

# Jaarverslag 2021

DAS Holding N.V.  
Amsterdam



Meesters in juridische hulp





# Inhoudsopgave

☰ ← klik bovenin om terug te gaan naar de inhoudsopgave



Inhoud	2
DAS in vogelvlucht	3
Meerjarenoverzicht	4
Bericht van de CEO	5
De strategie van DAS	7
Business review	17
DAS Mens en Maatschappij	21
Risicomanagement	32
Solvency II	42
Corporate governance en regelgeving	45
De directie	50
De Raad van Commissarissen	52
Bericht Raad van Commissarissen	53
Jaarrekening	58
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	106
Colofon	109

## DAS in vogelvlucht

DAS maakt juridische hulp toegankelijk voor consument en ondernemer, verzekerd of onverzekerd. Wij lossen voor klanten problemen op voordat ze conflicten worden en leveren zo een grote bijdrage aan een eerlijke samenleving.

### Kerncijfers 2021

**€ 220 miljoen**

Premie-inkomsten en opbrengst beleggingen

**€ 33 miljoen**

Omzet creditmanagement en overige baten

**€ 253 miljoen**

Totale baten

**€ 18 miljoen**

EBITDA



### Onze klanten

- Consumenten
- Zzp'ers
- Mkb-bedrijven
- Grootzakelijke bedrijven
- (Semi-)overheden
- Overige organisaties en instellingen



### Onze partners

- Verzekeraars
- Volmachten
- Serviceproviders
- Tussenpersonen
- Brancheverenigingen
- Strategische samenwerkingen met mkb- en grootzakelijke bedrijven
- Legal Tech-partners
- Innovatieve online platforms: Uitelkaar, Aviclaim, Juriblox

### Onze juridische dienstverlening

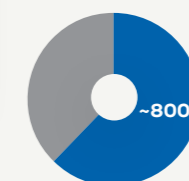
- Rechtsbijstandverzekering
- Rechtshulp On Demand: juridische hulp voor een vast bedrag
- Preventie en Services: DAS Documenten Selfservice
- Contracten van DAS en DAS Privacy Protect
- DAS Professional Services

### Meten is weten

Bij DAS stellen we alles in het werk om onze klanten zo goed mogelijk te helpen. We meten de algemene klantwaardering en de intentie tot aanbevelen. Dit noemen we de NPS (Net Promotor Score).

**7,7**  
Algemene  
klantwaardering

**+20**  
NPS



**1.283 werknemers**  
(Totaal DAS Holding)

■ juridisch specialisten



### In 2021 behandelde DAS

Circa **106.000** zaken in **40** verschillende rechtsgebieden

# Meerjarenoverzicht

(x € 1.000)	2021	2020	2019	2018	2017
<b>Baten</b>					
Premie-inkomsten (her)verzekeringen	271.000	270.104	244.626	211.283	212.964
Uitgaande herverzekeringspremies	-57.119	-55.024	-26.324	-	-
Omzet creditmanagement en overige omzet	33.202	41.554	43.712	65.213	59.186
Opbrengst beleggingen	6.023	4.355	3.733	4.660	17.003
Overige bedrijfsopbrengsten	-	15.400	-	-	-
<b>Totaal</b>	<b>253.106</b>	<b>276.389</b>	<b>265.747</b>	<b>281.156</b>	<b>289.153</b>
<b>Lasten</b>					
Verzekeringstechnische lasten	148.222	174.024	157.277	113.311	106.369
Aandeel herverzekeraars	-28.164	-30.811	-16.609	-	-
Provisie op verzekeringen	83.561	81.918	72.179	64.414	65.621
Overige bedrijfskosten	62.022	72.326	76.916	128.287	112.511
Inkomende provisie op verzekeringen	-27.093	-24.695	-11.662	-	-
<b>Totaal</b>	<b>238.549</b>	<b>272.762</b>	<b>278.102</b>	<b>306.012</b>	<b>284.501</b>
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	14.558	3.627	-12.355	-24.857	4.652
EBITDA	18.022	9.080	-7.118	2.210	19.463
Resultaat na belastingen	12.826	1.064	-10.886	-97.590	1.013
<b>Technische voorzieningen</b>					
Voor niet-verdiende premies	16.681	16.860	17.784	25.919	26.769
Voor te betalen schaden	138.445	172.907	172.088	156.188	160.997
<b>Totaal</b>	<b>155.126</b>	<b>189.767</b>	<b>189.872</b>	<b>182.107</b>	<b>187.766</b>
<b>Beleggingen</b>					
Aandelen	124.370	124.187	130.004	119.866	117.661
Obligaties	144.310	153.549	164.547	155.205	159.628
<b>Totaal</b>	<b>268.680</b>	<b>277.736</b>	<b>294.550</b>	<b>275.071</b>	<b>277.289</b>
<b>Kasstroom en liquide middelen</b>					
Kasstroom uit operationele activiteiten	-16.133	-26.410	16.546	53.578	5.836
Liquide middelen	31.211	39.181	37.801	35.552	78.108
<b>Eigen vermogen</b>					
Gestort en opgevraagd kapitaal	11.844	11.844	11.844	11.844	11.844
Overige eigen-vermogen-componenten	129.302	126.653	131.077	220.154	225.011
Netto-resultaat	12.826	1.235	-10.970	-97.958	1.421
<b>Totaal</b>	<b>153.972</b>	<b>139.732</b>	<b>131.952</b>	<b>134.040</b>	<b>238.276</b>
<b>Cijfers per € 100 gestort kapitaal in hele euro's</b>					
Resultaat na belastingen	108	10	-92	-820	12
Eigen vermogen	1.300	1.180	1.116	1.139	1.900
Gemiddeld aantal werknemers op fulltime-basis	1.471	1.499	1.480	1.860	1.965
Combined-ratio	94,6%	96,5%	99,6%	96,2%	93,0%
Solvency II-ratio DAS Nederlandse Rechtsbijstand Verzekeringmaatschappij N.V.	183%	175%	146%	150%	153%

De wettelijke Solvency II-ratio 2021 is pas definitief na submittie aan de toezichthouder.

