

Als aanvulling op onze eigen metingen nemen we ook deel aan externe onafhankelijke studies. Voor VIVIUM is de enquête die marktonderzoeksbureau ICMA elk jaar houdt onder de Belgische verzekeringsmakelaars een goede graadmeter. ICMA stelt een Customer Performance Index (CPI) op: een rapportcijfer over hoe een maatschappij scoort in de ogen van haar makelaars. VIVIUM behaalde in 2013 een score die haar rangschikt bij de betere spelers op de Belgische markt.

De menselijke factor is heel belangrijk in onze business. We zijn ervan over-



tuigd dat duurzaam investeren in kwaliteit hand in hand gaat met goede relaties met onze tussenpersonen. Daarom organiseerden we ook in 2013 regelmatig ontmoetingen tussen onze directieleden en agenten of makelaars. Bovendien hadden verschillende informele contactmomenten plaats tussen de medewerkers van onze service centers en de medewerkers van makelaarskantoren.

#### Innovatie

Om vernieuwende oplossingen te kunnen blijven aanbieden, luisteren we aandachtig naar klanten en tussenpersonen, maar ook naar onze medewerkers. Zo vond in 2013 de tweede editie plaats van de ideeënwedstrijd IMAGINE..., waarbij medewerkers voorstellen kunnen doen om onze producten en service te verbeteren. In totaal ontvingen we 32 grondig uitgewerkte ideeën rond het thema 'klantenbinding'. Een aantal daarvan nemen we op korte of langere termijn op in ons projectbeheer. Later dit jaar lanceren we trouwens een idee uit de eerste editie, dat zich richt naar onze trouwe klanten. Het 'innovatie-enthousiasme' dat IMAGINE... opwekt bij onze medewerkers, willen we in de toekomst verder uitbreiden naar initiatieven van co-creatie met onze distributienetwerken en klanten.

De winnaars van IMAGINE... 2013  
V.l.n.r. Laurent Feiner (organisatie  
IMAGINE), Hervé Kraus, Serge  
Moortgat, Hilde Vernailen,  
Luc Bormans en Jonas Onkelinckx.





### ... en klanten centraal stellen

In 2013 gingen enkele groepsbrede projecten van start die de klantenbehoeften en –verwachtingen in het middelpunt plaatsen van onze activiteiten en service.

#### Claims 2.0

Op het vlak van schaderegeling liggen er voor ons en voor de verzekeringssector nog opportuniteiten. Door het stimuleren van een klantgerichte cultuur in het schadebeheer willen we op termijn een referentie worden in de markt. Daartoe startten we in 2013 een meerjarenproject op dat onze schaderegeling zal organiseren vanuit de behoeften van klanten en ondersteunen met krachtige IT-toepassingen. Een doorgedreven digitalisering van het beheer en een striktere beheersing van de schadelast moeten bovendien onze technisch-financiële ratio's verbeteren.

De volgende jaren zullen tal van initiatieven worden ontwikkeld om ervoor te zorgen dat klanten transparant geïnformeerd worden in elke fase van de schaderegeling en snel de draad van voor het schadegeval weer kunnen opnemen. In die optiek lanceren we in 2014, samen met onze dienstverlener IMA, een systeem van tele-expertise voor kleine schadegevallen aan woningen.

#### Multi-access

Een tweede project speelt in op het gedrag van klanten die steeds meer informatiekanaalen gebruiken voor ze een verzekering aankopen. Almaar meer mensen informeren zich eerst online over verzekeringen voor ze eventueel een beroep op een tussenpersoon om de informatie die ze al hebben verder te verfijnen. Eenmaal het contract gesloten, willen ze het op elk moment kunnen raadplegen (onder meer mobiel). Verder zijn ze bereid een aantal administratieve zaken zelf online uit te voeren, maar anderzijds waarderen ze nog altijd het face-to-face advies van een specialist, bijvoorbeeld als ze wijzigingen willen doorvoeren in hun contract.

De lineaire relatie tussen klant, tussenpersoon en verzekeringsmaatschappij evolueert met andere woorden naar een driehoeksrelatie: de klant staat voor zijn verzekeringen zowel in contact met de tussenpersoon als de verzekeraar, via het communicatiemiddel dat hij zelf kiest. Voor onze toekomstige product vernieuwingen zullen we dit combinatiemodel van online en face-to-face verder uitbouwen met onze tussenpersonen. Het eerste aanbod wordt gelanceerd voor het merk P&V.

## Open naar de toekomst kijken

Verschillende interne en externe factoren dagen ons uit om onze strategie op lange termijn te herdenken.

### De distributienetwerken van de toekomst

Naast eerder vermelde evoluties zoals multi-access hebben ook nieuwe wetgeving en richtlijnen een invloed op het beroep van verzekeringsmakelaar of agent. Zo werden vanaf 30 april 2014 de voorschriften over de verkoop van financiële en bankproducten uitgebreid naar verzekeringsproducten (MiFID/Twin Peaks II). Ze moeten ervoor zorgen dat klanten op elk moment een adequate bescherming genieten en transparant geïnformeerd worden over hun verzekeringen en de kosten die eraan verbonden zijn. We onderkennen het belang van deze richtlijnen en samen met onze distributienetwerken organiseren we ons om ze in de praktijk te brengen en de filosofie ervan te integreren in al onze nieuwe initiatieven. Samen met onze distributiepartners willen we bovendien de nieuwe opportuniteiten grijpen die ontstaan in deze veranderende context.

### Een nieuwe visie op levensverzekeringen

Daarnaast werken we aan het definiëren van een nieuwe visie op levensverzekeringen die inspeelt op een aantal ingrijpende evoluties: de dalende tendens van de rentevoeten en de volatiliteit van de financiële markten enerzijds, en de evolutie in de levenscyclus van klanten – zowel professioneel als privé – anderzijds. Dit project, dat werd opgestart in 2013, moet ons een grondig inzicht geven in de opties om deze uitdagingen op een duurzame en rendabele manier te integreren in onze levensverzekeringsactiviteiten.