# Bericht van de CEO

We kijken terug op een wederom zeer dynamisch jaar. Covid-19 bleef de wereld in haar greep houden en dit had uiteraard impact op onze klanten, zakelijk én particulier, en op onze distributiepartners. Maar ook op ons als organisatie, als werknemer én als persoon. Bovendien waren wij als DAS-organisatie volop in verandering. Ondanks de volatiliteit om ons heen zijn we erin geslaagd grote stappen te maken in het verder versterken van de DAS-organisatie.

## Transformeren in een dynamisch jaar

We willen de klant beter en sneller helpen, maar ook de organisatie aanpassen aan de arbeidsmarktveranderingen van deze tijd. DAS blijft relevant als we de juiste talenten aan ons weten te binden en met name te behouden. Een 'moderner' ingericht bedrijf hoort hier ook bij. Dus korte lijnen, duidelijke doorgroei mogelijkheden en bijpassende voorwaarden. Met de transformatie hebben we hiervoor een fundament gelegd.

## Bijna 100 advocaten in dienst

Onderdeel van onze nieuwe werkwijze is dat wij nu advocaten in dienst hebben die onze klanten altijd van het begin tot het einde van een zaak bij kunnen staan. Ook in zaken waar een advocaat vereist is en die daardoor voorheen moesten worden uitbesteed aan externe advocaten. Inmiddels hebben wij al bijna 100 advocaten in dienst. Dit is een belangrijke ontwikkeling in onze ambitie om onze klanten sneller en effectiever te kunnen helpen.

DAS bedient met haar dienstverlening zowel verzekerde als niet-verzekerde klanten. De 'on demand'-dienstverlening voor onze niet-verzekerde klanten zal als volwaardige tweede poot onder het businessmodel van DAS verder worden uitgebouwd. De bestaande dienstverlening wordt verder geoptimaliseerd en er worden nieuwe proposities ontwikkeld.

Om DAS toegankelijker te maken is innovatie in het algemeen, en digitalisering in het bijzonder, van essentieel belang. 'Legal tech' helpt ons om nog slimmer en efficiënter te werken. In 2021 boekten we mooie vooruitgang met het inzetten van data-analyse, onder andere in voorspelmodellen, en in de ontwikkeling van diverse applicaties in onze dienstverlening. Ik ben er trots op hoe we met het hele DAS-team hebben bijgedragen aan de belangrijke stappen die er in 2021 zijn gezet.

## Covid-19

Mijn waardering voor de koersvaste ontwikkeling in ons transformatieproces is des te groter gezien alle uitdagingen waar we ook dit jaar als gevolg van Covid-19 mee te maken hadden. Vanzelfsprekend was er ook volop aandacht voor alle medewerkers en hebben we, onder andere door coaching en training, zoveel mogelijk ondersteuning geboden. Medewerkers met jonge kinderen konden bijvoorbeeld gebruikmaken van 'coronaverlofuren', zodat zij meer ruimte hadden hun kinderen thuisonderwijs te geven. Ook zagen we als gevolg van de pandemie weer een verschuiving in het type schademeldingen. Het zal niet verrassen dat het aantal burengeschillen in 2021 is toegenomen. Het viel ook op dat contractuele afspraken in het algemeen meer onder druk kwamen te staan, onder andere als gevolg van de toename in e-commerce, maar ook omdat Covid-19 tot onvoorziene omstandigheden leidde.

## Goede resultaten

De resultaten over 2021 laten ook zien dat we op de goede weg zijn. DAS heeft bij een vrijwel gelijkblijvend niveau van premie-inkomsten haar resultaat significant verbeterd, mede dankzij de gerealiseerde besparingen voortvloeiend uit de Transformatie Rechtshulp.

## Distributielandschap

Niet alleen DAS verandert, we zien ook grote veranderingen in het distributielandschap waar een consolidatieslag plaatsvindt. Daarnaast zien we nieuwe partijen opkomen met nieuwe verdienmodellen. Verder is toenemende digitalisering een belangrijk thema. Deze ontwikkelingen stellen ons en onze distributiepartners voor uitdagingen, die wij als partner helpen aan te gaan, of waar het kan, helpen om te buigen tot kansen. Om voorkeurspartner te zijn en te blijven, hebben we ook afgelopen jaar weer geïnvesteerd in onze relatie met onze distributiepartners. Zo zijn er bijvoorbeeld goede stappen gezet op het gebied van integratie binnen de gehele keten. Samen met onze distributiepartners versterken wij onze klantrelaties voor de lange termijn.

## Vrije advocaatkeuze

Actueel dit jaar was de uitspraak in hoger beroep van de Commissie van Beroep van het Klachteninstituut Financiële Dienstverlening (Kifid) dat de vrije advocaatkeuze beperkt blijft tot een gerechtelijke of administratieve procedure. Belangrijk nieuws, want zo kan DAS rechtsbijstand in natura blijven bieden aan verzekerden. Rechtsbijstand is een belangrijke maatschappelijke functie, waarvoor DAS zich sterk maakt. Juridische hulp toegankelijk maken voor iedereen is niet voor niets onze missie!

## Maatschappelijke verantwoordelijkheid

De huidige onzekere tijden als gevolg van Covid-19 hebben het belang van onze missie weer onderstreept. Onze experts zijn ook dit jaar het algemene publiek van relevante informatie blijven voorzien over thema's die actueel waren, waaronder de gevolgen van Covid-19. Ook stellen we advies en documentatie gratis ter beschikking en blijven we werken aan de toegankelijkheid van onze dienstverlening. Onder andere door in samenwerking met de Stichting Lezen en Schrijven ervoor te zorgen dat onze documenten en communicatie zo toegankelijk mogelijk zijn.

Daarnaast krijgt ook het duurzaamheidsaspect een steeds belangrijkere rol. Dit geldt voor de volle breedte waarin we actief zijn, zowel in onze proposities als in onze bedrijfsprocessen, alsmede de wijze waarop we daarover zullen rapporteren.