### Onze coöperatieve identiteit

Ten slotte willen we als P&V Groep onze coöperatieve identiteit vertalen in een unieke en duurzame marktpositionering. We willen onze waarden nog duidelijker weerspiegeld zien in onze producten, service en interacties met klanten en tussenpersonen. Op een doordachte manier willen we onze doelgroepen vernieuwende waardeproposities aanbieden. Daarbij vinden we het belangrijk om ook de meest kwetsbare groepen in onze samenleving betaalbare verzekeringen en een kwaliteitsvolle dienstverlening aan te bieden.



## Merken & distributienetwerken

De P&V Groep biedt haar verzekeringsoplossingen aan via meerdere merken en distributiekanaalen.

De producten en diensten van **P&V** worden verdeeld via een netwerk van exclusieve agenten.

De verzekeringsoplossingen van **VIVIUM** worden aangeboden via onafhankelijke verzekeringsmakelaars.

De dienst **Institutionele Klanten** heeft een intern commercieel team dat rechtstreeks werkt met klanten uit de publieke en non-profitsector. Deze dienst biedt oplossingen aan onder de merken P&V en VIVIUM.

Het aanbod van het merk **Actel** wordt online en via callcenter gecommmercialiseerd, alsook via partnerships met autoconstructeurs.

**Arces** biedt alleen rechtsbijstandverzekeringen aan en werkt via alle distributiekanaalen in de P&V Groep. Om belangenconflicten te voorkomen, gebeurt het beheer van Arces volledig onafhankelijk van de andere maatschappijen in de groep. Om dezelfde reden oefenen de andere maatschappijen deze verzekeringstak niet uit.



4

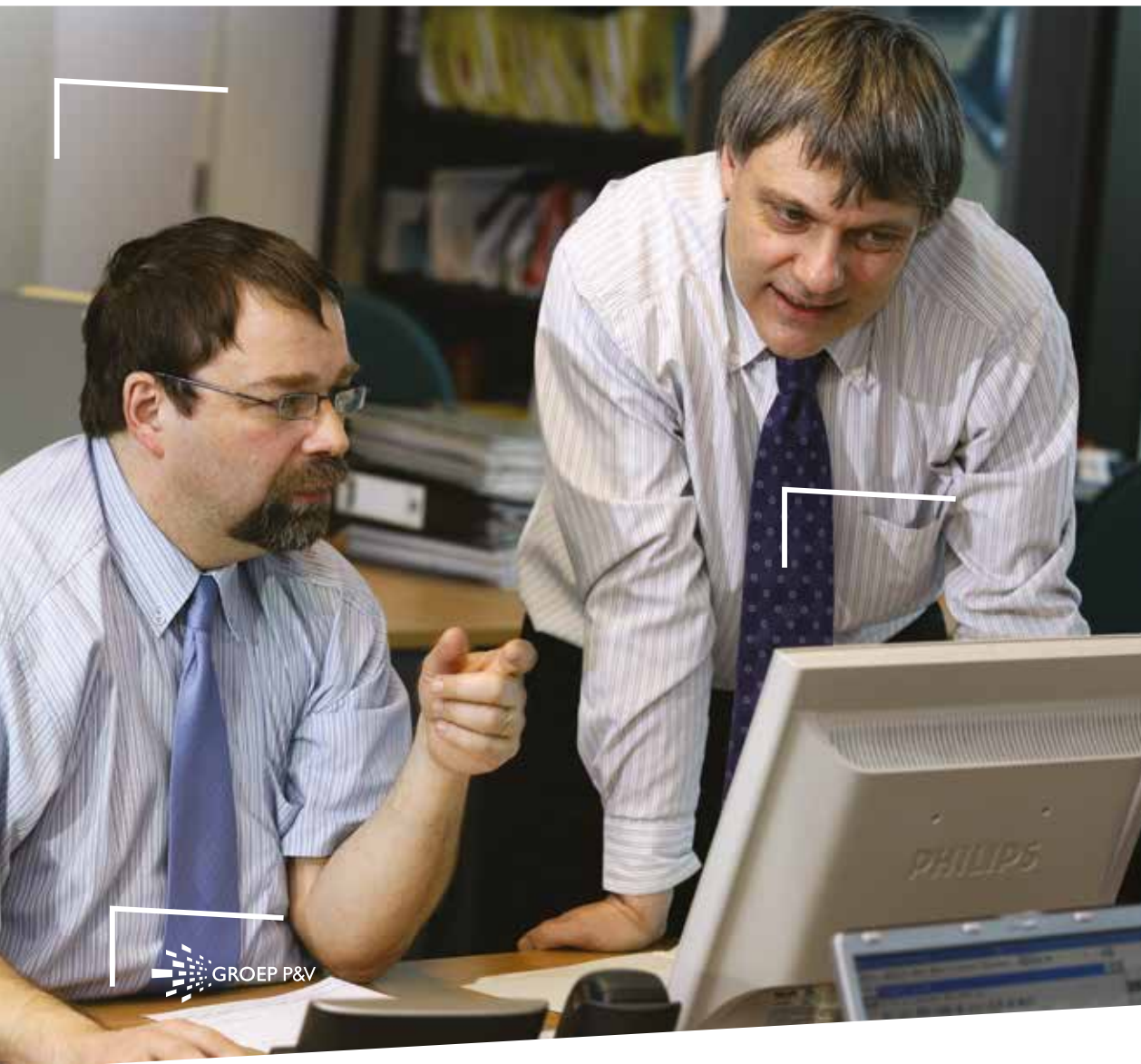
ONZE  
ORGANISATIE





*Wat is er meer waard dan de glimlach van een kind dat even opkijkt bij het ravotten?*

## 4.1 CORPORATE GOVERNANCE



*De corporate governance van de P&V Groep vertaalt onze wil om de reglementaire eisen strikt na te leven en onze historische waarden toe te passen. Bovendien streven we naar een klimaat van transparantie en vertrouwen tegenover onze partners, vennoten, medewerkers en klanten.*

De principes voor corporate governance van de P&V Groep zijn in charters opgenomen, die op geregelde tijdstippen worden geëvalueerd door de Raden van Bestuur van de belangrijkste verzekeringsentiteiten (P&V Verzekeringen, VIVIUM en P&V Gemeenschappelijke Kas) en door de Raad van Bestuur van PSH, de overkoepelende structuur van de P&V Groep.