## Verkoop Cannock-EDR Holding (CEH)

Zoals eind 2018 aangekondigd in onze herijkte strategie, wil DAS terugkeren naar de kern: juridische hulp voor ondernemers en consumenten. Hoewel creditmanagement onderdeel blijft vormen van onze totale dienstverlening, behoort creditmanagement als op zichzelf staande activiteit niet meer tot onze kernactiviteiten. Eind 2021 is overeenstemming bereikt met Axiom Partners over de overname van alle creditmanagement-activiteiten van DAS. Met deze overname blijven de klanten van CEH verzekerd van goede dienstverlening en is ook de werkgelegenheid van de medewerkers van CEH gewaarborgd.

## Tot slot

Na een dynamische periode van twee jaar waarin Covid-19 wereldwijd een grote impact had, is het jaar 2022 opnieuw met veel onzekerheid gestart, nu door grote geopolitieke spanningen in de wereld. Wij zijn als DAS zeer begaan met eenieder die door de oorlogssituatie in Oekraïne wordt geraakt.

Graag wil ik mijn dank uitspreken aan onze medewerkers. Er is van iedereen een grote inzet gevraagd. Ik kijk met trots terug op een jaar waarin hard is gewerkt en we met elkaar veel vooruitgang hebben geboekt. Het uiteindelijke doel is om de klanttevredenheid te verhogen. We hebben daarin door het jaar heen een mooie ontwikkeling laten zien met een klantwaardering van 7,7. Dat is een prestatie om trots op te zijn.

Tot slot wil ik onze klanten, distributiepartners, aandeelhouders en Raad van Commissarissen bedanken voor hun loyaliteit en vertrouwen.

Namens de directie,

**Hanneke Jukema**  
CEO



# De strategie van DAS

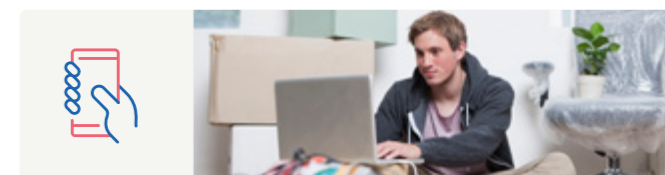
Als toonaangevende organisatie maakt DAS juridische hulp toegankelijk voor iedereen. Voor consumenten en bedrijven, met of zonder verzekering. Dat is onze missie als brede juridisch dienstverlener. We lossen problemen op voordat het conflicten worden. Zo leveren we een bijdrage aan een rechtvaardige en inclusieve samenleving. De wereld verandert, sneller dan ooit tevoren. Door snel op deze veranderingen in te spelen kunnen wij oplossingen bieden voor de uitdagingen waarvoor onze klanten zich gesteld zien.

## Trends en ontwikkelingen

### Rechtshulp On Demand

DAS ziet dat de bestaande manier van verzekeren minder aansluit bij een groeiende populatie die wordt gekenmerkt door een meer flexibele levensstijl. Deze klanten willen diensten 'on demand' beschikbaar hebben voor precies datgene wat zij op dat moment nodig hebben. En alleen daarvoor willen ze ook betalen. Dit vraagt om specifieke dienstverlening, zowel op de particuliere als op de zakelijke markt.

Behoeftes aan juridische dienstverlening is nauw verbonden met specifieke gebeurtenissen. Met name kritieke gebeurtenissen in het leven van een persoon, zoals de geboorte van een kind, een echtscheiding, ontslag of arbeidsconflict. Die gaan gepaard met hevige emoties en grote financiële belangen. Voor de zakelijke klanten gaat het over gebeurtenissen zoals het starten van een onderneming of conflicten met werknemers of leveranciers.



DAS voorziet in deze veranderende behoefte met haar Rechtshulp On Demand: juridische dienstverlening tegen een vast bedrag op het moment dat je het nodig hebt. Binnen de DAS-groep wordt deze propositie verder uitgebouwd. Rechtshulp On Demand gaat zich ontwikkelen als volwaardige tweede poot binnen de totale dienstverlening van DAS, naast de verzekerde rechtshulp.

De DAS Documenten Selfservice is onze webshop waar juridische documenten pasklaar beschikbaar zijn. Het is een goed voorbeeld van hoe DAS haar dienstverlening op ieder gewenst moment toegankelijk maakt. Inmiddels biedt de selfservice meer dan 150 verschillende documenten, gratis en betaald. Er zijn al duizenden documenten gedownload. Met een klantreview-score van 8,4 heeft de DAS Documenten Selfservice zich meer dan bewezen.

We zorgen ervoor dat we dáár zijn waar behoefte aan juridische hulp ontstaat. Dat doen we door partner te zijn van business partners en door op platforms aanwezig te zijn. Zo proberen wij zichtbaar te zijn als specifieke thema's of gebeurtenissen in het leven van onze klanten spelen. Daartoe ontwikkelt DAS ook juridische diensten die onderdeel worden van de software van een partner.

<sup>3</sup> Noodmaatregel Overbrugging Werkgelegenheid

<sup>4</sup> Tijdelijke overbruggingsregeling zelfstandig ondernemers



...

DAS is als partner verbonden aan MKB Doorgaan, een stichting zonder winstoogmerk die zich inzet voor mkb'ers. De stichting signaleert in een vroeg stadium uitdagingen en problemen bij deze ondernemersgroep. Dat gebeurt door kosteloze adviesgesprekken en quickscans. Partners van MKB Doorgaan kunnen vervolgens gerichte, praktische hulp bieden. Het kan bijvoorbeeld gaan om juridische hulp bij geschillen met klanten of bij het opstellen van documenten en brieven. In zo'n tien procent van alle hulpvragen die MKB Doorgaan krijgt, is een juridische oplossing hét antwoord. DAS staat voor deze ondernemers klaar, verzekerd of niet.