Die charters omschrijven de beleidsstructuur van de P&V Groep, bepalen de voorwaarden voor de samenstelling en werking van de bestuursorganen en leggen de regels voor de verdeling van de bevoegdheden en verantwoordelijkheden vast.

In overeenstemming met de principes van de circulaire van de CBFA (lees NBB) inzake het deugdelijk bestuur in financiële instellingen, heeft de P&V Groep in haar belangrijkste verzekeringsentiteiten een beleidsstructuur uitgewerkt die de scheiding bekrachtigt tussen:

- De **directiefunctie**, waarvoor de verantwoordelijkheid bij het Directiecomité berust.
- De **functie van algemeen beleid**, waarvoor de verantwoordelijkheid bij de Raad van Bestuur berust, die is samengesteld uit de uitvoerend bestuurders

(= leden van het Directiecomité) en de niet-uitvoerend bestuurders (= bestuurders die de referentieaandeelhouders en partners van de P&V Groep vertegenwoordigen en de onafhankelijke bestuurders).

- De **toezichtsfunctie**, waarvoor de verantwoordelijkheid bij de Raad van Bestuur berust, die uitsluitend uit niet-uitvoerend bestuurders is samengesteld.

Er zijn een aantal gespecialiseerde comités van de Raad van Bestuur opgericht:

Het **Audit- & Risicocomité** bestaat uit niet-uitvoerend bestuurders, waaronder een of meer onafhankelijke bestuurders die voldoen aan de voorwaarden bepaald in artikel 526ter van het Wetboek van Vennoetschappen, en heeft tot taak de Raad van Bestuur in zijn toezichtopdracht bij te staan.

De leden van het Audit- en Risicocomité, die in het bezit zijn van universitaire diploma's in een economische of wiskundige richting en over een aantoonbare ervaring in bedrijfsbeheer beschikken, hebben de vereiste competenties op het vlak van boekhouding en audit die zijn vastgesteld in artikel 96, 9° van het Wetboek van Vennoetschappen.

Het **Remuneratiecomité** bestaat uit niet-uitvoerend bestuurders, waaronder de voorzitter van de Raad van Bestuur, en heeft als taak de Raad van Bestuur bij te staan bij de bepaling en uitvoering van het remuneratiebeleid.

De leden van het Remuneratiecomité beschikken eveneens over de nodige ervaring en knowhow voor de uitoefening van hun functie.

De toegepaste principes met betrekking tot het remuneratiebeleid van de uitvoerend en niet-uitvoerend bestuurders van de P&V Groep zijn conform de aanbevelingen van de circulaire van de CBFA (lees NBB) inzake behoorlijk beloningsbeleid van financiële instellingen.

- De beloning van de bestuurders wordt vastgelegd door de Raad van Bestuur, op advies van het Remuneratiecomité.
- De beloning van de niet-uitvoerend bestuurders (met inbegrip van de onafhankelijke bestuurders) bestaat uit een vaste vergoeding en uit presentiegeld voor elke vergadering van de Raad van Bestuur waaraan ze hebben deelgenomen. De leden van de gespecialiseerde comités genieten een vaste vergoeding en bijkomend presentiegeld waarvan het

bedrag varieert naargelang het comité waartoe ze behoren. Het bedrag van het presentiegeld en van de vaste bezoldiging kan worden aangepast aan de marktevolutie en de evolutie van de verantwoordelijkheden. Het is niet gekoppeld aan de resultaten van de onderneming.

- De beloning van de uitvoerend bestuurders steunt op de collegialiteit en kadert in een gezond en efficiënt risicobeleid. Ze bestaat uit:
  - Een vaste beloning die wordt bepaald op basis van het peil dat op de markt van toepassing is. Het bedrag van die beloning is identiek voor alle leden van het Directiecomité, met uitzondering van de voorzitter, die in die hoedanigheid een hogere beloning ontvangt.
  - Een variabele beloning die wordt bepaald op basis van een a posteriori evaluatie, die wordt uitgevoerd op grond van de situatie van de onderneming en de kwaliteit van het bestuur. De variabele beloning bedraagt maximaal 25% van de vaste beloning.
- Gezien de regels voor interne governance, die voorschrijven dat dezelfde personen zetelen in de beleidsorganen van de verzekeringsmaatschappijen van de P&V Groep, wordt het bedrag van

de beloning van de bestuurders globaal berekend voor het geheel van de mandaten die ze in de P&V Groep of als vertegenwoordiger van de P&V Groep uitoefenen, en wordt het tussen de betrokken maatschappijen volgens objectieve verdeelsleutels opgesplitst.

Het **Benoemingscomité** bestaat uit de voorzitters van de Raad van Bestuur en van het Directiecomité en in meerderheid uit de bestuurders die de referentieaandeelhouders van de P&V Groep vertegenwoordigen. Dit comité heeft tot taak de Raad van Bestuur bij te staan in de bepaling en uitvoering van het benoemingsbeleid betreffende de uitvoerend en de niet-uitvoerend bestuurders.

Zoals de leden van de overige gespecialiseerde comités beschikken de leden van het Benoemingscomité over de nodige ervaring en knowhow voor de uitoefening van hun functie.

## 4.2 SAMENSTELLING VAN DE BESTUURSORGANEN



### Bestuursorganen P&V, P&V Gemeenschappelijke Kas en VIVIUM

#### **DIRECTIECOMITÉ P&V, P&V GEMEENSCHAPPELIJKE KAS EN VIVIUM**

Hilde VERNAILLEN | 1

Voorzitter

Marc BEAUJEAN | 2

Directie Resources,  
Marketing & Change

Francis COLARIS | 3

Directie Verzekeringen Leven

Isabelle COUNE | 4

Directie Verzekeringen Niet-Leven

Martine MAGNÉE | 5

Financiële Directie



#### **COMMISSARISSEN P&V, P&V GEMEENSCHAPPELIJKE KAS EN VIVIUM**

Ernst & Young Bedrijfsrevisoren,  
vertegenwoordigd door  
Nicole VERHEYEN





## RAAD VAN BESTUUR P&V

### Uitvoerend bestuurders

Marc BEAUJEAN  
Francis COLARIS  
Isabelle COUNE  
Martine MAGNÉE  
Hilde VERNAILLEN