### Toename aantal zzp'ers

Het aantal ondernemers in Nederland is de afgelopen jaren gegroeid, vooral door de toename van het aantal zzp'ers. In 2021 waren er in Nederland ruim 1,1 miljoen zelfstandigen<sup>2</sup>. Zzp'ers moeten tal van (juridische) zaken regelen. Van goed dekkende algemene voorwaarden tot een arbeidsongeschiktheidsverzekering. Tegelijkertijd zijn zij als startende ondernemer vaak kritisch op de kosten. Daarnaast ontstaat ook een toenemende behoefte aan juridisch advies onder zzp'ers. Ook hebben verschillende ontwikkelingen de arbeidsrechtelijke positie van zzp'ers beïnvloed, zoals de verwachte verplichting om een arbeidsongeschiktheidsverzekering af te sluiten. Daardoor neemt de behoefte aan juridische advisering naar verwachting toe.



DAS speelt hier op in met proposities die een combinatie bieden van ontzorgen en flexibiliteit en de juiste juridische kennis. DAS biedt een breed scala aan dienstverlening aan waarbij klanten kiezen tussen 'zelf doen', 'samen met DAS doen' of 'door DAS laten doen'. Zo blijven de kosten beheersbaar, maar kunnen klanten vertrouwen op een sterk juridisch fundament. Door de Covid-19-pandemie kwamen veel zzp'ers in zwaar weer en daarmee zag DAS het aantal vragen van zzp'ers toenemen, bijvoorbeeld over de NOW- en Tozo-regeling. De sectie Arbeidsrecht van DAS speelt een steeds grotere rol in de dienstverlening aan zzp'ers. Zij helpen hen met de steeds complexere arbeidsrechtgerelateerde vraagstukken.

### Legal tech en data science

Legal tech is de verzamelnaam voor alle software en technologie die de juridische sector efficiënter kunnen maken. Digitalisering speelt daarin een belangrijke rol. Om aan de toenemende verwachtingen in snelheid en individualiteit te voldoen, is het verzamelen van relevante data essentieel. De inzet van slimme technologie is een trend die de juridische en verzekeringssector op alle terreinen raakt. Zowel aan de vraag- als aan de aanbodkant. Dit biedt volop kansen, mits er goed op wordt ingespeeld.

Nieuwe technologieën maken het mogelijk om het aanbod voor klanten te verbeteren en relevanter te maken. Dat gebeurt onder meer door gepersonaliseerde diensten op ieder gewenst moment beschikbaar te maken. Daarnaast kunnen juridische professionals dankzij de inzet van technologie efficiënter werken. Bovendien kunnen zowel de kwaliteit van de diensten worden verbeterd als de kosten worden verlaagd. Zo kunnen bijvoorbeeld algoritmes relevante juridische informatie uit duizenden bronnen verzamelen, waardoor sneller concrete inzichten in een bepaalde zaak worden vergaard. De juridische professional kan hierdoor sneller tot de essentie komen bij het beantwoorden van een vraagstuk en zich nog meer richten op het toevoegen van zijn kennis en ervaring.

Technologische ontwikkelingen spelen ook een grote rol bij de inrichting van (interne) processen. Ontwikkelingen als robotisering, data analytics en kunstmatige intelligentie spelen een steeds grotere rol in de procesoptimalisatie en productontwikkeling. Hierdoor kunnen onder andere repeterende werkzaamheden efficiënter worden ingericht. Aandacht voor deze ontwikkelingen is van belang om relevant en competitief te blijven.



DAS investeert in innovatieve technologie. Onze eigen specialisten bouwen zelf aan innovatieve technologie. Bij de ontwikkeling hiervan worden nadrukkelijk medewerkers vanuit de operatie en andere disciplines betrokken, omdat DAS het belangrijk vindt een innovatiecultuur te stimuleren. Zo zorgen we ervoor dat innovaties ook breed in de organisatie omarmd worden. Anderzijds werkt DAS intensief samen met een netwerk van innovatiepartners, waarmee gezamenlijk projecten worden opgezet.

In 2021 heeft DAS een model verder ingericht om te kunnen voorspellen hoe een juridische zaak zich zal ontwikkelen. Met deze tool berekenen we bijvoorbeeld de kans dat een dossier voor de rechter gebracht gaat worden. Er kan dan direct een advocaat van DAS worden toegewezen. Op deze manier kunnen we onze klanten nog beter en sneller helpen én kunnen we de klant van begin tot eind van dienst zijn.

Een ander goed voorbeeld van hoe data science onze dienstverlening efficiënter en effectiever maakt is de VSO-checker die DAS momenteel aan het ontwikkelen is. VSO staat voor vaststellingsovereenkomst. De VSO-checker is een artificial intelligence (A.I.)-applicatie die VSO's 'leest' en beoordeelt, en vervolgens suggesties voor verbetering toevoegt. Deze toepassing zal onze juristen in arbeidszaken ondersteunen en hun de mogelijkheid geven meer tijd aan deskundig advies te besteden.



### Liza van Erk:

#### "Positieve energie voor datagedreven samenwerking"

Data science klinkt misschien als een ver-van-je-bed-show, maar is stiekem dichterbij dan iedereen denkt. Want of je nu gebruikmaakt van Siri op je iPhone, een chatbot, Google Translate of de nieuwe suggesties van Netflix: er zitten allemaal 'slimme' data-science-modellen achter.

Het Data Science Team (DST) richt zich bij DAS op het slimmer maken van de organisatie met data-science-modellen. Met die modellen kunnen bepaalde repeterende beslissingen efficiënter worden ingericht. Hierdoor worden onder andere processen inzichtelijk gemaakt voor behandelaren en klanten. Dit alles met als doel betere service te verlenen en kosten te besparen.

#### Nieuw model: de advocaat-voorspelling

Een belangrijk project van DST is een heel nieuw model: de advocaat-voorspelling. Liza: 'We berekenen de kans dat een dossier gerechtelijk gaat en maken een inschatting van de te verwachten kosten. Op korte termijn zal DAS overgaan naar (semi-)automatische dossierverdeling. Deze functionaliteit zal deels gevoed worden door de advocaat-voorspelling, zodat beter kan worden ingeschat welke dossiers door een interne DAS-advocaat kunnen worden behandeld of door een jurist, zodat de kosten van externe uitbesteding geminimaliseerd worden.'

#### 'Thuis' op afstand

Liza kwam op 10 mei 2021 het Data Science Team versterken en voelde zich al snel helemaal 'thuis' bij DAS. En dat terwijl zij natuurlijk vooral online en op afstand van haar directe collega's haar werk doet. De online kennismakingsgesprekken die volgden waren stuk voor stuk inspirerend en gaven direct draagvlak en noodzaak voor het werk als data business consultant. 'Ik werd vooral positief verrast door de expertise, professionaliteit en klantgerichtheid van mijn nieuwe collega's en merk dat dit veel positieve energie geeft. Nu ik de eerste live-meetings heb gehad, ben ik ervan overtuigd dat dit veel perspectief biedt voor een datagedreven samenwerking.'



## Distributiepartners

De distributiekanaal zijn sterk in beweging. Zowel het directe als het indirecte kanaal. In de indirecte markt vindt een consolidatieslag plaats. Schaal wordt belangrijker door de toenemende druk van wet- en regelgeving, maar ook door de noodzakelijke investeringen in digitalisering en innovatie. In het directe kanaal zorgt digitalisering ervoor dat verzekeraars steeds beter in staat zijn om direct in contact te staan met de klant. Daarnaast ontstaan nieuwe distributiemodellen en netwerkproposities. Die laatste worden ecosystemen genoemd, waarbij een verzekering onderdeel wordt van een dienst.



DAS wil voor haar relaties de voorkeurspartner zijn in juridische dienstverlening. Daartoe maakt DAS haar unieke competenties breed beschikbaar in partnerships. DAS fungeert als een spin in het web van verschillende partners en krijgt inzicht in markt (data) en processen. Ook door zich te verbinden aan platforms van partners versterkt DAS haar marktleiderschap. In samenwerking met haar partners zet DAS in op het moderniseren en vereenvoudigen van producten, het verder digitaliseren van de samenwerking tot en met de uitrol van nieuwe diensten zoals de webshop met juridische documenten en juridische hulp on demand.

Zo zorgt DAS als partner van Aon voor de juridische invulling op het nieuwe platform 'Samen voor de Zaak'. Samen voor de Zaak is een samenwerking tussen Aon en het Nederlands Verbond van de Groothandel (NVG). Op het platform vinden groothandelsbedrijven algemene én branchespecifieke kennis, van thema's als aansprakelijkheid en mobiliteit tot cyberhulp en gezondheidsoplossingen. Met het platform wordt de kennis op één centrale plek gebundeld.

Verder ondersteunt DAS adviseurs en distributiepartners door bijvoorbeeld webinars te organiseren over relevante juridische ontwikkelingen.

## Alpina zet 'rimpelloos en vruchtbaar' partnership met DAS voort

**'Corona tast onze samenwerking niet aan, ook al mis je elkaar wel een beetje'**

Het was een megafusie in verzekeringsland, juni 2021. Voogd & Voogd en Heilbron Groep gingen samen verder als Alpina. Een serviceprovider en adviesbedrijf ineen, voor eindklanten, adviseurs en verzekeraars. Alpina telt meer dan 1.700 medewerkers en 40 vestigingen in het hele land en biedt een breed aanbod van zakelijke en particuliere verzekeringen.

'Het is een stap naar een nog hogere kwaliteit van onze dienstverlening', stelt Michael de Nijs, CEO van Alpina. En dat heeft ook positieve gevolgen voor de samenwerking met DAS. 'Bij Voogd en Voogd en Heilbron Groep hadden we al enkele tientallen jaren een rimpelloze en vruchtbare samenwerking met DAS. We hebben een echt partnership. DAS levert ons rechtsbijstandproducten die wij in volmacht via ons serviceplatform aanbieden aan meer dan 3.000 financieel adviseurs en hun drie miljoen klanten. De fusie draagt ertoe bij dat we een nog grotere groep klanten kunnen bereiken.'

### Meer maatwerk en exclusieve diensten

Natuurlijk komen in de reguliere overleggen van Alpina en DAS de nieuwe mogelijkheden ter sprake. De Nijs: 'We zijn vooral gericht op meer maatwerk en meer diensten. Een aantrekkelijk geprijsd productenassortiment, in combinatie met bijvoorbeeld een juridische helpdesk speciaal voor Alpina-klanten. We zoeken samen met DAS vooral dus ook exclusieve dienstverlening die ons kan onderscheiden van anderen.'

### Warmte van het contact

Ook in het tweede coronajaar leed de samenwerking met DAS niet onder de beperkende maatregelen, stelt De Nijs met voldoening vast. 'Wel is het jammer dat je elkaar zo weinig fysiek tegenkomt. Ons vak is tenslotte ook echt people's business. We ervaren nu niet de warmte van het contact, en dat is niet leuk. Corona tast onze samenwerking niet aan, ook al mis je elkaar wel een beetje.'

**Michael de Nijs, CEO**  
van Alpina



## Toenemende juridisering

Consumentenrechten worden steeds meer vastgelegd. Door de toenemende juridisering en de steeds mondiger burger wordt de kans op het ontstaan van conflicten groter. We zien dat mensen steeds sneller hun recht willen halen. Ook worden er steeds meer transacties gedaan, waarbij de koper en de verkoper op afstand staan. Denk bijvoorbeeld aan online verkopen. Dat heeft een toename in het aantal contractuele zaken tot gevolg. Deze ontwikkelingen zijn verder versterkt en/of versneld door de pandemie.

Daarnaast wordt van mensen verwacht dat ze hun juridische administratie op orde hebben. Dat valt niet mee. Enerzijds door veranderende wet- en regelgeving, anderzijds door nationale en mondiale ontwikkelingen, zoals de coronapandemie.