### Niet-uitvoerend bestuurders

Jacques FOREST - Voorzitter  
Paul CALLEWAERT  
Alain CLAUWAERT  
DAB Management BVBA\*,  
vertegenwoordigd door  
Dirk Boogmans  
Armel DUMORTIER\*  
Herwig JORISSEN  
Jean-Paul PHILLIPOT  
TM Consulting BVBA\*,  
vertegenwoordigd door  
Tony Mary  
Jean-Marie REINHARD  
Alain THIRION



GEMEENSCHAPPELIJKE  
KAS

## RAAD VAN BESTUUR P&V Gemeenschappelijke Kas

### Uitvoerend bestuurders

Marc BEAUJEAN  
Francis COLARIS  
Isabelle COUNE  
Martine MAGNÉE  
Hilde VERNAILLEN

### Niet-uitvoerend bestuurders

Jacques FOREST - Voorzitter  
Paul CALLEWAERT  
Alain CLAUWAERT  
DAB Management BVBA,  
vertegenwoordigd door  
Dirk Boogmans  
Armel DUMORTIER  
GEFORMEX BVBA\*,  
vertegenwoordigd door  
Max Hoogstoel  
Herwig JORISSEN  
Jean-Paul PHILLIPOT  
TM Consulting BVBA,  
vertegenwoordigd door  
Tony Mary  
Jean-Marie REINHARD  
Alain THIRION

## Overige bestuursorganen P&V

### Audit- en Risicocomité

DAB Management BVBA\* - Voorzitter,  
vertegenwoordigd door Dirk Boogmans  
Armel DUMORTIER\*  
TM Consulting BVBA\*,  
vertegenwoordigd door Tony Mary  
Jean-Paul PHILIPPOT  
Jean-Marie REINHARD

### Remuneratiecomité

Jacques FOREST - Voorzitter  
Jacques FOREST - Voorzitter  
Paul CALLEWAERT  
TM Consulting BVBA\*,  
vertegenwoordigd door Tony Mary  
Jean-Marie REINHARD

### Benoemingscomité

Jacques FOREST - Voorzitter  
Paul CALLEWAERT  
Alain CLAUWAERT  
Herwig JORISSEN  
TM Consulting BVBA\*,  
vertegenwoordigd door Tony Mary  
Alain THIRION  
Hilde VERNAILLEN

### Algemeen gevolmachtigde

P&V Luxemburg  
Jean-Pierre QUAIRIERE

## Overige bestuursorganen P&V Gemeenschappelijke Kas

### Audit- en Risicocomité

DAB Management BVBA - Voorzitter,  
vertegenwoordigd door Dirk Boogmans  
Armel DUMORTIER  
TM Consulting BVBA,  
vertegenwoordigd door Tony Mary  
GEFORMEX BVBA\*,  
vertegenwoordigd door Max Hoogstoel  
Jean-Paul PHILIPPOT  
Jean-Marie REINHARD

### Remuneratiecomité

Jacques FOREST - Voorzitter  
TM Consulting BVBA,  
vertegenwoordigd door Tony Mary  
Jean-Marie REINHARD

### Benoemingscomité

Jacques FOREST - Voorzitter  
Paul CALLEWAERT  
Alain CLAUWAERT  
Herwig JORISSEN  
TM Consulting BVBA,  
vertegenwoordigd door Tony Mary  
Alain THIRION  
Hilde VERNAILLEN



## RAAD VAN BESTUUR VIVIUM

### Uitvoerend bestuurders

Marc BEAUJEAN  
Francis COLARIS  
Isabelle COUNE  
Martine MAGNÉE  
Hilde VERNAILLEN

### Niet-uitvoerend bestuurders

Jacques FOREST - Voorzitter  
Paul CALLEWAERT  
Alain CLAUWAERT  
DAB Management BVBA,  
vertegenwoordigd door  
Dirk Boogmans  
Armel DUMORTIER  
GEFORMEX BVBA\*,  
vertegenwoordigd door  
Max Hoogstoel  
Herwig JORISSEN  
MACIF, vertegenwoordigd door  
François Couliou  
MAIF, vertegenwoordigd door  
Dominique Thys  
Jean-Paul PHILIPPOT  
Jean-Marie REINHARD  
TM Consulting BVBA,  
vertegenwoordigd door  
Tony Mary  
Alain THIRION  
UGF ASSICURAZIONI,  
vertegenwoordigd door  
Roberto Giay

## Overige bestuursorganen VIVIUM

### Audit- en Risicocomité

DAB Management BVBA - Voorzitter,  
vertegenwoordigd door Dirk Boogmans  
Armel DUMORTIER  
GEFORMEX BVBA\*,  
vertegenwoordigd door Max Hoogstoel  
Jean-Paul PHILIPPOT  
Jean-Marie REINHARD  
TM Consulting BVBA\*,  
vertegenwoordigd door Tony Mary

### Remuneratiecomité

Jacques FOREST - Voorzitter  
TM Consulting BVBA,  
vertegenwoordigd door Tony Mary  
Jean-Marie REINHARD

### Benoemingscomité

Jacques FOREST - Voorzitter  
Paul CALLEWAERT  
Alain CLAUWAERT  
Herwig JORISSEN  
TM Consulting BVBA,  
vertegenwoordigd door Tony Mary  
Alain THIRION  
Hilde VERNAILLEN



## Bestuursorganen Arces

### EFFECTIEVE DIRECTIE

Thierry RONVAUX | 1  
Afgewaardigd bestuurder  
Dominique BOMBOIRE | 2  
Marc VANDERSCHUEREN | 3

### RAAD VAN BESTUUR

**Uitvoerend bestuurders**  
Marc VANDERSCHUEREN  
Thierry RONVAUX

**Niet-uitvoerend bestuurders**  
Francis COLARIS - Voorzitter  
Isabelle COUNE  
Martine MAGNÉE

### COMMISSARISSEN

Ernst & Young Bedrijfsrevisoren,  
vertegenwoordigd door  
Nicole VERHEYEN





5

ONZE

RESULTATEN





*Kinderen hebben zoveel nodig. Maar meest van al: schouderklopjes. Die hen leren wat zelfvertrouwen is.*

## 5.1 KERNCIJFERS: GECONSOLIDEERDE BALANS

*Het balanstotaal daalt met 72 miljoen EUR van 16,09 miljard EUR in 2012 naar 16,02 miljard EUR in 2013. De meeste balansposten blijven stabiel ten opzichte van vorig jaar.*

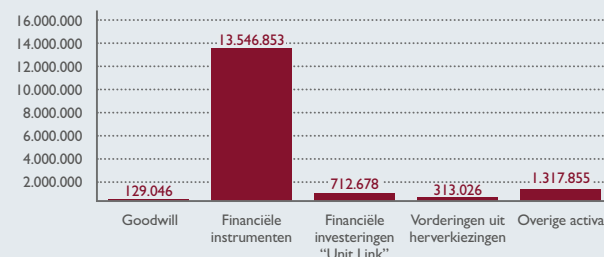
### In het actief zijn de belangrijkste fluctuaties:

- Een daling van de activa met betrekking tot Unit Link-contracten voor een bedrag van 117,4 miljoen EUR, een daling die ook terug te vinden is op het passief voor de financiële verplichtingen voor de beleggingscontracten zonder winstdeelneming (WD). Deze daling wordt verklaard door de daling van de portefeuille van de dochteronderneming Euresa Life. De portefeuille van deze entiteit is in run-off;
- De post 'Niet-courante activa beschikbaar voor verkoop' stijgt voor een bedrag van 206 miljoen EUR. Deze stijging wordt verklaard door de herclassificatie van de activa van 'P&V Luxemburg' (bijkantoor) en 'C.V.B.A. P&V Herverzekering'. Ze wordt ook waargenomen op het passief. Dit wordt verklaard doordat de schulden van de verzekeringscontracten en de verbonden activa van deze entiteiten worden verkocht.

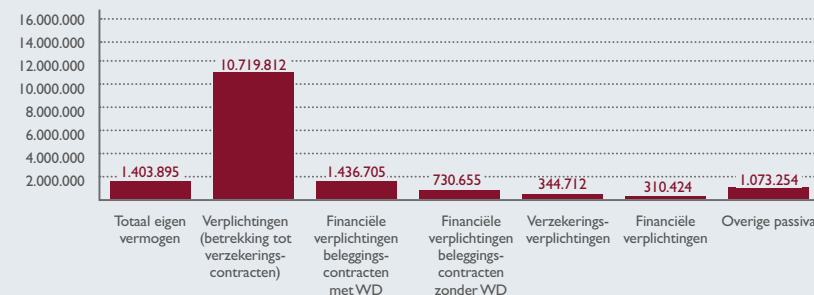
### In het passief zijn de belangrijkste fluctuaties:

- Een daling van de technische reserves met 448,2 miljoen EUR. Deze daling is voornamelijk te verklaren door de schaduwboekhouding ten gevolge van de stijging in de rentevoet van de obligatieportefeuille tussen 2012 en 2013. De niet-verwezenlijkte meerwaarden op obligaties zijn gedaald, en deze vermindering heeft ook een impact op de technische reserves. De vermindering van de technische reserves wordt ook verklaard door de herclassificatie van de technische reserves van 'P&V Luxemburg' (bijkantoor) en 'C.V.B.A. P&V Herverzekering' naar de 'Verplichtingen met betrekking tot activa aangehouden voor verkoop';
- Een stijging van de financiële verplichtingen voor de beleggingscontracten met winstdeelneming (WD) met 170 miljoen EUR. Deze stijging wordt voornamelijk verklaard door de investeringscontracten Leven Individueel (pensioensparen) en wordt gedeeltelijk gecompenseerd door de fluctuaties in de schaduwboekhouding;
- Een stijging in de verplichtingen met betrekking tot 'Niet-courante activa aangehouden voor verkoop' met 225,7 miljoen EUR door de herclassificatie van de passiva van 'P&V Luxemburg' (bijkantoor) en 'C.V.B.A. P&V Herverzekering'.

SPREIDING VAN HET VERMOGEN



VERDELING VAN DE PASSIVA



<b>ACTIEF</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Goodwill	129.046	129.046
Immateriële vaste activa	3.229	6.983
Materiële vaste activa	135.695	156.668
Vastgoedbeleggingen	181.672	175.882
Investerings in geassocieerde ondernemingen	69.579	62.452
Financiële instrumenten	13.546.853	13.733.305
Financiële investeringen "Unit Link"	712.678	830.034
Vorderingen uit herverzekeringen	313.026	334.400
Vorderingen verzekeringen	103.608	101.474
Overige vorderingen	131.401	140.838
Verworven producten	12.554	21.945
Voor verkoop beschikbare activa	233.279	27.228
Kas en kasequivalenten	446.761	371.064
Overige activa	78	90
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>16.019.458</b>	<b>16.091.410</b>

(in duizend EUR)

<b>PASSIVA</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Eigen vermogen		
Kapitaal	484	484
Reserves	1.310.974	1.186.180
Minderheidsbelangen	92.437	60.250
<b>Totaal Eigen Vermogen</b>	<b>1.403.895</b>	<b>1.246.913</b>
Schulden		
Achtergestelde schulden	267.700	277.700
Verplichtingen met betrekking tot verzekeringscontracten	10.719.812	11.168.057
Financiële verplichtingen – beleggingscontracten met WD	1.436.705	1.266.668
Financiële verplichtingen – beleggingscontracten zonder WD	730.655	849.163
Pensioenen en andere verplichtingen	305.151	227.094
Uitgestelde belastingen	85.429	87.226
Verzekeringsverplichtingen	344.712	339.945
Financiële verplichtingen	310.424	414.677
Verplichtingen met betrekking tot activa aangehouden voor verkoop	248.528	22.807
Andere verplichtingen	166.446	191.160
<b>Totaal Schulden</b>	<b>14.615.563</b>	<b>14.844.497</b>
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>16.019.458</b>	<b>16.091.410</b>

(in duizend EUR)

## 5.2 KERNCIJFERS: RESULTATENREKENING

*De nettowinst van de P&V Groep over het boekjaar 2013 bedraagt 154,9 miljoen EUR (2012: 42,2 miljoen EUR). Het aandeel van de groep bedraagt 145,9 miljoen EUR en 9,0 miljoen EUR is toegewezen aan minderheidsbelangen.*

De stijging van het netto resultaat wordt verklaard door de verbetering van het technisch resultaat met 101,3 miljoen EUR en de stijging in het financieel resultaat met 13,6 miljoen EUR. Het overige resultaat daalt licht met 2,1 miljoen EUR.