Ook in samenwerking met platforms biedt DAS gebruiksvriendelijke, toegankelijke oplossingen. Een voorbeeld van zo'n samenwerking is Checkkie.nl. Door de coronacrisis worden veel vluchten, vakanties, concerten en evenementen geannuleerd. DAS is als partner verbonden aan het platform Checkkie.nl, een initiatief van Avicclaim. Via Checkkie.nl kunnen vouchers in beheer worden gegeven voor het bewaken van vervaltermijnen. Ook wordt informatie en advies gegeven. Toen in de zomer van 2021 landen weer langzaam aan opengingen, toonde Checkkie.nl een interactieve wereldkaart met de regelgeving per land. Die werd dagelijks geüpdatet met de ontwikkelingen per land. Het kaartje is meer dan 100.000 keer geraadpleegd en op meer dan 150 externe websites en bij partners geplaatst. DAS heeft via Checkkie.nl een miljoenenpubliek bereikt. In totaal heeft Checkkie.nl voor meer dan een miljoen euro aan vouchers onder beheer gehad of afgehandeld.

Afgelopen jaar zag DAS het aantal geschillen in verschillende rechtsgebieden toenemen. Hieruit blijkt ook de toenemende juridisering en het versterkende effect van Covid-19 daarop. Er werd door Nederlandse huishoudens bovengemiddeld verbouwd, wat in combinatie met het thuiswerkadvies tot een toename in burengeschillen leidde. Daarnaast leidde de sterke vraag naar aannemers tot schaarste. DAS zag een toename in geschillen over de kwaliteit van opgeleverd werk. Dat was deels verklaarbaar doordat vaker onvoldoende gekwalificeerd personeel werd ingezet. De verwachting is dat mensen ook in de toekomst meer vanuit huis blijven werken. DAS voorziet daardoor dat burengeschillen ook in de toekomst meer tot zaken gaan leiden.



### Alternatieve conflictbemiddeling en oplossingen

Door het toenemen van het aantal conflicten raken rechtsprekende instanties overbelast. Bij het zoeken naar oplossingen treedt een verschuiving op naar andere vormen van geschillenbeslechting, buiten de gerechtelijke context. Zoals de toepassing van ADR (Alternative Dispute Resolution), waaronder mediation, arbitrage en bindend advies. Of het nu gaat om arbeidsconflicten, burenruzies, zakelijke geschillen, familiezaken, echtscheidingen of conflicten met de overheid: bijna alle grote en kleine conflicten lenen zich voor mediation. Mediation kan goedkoper zijn en is vaak sneller dan het voeren van een gerechtelijke procedure.



Mediation is onderdeel van de dienstverlening van DAS. In tijden van Covid-19 blijkt online mediation een uitkomst te bieden. DAS verwacht dat online mediation ook na de Covid-19-beperkingen uitkomst zal blijven bieden om geschillen te beslechten. Daarnaast ontwikkelt DAS 'Mediation on demand'.

### Wetgeving

Veranderingen in de wetgeving kunnen grote impact hebben op (de vraag naar) juridische dienstverlening. Een belangrijke wetswijziging die per 1 juli 2022 in werking treedt, is de nieuwe Omgevingswet, die 26 wetten bundelt tot één wet. Voor gemeenten geldt een overgangperiode tot 1 januari 2030 om een zorgvuldige implementatie te waarborgen. De Omgevingswet omvat wet- en regelgeving over bouwen, milieu, water, ruimtelijke ordening en natuur. Deze nieuwe wet bevordert de participatie, bijvoorbeeld door burgers en ondernemers zo goed mogelijk te betrekken bij de ontwikkeling van de leefomgeving. Een gevolg is ook dat gemeenten meer vrijheid krijgen in de toepassing van vergunningsvrij bouwen. Naar verwachting zal de nieuwe Omgevingswet tot een toename leiden van zowel de adviesbehoefte als het aantal zaken op het gebied van wonen.



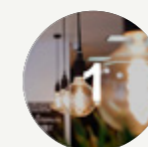
De professionals van DAS zorgen ervoor dat ze voortdurend op de hoogte zijn van mogelijke wijzigingen in de wetgeving. Zo wordt de potentiële impact tijdig verwerkt in haar dienstverlening. Binnen alle vakgroepen zijn taskforces ingericht om tijdig nieuwe ontwikkelingen te vertalen in de mogelijke impact én kansen voor DAS.

Vooruitlopend op de inwerkingtreding van de Omgevingswet informeert en adviseert DAS haar klanten via nieuwsbrieven over de mogelijke gevolgen. Bijvoorbeeld door erop te wijzen dat aanvragen die nog onder de oude wet worden ingediend, nog volgens de oude regels moeten worden afgehandeld. Daardoor kan het gunstig zijn een aanvraag vóór 1 juli 2022 in te dienen. Ook wijst DAS erop dat door de overgangstermijn de implementatie van de gewijzigde regelgeving per gemeente kan verschillen.

### Strategische pijlers

DAS is sinds 1963 actief als rechtsbijstandverzekeraar, en sinds jaar en dag marktleider op dit gebied. DAS ziet een toenemende behoefte aan niet-verzekerde rechtsbijstand, 'rechtshulp on demand'. DAS gaat nadrukkelijker op deze propositie inzetten, die als tweede kernpropositie naast de verzekerde dienstverlening verder tot wasdom zal worden gebracht.

**DAS geeft invulling aan deze ambitie langs deze 2 strategische pijlers:**



**Klantgerichte innovatie**



**Ondernemende organisatie**

Het recht toegankelijk maken voor iedereen, verzekerd of niet, betekent ook dat DAS haar dienstverlening betaalbaar wil houden voor iedereen. Om onze klanten nog beter te bedienen en om onze wendbaarheid en flexibiliteit verder te vergroten, heeft DAS twee jaar geleden een strategische transitie ingezet. Ongeacht via welk kanaal en of een klant een rechtsbijstandverzekering heeft of voor een eenmalige juridische dienst bij DAS aanklopt: de klant staat bij DAS centraal. Zo kunnen we optimale juridische hulpverlening bieden. Dat is verankerd in de organisatiestructuur, waarvan de heringerichte afdeling Juridische Hulpverlening de kern vormt. De transitie beoogt een hogere klant- en medewerkerstevredenheid en lagere uitvoeringskosten.

### Twee strategische pijlers

De strategie van DAS is gestoeld op twee strategische pijlers: Klantgerichte Innovatie en de Ondernemende Organisatie. Wat voorheen de derde pijler vormde, Financieel Fit, is dankzij de geboekte voortgang een randvoorwaarde geworden. Dankzij de behaalde efficiencyverbeteringen, zowel in processen als door automatisering, beschikt DAS over een solide fundament. Het efficiënter inrichten van processen en het verder verhogen van de automatiseringsgraad is een doorlopend proces en blijft onze kritische aandacht houden.

### Klantgerichte innovatie

Bij DAS staat de klant centraal. We streven naar de best mogelijke klantervaring, onder meer door beter gebruik te maken van nieuwe technologie en data science. We verkennen nieuwe vormen van distributie om dicht bij onze klanten te blijven. Veranderend klantgedrag eist steeds meer flexibiliteit van onze juridische dienstverlening. Onze dienstverlening moet niet alleen sneller, persoonlijker en meer digitaal, maar ook direct beschikbaar zijn.

**“Het recht toegankelijk maken voor iedereen, verzekerd of niet, betekent ook dat DAS haar dienstverlening betaalbaar wil houden voor iedereen.”**

### Digitalisering en legal tech

Als grootste juridisch dienstverlener in Nederland is het onze ambitie om een leidende rol te blijven spelen in de digitalisering van juridische diensten. Om onze leidende positie en de toekomstige groei te waarborgen moeten we de digitalisering binnen DAS versnellen. Met circa 106.000 meldingen per jaar en bijna 800 juridisch specialisten in dienst, hebben we de schaal en de expertise in huis om met slimme technologische oplossingen onze dienstverlening nog klantgerichter en efficiënter te maken. Het inzetten van technologie en data vormen de pijlers van ons innovatieprogramma. DAS ontwikkelt, veelal in samenwerking met partners, verschillende diensten en producten, zoals gepersonaliseerde oplossingen op basis van bouwstenen en zelfhulptools. DAS streeft ernaar de beste legal-tech-toepassingen te ontwikkelen en voor haar klanten beschikbaar te maken. En door de digitale mogelijkheden kunnen nieuwe producten steeds sneller gelanceerd worden.

Door de slimme inzet van digitale kanalen is juridische hulp voor onze klanten altijd binnen handbereik. Juridische hulp wordt immers vaak pas relevant op het moment dat het nodig is. Het aanbod van DAS wordt aangepast aan het moment, de plaats en de behoefte van de klant, waardoor het echt op de specifieke situatie van de klant wordt toegesneden. Digitalisering zorgt voor de flexibiliteit die hiervoor nodig is. Om de doelgroep van niet-verzekerden te bereiken, bieden wij onze 'on demand'-dienstverlening proactief aan op plaatsen en/of momenten waar en/of wanneer onze diensten relevant worden. We investeren in nieuwe vormen van distributie, zoals opkomende online platforms rond verbouwen of ondernemen, en door onderdeel te worden van een breder 'ecosysteem' van onze partners.

Bovendien dragen digitalisering, automatisering en standaardisering bij aan het verlagen van de kosten om onze hoogwaardige dienstverlening breed toegankelijk te maken en te houden.



### Ondernemende organisatie

In onze hoogwaardige dienstverlening is deskundig personeel cruciaal. Met onze pijler Ondernemende Organisatie beogen wij dat medewerkers veelzijdig en flexibel inzetbaar zijn. DAS investeert doorlopend in competenties die essentieel zijn voor een ondernemende organisatie. Ontwikkeling, groei en de wil om te blijven leren, stimuleren we in de hele organisatie.

Daarnaast zijn leiderschap en het bouwen van een klantgerichte cultuur belangrijke pijlers onder de ondernemende organisatie. DAS verbetert continu de bestaande activiteiten, waarbij ook de toenemende mogelijkheden van technologie worden benut. Door de inzet van machine learning, robots, slimme taaltechnologie en data analytics verlagen we de administratieve werkdruk van onze medewerkers, waardoor ze meer tijd en aandacht kunnen besteden aan datgene waar zij het verschil kunnen maken: de hulpverlening en het persoonlijke contact met klanten.

Gezien haar ambities op het gebied van digitalisering zal DAS de komende jaren verder investeren in haar IT-architectuur, om de aansluiting op online platformen en 'ecosystemen' van partners te waarborgen, legal-tech-oplossingen te faciliteren en de automatisering van interne processen optimaal te ondersteunen.

### Voortgang 2021

#### Ontwikkelingen IT – digitalisering en infrastructuur

De digitalisering van de klantprocessen is een van de strategische kernpunten van DAS. Afgelopen jaar zijn we blijven werken aan de vernieuwing van ons online platform, zodat we klanten nog beter kunnen helpen. Ook met het bouwen van nieuwe technologie en het inzetten van datagedreven processen zijn we voortdurend bezig om onze dienstverlening nog efficiënter en relevanter te maken.

#### De klant centraal

In 2021 heeft de implementatie van de transformatie naar een brede juridisch dienstverlener verder vorm gekregen. Nadat in 2020 de basis was gelegd voor een nieuwe organisatiestructuur, zijn in 2021 de taken en processen in de nieuwe en/of heringerichte organisatieonderdelen belegd. Een belangrijk uitgangspunt is dat de nieuwe organisatie, met hart voor de klant, procesgestuurd is ingericht.

Binnen de nieuwe organisatie van DAS worden alle juridische vragen centraal beoordeeld en zo mogelijk direct afgehandeld. Anders wordt het dossier direct aan de juiste (interne) juridisch specialisten toegewezen. Sinds 2019 hebben we advocaten in loondienst die de zaken kunnen behandelen die onder de rechter komen. Hierdoor profiteren onze klanten van een fullservice-dienstverlening die in één hand is, waardoor zij sneller en effectiever geholpen kunnen worden. In 2021 hebben we het aantal rechtsgebieden uitgebreid waarin onze advocaten in loondienst actief zijn. Onze ambitie is om dit de komende jaren verder uit te breiden.