### Technisch resultaat

De stijging van de bruto premies Leven wordt hoofdzakelijk vastgesteld voor de individuele en groepsverzekeringen bij VIVIUM en dit zowel voor de periodieke als de eenmalige premies. Voor de bruto premies Leven wordt er bij P&V Verzekeringen een daling vastgesteld in de eenmalige premies door de invoering van de 2% taks sinds 1 januari 2013. De periodieke premies blijven stabiel.

De stijging in de bruto-premies Niet-Leven is het grootst door een stijging genoteerd met betrekking tot de bruto premies in Auto-segmenten en de overige producten voor particulieren bij P&V Verzekeringen.

De stijging in de bruto premies voor Niet-Leven voor VIVIUM is veroorzaakt door verscheidene tariefverhogingen voor onder meer Brand, Auto en BA Privé, gecompenseerd door een terugval in de nieuwe productie na het recordjaar 2012.

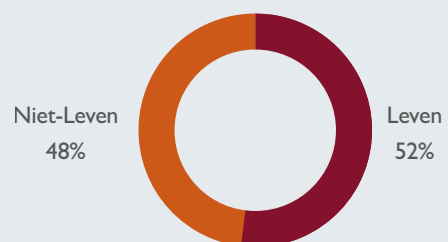
De verbetering in het technisch resultaat wordt versterkt door een daling in de technische lasten met 43,3 miljoen EUR, die volledig toe te schrijven is aan de Niet-Leven-activiteiten. Deze goede resultaten worden verklaard door verschillende operationele elementen:

- In 2013 werden weinig grote schadegevallen genoteerd en dit over alle operationele segmenten;
- In het segment Brand is er in 2013 geen grote stormschade of overstroming geweest, waardoor de schaderatio daalt;
- Wat betreft de verzekeringen BA Auto is er een daling van het aantal nieuwe en kleine ongevallen. Deze positieve impact werd echter volledig gecompenseerd door een stijging van het aantal grote schadegevallen; wat uiteindelijk resulteert in een verlies voor dit segment;
- Ten slotte was er in 2013 een positieve evolutie in enkele oudere schadegevallen waardoor er een terugname van de voorzieningen mogelijk was voor 17 miljoen EUR.

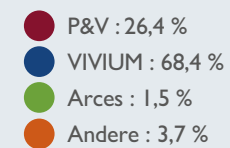
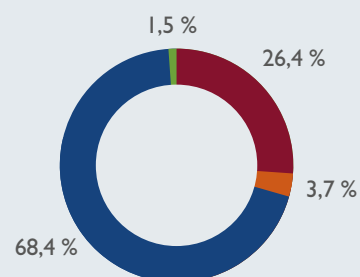
### Financieel resultaat

Het financieel resultaat stijgt met 64,2 miljoen EUR tot 619,2 miljoen EUR in 2013 (2012: 555,0 miljoen EUR). Het Financieel resultaat stijgt voornamelijk door het niet-courante financieel resultaat (+97,2 miljoen EUR). Het courante financieel resultaat daarentegen daalt met 33,1 miljoen EUR.

### VERDELING VAN DE PREMIES PER ACTIVITEIT



### VERDELING VAN DE PREMIES PER BEDRIJF



(in duizend EUR)

Totaal Balans	16.019.458
Totale Premies	1.516.183
Solvabiliteitsratio	235%

(in duizend EUR)

Totaal Eigen Vermogen	1.403.895
Netto Resultaat	154.940
Aantal Medewerkers	1.945

<b>Verdiende premies</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Bruto premies	1.516.183	1.451.438
Wijziging in voorziening voor niet-verdiende premies	-7.983	-1.143
Premies afgestaan aan herverzekeraars	-46.386	-46.500
<b>Netto verdiende premies</b>	<b>1.461.814</b>	<b>1.403.796</b>

<b>Technische lasten</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Verzekeringskosten - netto	-998.213	-1.030.654
Provisies voor schadegevallen - netto	20.451	43.226
Provisie voor levensverzekering	-487.097	-497.739
Winstdeelname	-256	1.241
Overige technische provisies	-9.612	-37.454
Overige technische lasten	-33.353	-29.987
<b>Totaal technische lasten</b>	<b>-1.508.080</b>	<b>-1.551.368</b>

<b>TECHNISCH RESULTAAT</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Netto verdiende premies	1.461.814	1.403.796
Totaal technische lasten	-1.508.080	-1.551.368
<b>TOTAAL TECHNISCH RESULTAAT</b>	<b>-46.266</b>	<b>-147.572</b>

(in duizend EUR)

<b>Courant financieel resultaat</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Courante financiële opbrengsten	527.489	563.444
Courante financiële kosten	-65.936	-68.793
<b>Courant financieel resultaat</b>	<b>461.552</b>	<b>494.651</b>

<b>Niet-courant financieel resultaat</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Niet-courante financiële opbrengsten	340.695	301.166
Niet-courante financiële kosten	-183.048	-240.783
<b>Niet-courant financieel resultaat</b>	<b>157.647</b>	<b>60.383</b>

<b>FINANCIEEL RESULTAAT</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Courant financieel resultaat	461.552	494.651
Niet-courant financieel resultaat	157.647	60.383
<b>TOTAAL FINANCIEEL RESULTAAT</b>	<b>619.199</b>	<b>555.034</b>

(in duizend EUR)

## Overige resultaat

Er wordt een verslechtering van 52 miljoen EUR genoteerd, van 366 miljoen EUR (2012) naar 418 miljoen EUR (2013). De belangrijkste wijzigingen in het overige resultaat zijn:

- De fees, commissies en overige inkomsten dalen met 38,9 miljoen EUR. Deze daling wordt veroorzaakt door de verkoop van Plus Uitzendkrachten N.V. en HDP & Arista Services N.V. in 2013;
- De administratieve en operationele kosten stijgen met 47,3 miljoen EUR, voornamelijk bij P&V Verzekeringen en VIVIUM. Deze stijging wordt verklaard door de potentiële kosten van brugpensioenen; door de kosten met betrekking tot de toegezegd-pensioenregelingen en door andere persoonlijke voordelen, zoals anciënniteitspremies voor 21,6 miljoen EUR; door afschrijvingskosten van 5,2 miljoen EUR op het exploitatiegebouw van VIVIUM, waarvoor in 2012 een waardevermindering werd geboekt als gevolg van de expertise; en door commissies en bijkomende commissies toegekend aan makelaars en agenten voor 14 miljoen EUR;
- De overige kosten dalen met 42 miljoen EUR van -66,1 miljoen EUR in 2012 naar -24,1 miljoen EUR in 2013. Deze daling is te wijten aan de verkoop in 2013 van

Plus Uitzendkrachten N.V. en HDP & Arista Services N.V.;

- De belastingen stijgen licht met 10,1 miljoen EUR van 60,2 miljoen EUR in 2012 tot 70,3 miljoen EUR in 2013. Deze stijging wordt verklaard door het betere resultaat.

De minimum vereiste solvabiliteitsmarge opgelegd door de reglementering is een dekkingsratio hoger dan 100% volgens de regels die van kracht zijn voor de berekening van de geconsolideerde solvabiliteitsmarge.

De ratio voor de P&V Groep stijgt van 217% naar 235% in 2013, hoofdzakelijk te verklaren door een verhoging van het eigen vermogen door het resultaat van boekjaar. De vereiste voor de samen te stellen marge stijgt met 27,3 miljoen EUR. Deze verhoging is te verklaren door de groei van zowel de bedrijfstakken Leven als Niet-Leven.

<b>OVERIG RESULTAAT</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Totaal Commissies & Overige opbrengsten	28.580	67.434
Administratieve & Operationele Kosten	-359.371	-312.060
Overige kosten	-24.101	-116.690
Inkomstenbelasting	-70.329	-60.188
Resultaat van geassocieerde ondernemingen	7.227	5.628
<b>TOTAAL OVERIG RESULTAAT</b>	<b>-417.994</b>	<b>-365.275</b>

(in duizend EUR)

<b>TOTAAL RESULTAAT</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Totaal technisch resultaat	-46.266	-147.572
Totaal financieel resultaat	619.199	555.034
Totaal overig resultaat	-417.994	-365.275
<b>TOTAAL RESULTAAT</b>	<b>154.940</b>	<b>42.187</b>

Resultaat Groep	145.938	36.293
-----------------	---------	--------

Resultaat derden	9.001	5.894
------------------	-------	-------

(in duizend EUR)

## 5.3 RISICOBELEID

*De P&V Groep beschikt al verscheidene jaren over een adequate risicobeheerstructuur met als doel om binnen het kader van de strategie van de Groep het risicoprofiel zo goed mogelijk af te stemmen op de capaciteit om risico's te dragen.*

### Risicobeheerstructuur (Risk Management Framework)

Deze risicobeheerstructuur:

- ondersteunt de strategie van de P&V Groep door te streven naar een optimaal evenwicht van rendement en risico, in overeenstemming met de risicotolerantie;
- integreert de risicoaspecten in alle beslissingsprocessen op alle operationele niveaus in alle entiteiten van de Groep;
- is in overeenstemming met de reglementaire eisen (in het bijzonder de richtlijn Solvency II).

In het kader van de uitvoering van het ontwikkelingsplan Risk – Solvency II heeft de P&V Groep in 2013 deze risicobeheerstructuur verder doorgevoerd en uitgediept.

In 2013 startte de P&V Groep in het kader van de uitwerking van haar strategisch plan voor 2014-2016 een eerste toekomstgerichte analyse om na te gaan of het beschikbare kapitaal van bepaalde dochtermaatschappijen in overeenstemming is met het vereiste kapitaal, rekening houdend met de risicotolerantie van de Groep. Deze eerste FLAOR-oefening (Forward Looking Assessment of Own Risk) voldoet aan de eisen van het ORSA

(Own Risk Solvency Assessment) zoals beschreven in de Solvency II-richtlijn en de circulaires van de NBB.

Op grond van de conclusies van de FLAOR-oefening 2013 konden verbeteringspunten worden vastgesteld waarmee rekening zal worden gehouden bij de herziening van het globale planningsproces 2015-2017. Als gevolg van de ervaring die tijdens die oefening werd opgedaan, zal het ORSA-beleid van de P&V Groep (dat dan het FLAOR-beleid zal worden) in 2014 worden bijgewerkt.

In 2013 werd ook het Risk Management Charter herzien, onder meer wat de volgende elementen betreft: opheldering van de te formaliseren beleidslijnen, aanvulling van de risicotaxonomie, afstemming op de recentste reglementaire eisen (bv. circulaire NBB\_2013\_02 Fit & Proper).

De risicobeheerstructuur waarvoor de P&V Groep heeft gekozen, omvat de volgende aspecten, die uitvoerig worden beschreven in het Risk Management Charter.

### Beheer van de belangrijkste risico's en onzekerheden

Op grond van de risicobeheerstructuur verricht de P&V Groep geregeld een analyse van de belangrijkste risico's en onzekerheden.

Dit zijn de voornaamste risico's waaraan de P&V Groep is blootgesteld:

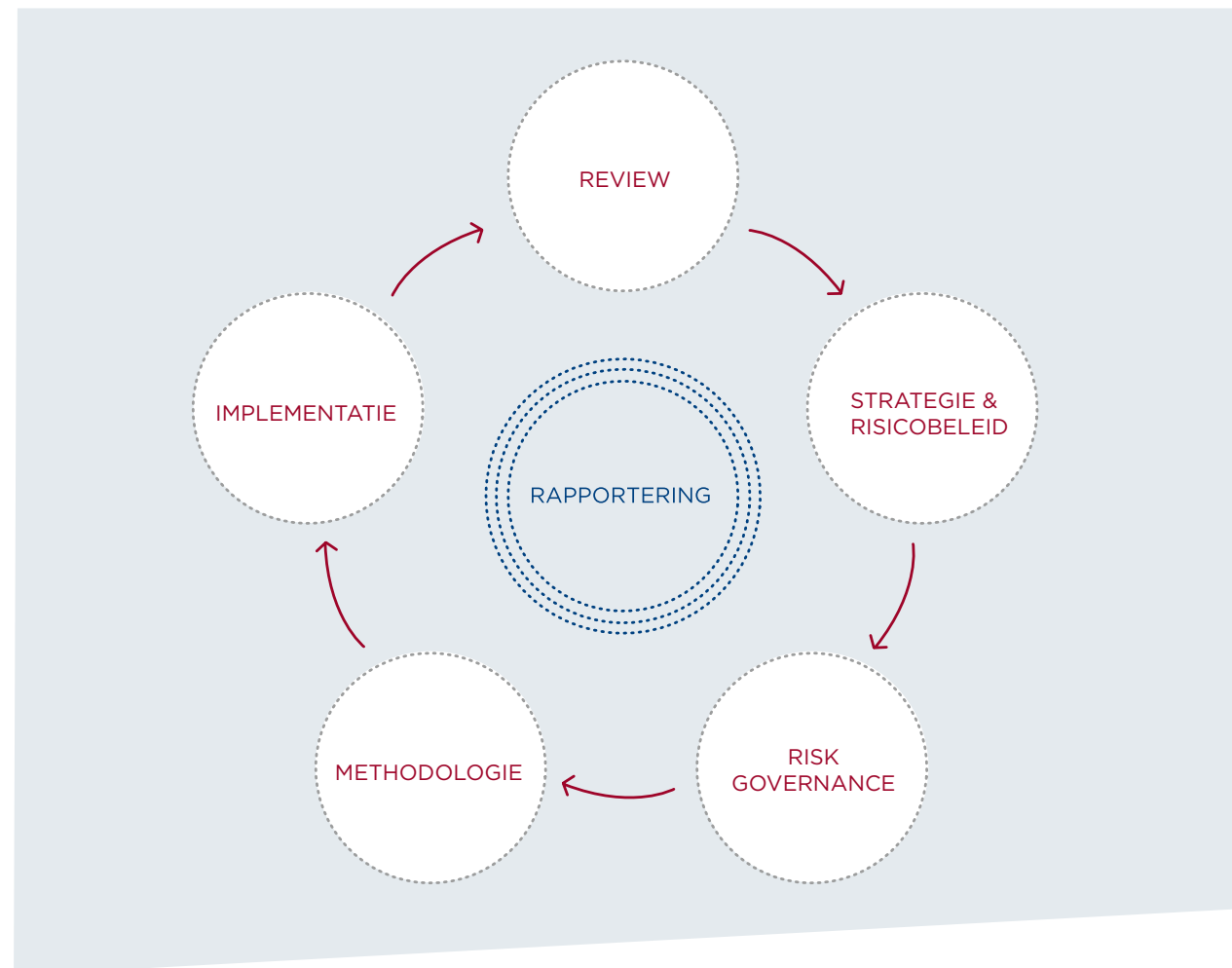
- de financiële risico's en meer bepaald de risico's als gevolg van de lage rente (vooral in de levensverzekeringsportefeuilles met hoge gewaarborgde rentes en lange looptijden) evenals het beurs- en kredietspreadrisico;
- de verzekeringsrisico's, waaronder hoofdzakelijk het inschrijvingsrisico, het provisioneringsrisico – inclusief het inflatierisico – en het catastroferisico in Niet-Leven, evenals het risico van massale terugkopen in Leven of grote reserveoverdrachten in Leven Groep;
- de operationele risico's verbonden met de noodzakelijke aanpassingen aan de reglementaire, economische, sociaal-politieke en technische ontwikkelingen in de omgeving van de P&V Groep: het grote aantal projecten, de kwaliteit van de gegevens en de verscheidenheid van de IT-platformen in Niet-Leven.



De maatregelen die werden genomen om het risicoprofiel van de activiteiten in overeenstemming te brengen met de risicocapaciteit van de P&V Groep zijn:

- wat betreft de risico's verbonden aan de lage rente: het naleven van de strategische asset allocatie binnen de beleggingslimieten die werden vastgelegd voor de belangrijkste ALM-segmenten, en de maatregelen om de duration gap te verkleinen. Het Investerings- en ALM-comité verricht een regelmatige follow-up van de posities. In 2013 werd het Investerings- en ALM-beleid overigens al bijgewerkt om nieuwe activa-classes in te voeren;
- de verdere ontwikkeling van instrumenten om de rentabiliteit van de portefeuille Niet-Leven te monitoren;
- een sterkere "projectbeheer"-benadering, onder meer door de oprichting van het departement Group Change Management;
- de reorganisatie van het Front-, Middle- en Backoffice van de Financiële Directie en de uitbreiding van de teams met passende profielen;
- de verdere versterking van het interne controleapparaat;
- de voortzetting van de IT-migraties naar de doelplatformen.

*De globale risicobeheerstructuur zorgt ervoor dat binnen de P&V Groep de algemene strategie, de risicobeheerstrategie en de acties die de verschillende operationele departementen voeren, op elkaar zijn afgestemd.*



# COLOFON

## Voor meer informatie

Marnic Speltdoorn  
Directeur Public & Press Relations  
E-mail: [marnic.speltdoorn@pvgroup.be](mailto:marnic.speltdoorn@pvgroup.be)

## Financieel Directeur

Martine Magnée

## Verantwoordelijke uitgever

Dirk Wauters  
Directeur Marketing & Distributiesupport

## Redactie

P&V Groep  
Dienst Communicatie

## Concept & vormgeving

Choco  
P&V Groep - Grafische dienst

## Vertaling

P&V Groep - Dienst vertalingen

Ce rapport est également  
disponible en français

P&V Verzekeringen cvba  
Koningsstraat 151 - 1210 Brussel  
02/250 91 11  
FSMA 0058 - RPR 0402 236 531  
[www.pv.be](http://www.pv.be)



VIVIUM nv  
Koningsstraat 153 - 1210 Brussel  
02/406 35 11  
FSMA 0051 - RPR 0404 500 094  
[www.vivium.be](http://www.vivium.be)



Arces nv  
Route des Canons 3 - 5000 Namur  
081/74 43 44  
FSMA 1400 - RPR 0455 696 397  
[www.arces.be](http://www.arces.be)