De eerste klantevaluaties wijzen uit dat de nieuwe aanpak wordt gewaardeerd. De volledige implementatie van de transformatie zal naar verwachting in 2022 worden afgerond.

#### Ondernemende organisatie

Ook 2021 stond in het teken van alle wijzigingen die de transformatie met zich meebracht en impact hebben op de totale DAS-organisatie. De veranderende omgeving vergt voor iedereen binnen de organisatie een andere manier van werken en samenwerken. DAS heeft een platform ingericht dat verschillende tools biedt om medewerkers hierbij te begeleiden.

De afgelopen jaren zijn we bij DAS in toenemende mate vanuit huis of vanaf een andere locatie gaan werken. Met het tijd- en plaatsonafhankelijk werken (TPOW) zetten we stappen op weg naar een organisatie die wendbaarder, duurzamer en efficiënter is, terwijl tegelijkertijd medewerkers meer werkgeluk en een hogere medewerkerstevredenheid ervaren. Door de Covid-19-situatie is deze ontwikkeling in een stroomversnelling gekomen. In 2021 zijn weer stappen gezet om TPOW te faciliteren en geven we hieraan in 2022 verder vorm.

#### Creditmanagementactiviteiten

Eind 2021 heeft DAS overeenstemming bereikt over de verkoop van de creditmanagementactiviteiten (Cannock en EDR) aan Axiom Partners. Met deze overname blijven de klanten van CEH verzekerd van goede dienstverlening en is ook de werkgelegenheid van de medewerkers van CEH gewaarborgd. Creditmanagement blijft wel onderdeel van de dienstverlening van DAS.

### Marley Sijlbing:

#### Van Adviesdesk tot advocaat

Tientallen DAS-collega's trokken in 2021 de toga aan als advocaat-stagiair of als herbeëdigde advocaat. Zij zijn aangesteld op alle specialismen: Arbeid en Inkomen; Wonen, Contracten en Familie; Letsel. En dat op vier vestigingen: Amsterdam, Den Bosch, Groningen en Zoetermeer. De eerste drie zijn door de Orde van Advocaten voor het eerst als advocatenkantoor gekenmerkt. Een puike prestatie.

Dat geldt natuurlijk ook voor alle beëdigde advocaten, maar voor Marley Sijlbing wel heel in het bijzonder. Hij legde misschien wel de langste weg af naar zijn felbegeerde droomfunctie. 'Als twaalfjarige vmbo'er leek de weg naar de advocatuur onhaalbaar. In 2015 ben ik tijdens mijn studie aan de slag gegaan op de Adviesdesk van DAS. Op deze afdeling met fijne collega's kwam ik met verschillende rechtsvragen in aanraking, maar natuurlijk ook met de werkwijze van DAS. Juist het toegankelijk houden van het recht sprak mij aan.'

#### Terug bij DAS, en hoe

Eind 2016 nam Marley afscheid van DAS om zijn studie af te ronden. Maar het bloed kruipt waar het niet gaan kan: hij kwam terug bij DAS. 'Ik werk er alweer ruim drie jaar met veel plezier en ik ben DAS dankbaar voor de kans om op de afdeling Verkeer/Letsel de rol van advocaat te mogen vervullen. Ik kijk uit naar een mooie periode waarin ik mijzelf verder ga ontwikkelen. In de rol van advocaat kan ik meer invulling geven aan mijn interesse voor de procespraktijk. Het feit dat je een cliënt van het begin tot het einde kan bijstaan is van groot belang. Zowel voor de cliënt als voor DAS.'





## Vooruitblik 2022

De wereld om ons heen verandert snel en we zullen stappen blijven zetten om in deze dynamiek het fundament van DAS wederom te versterken. 2022 zal het jaar van de overgang zijn van het oude naar het nieuwe DAS, waarin de contouren van de digitale juridisch dienstverlener die DAS wil zijn, scherper worden.

Het transformatieproces zal in 2022 voor een groot gedeelte afgerond zijn en de positieve effecten van de transformatie zullen zich in 2022 duidelijker gaan manifesteren. Ons commitment is dat we afmaken waar we aan begonnen zijn en zo ook de vruchten kunnen plukken van ons harde werk.

Tegelijkertijd zullen we een solide digitale basis leggen in 2022. Onze capaciteit zal zich in 2022 manifesteren in kleine(re) agile werkende transformatieteams die in korte tijd resultaat zullen boeken in het bouwen aan de nieuwe digitale basis van DAS en het vervangen van verouderde systemen en oplossingen om onze digitalisering verder te kunnen versnellen.

Natuurlijk zetten we in 2022 ook concrete stappen in onze digitalisering, onder meer door het implementeren van de digitale customer journey, die ervoor zorgt dat de klant van begin-tot-eind op zijn/haar wenken wordt bediend. Of deze klant verzekerd is of niet: de bouwstenen in deze klantreis kunnen we op verschillende manieren en op verschillende plekken inzetten. We zullen het fundament

van onze IT-architectuur verder versterken. Onze medewerkers zijn cruciaal in de strategie van DAS. In 2022 blijven we dan ook investeren in hun vitaal meesterschap. Ook rollen we ons TPOW-beleid verder uit. Daarbij blijven we bouwen aan onze cyber-veiligheid.

Ten slotte blijven we met veel energie en extra inzet investeren in onze distributiekanaalen om onze leidende positie in de verzekeringsmarkt te bestendigen en onze 'on demand'-business te laten groeien.

Sinds begin 2022 zijn de geopolitieke spanningen in de wereld toegenomen. DAS heeft de mogelijke impact hiervan, en specifiek de oorlogssituatie in Oekraïne, geanalyseerd en monitort nauwlettend de potentiële risico's op de korte en lange termijn. Hieruit blijkt dat de impact op de bedrijfsvoering vooralsnog zeer beperkt is. Wel zijn de gevolgen al merkbaar in hogere energieprijzen en een toegenomen inflatie. Daarnaast is er sprake van een hoge volatiliteit op de financiële markten. DAS beoogt deze effecten in haar beleggingsbeleid te mitigeren, onder andere door een bredere diversificatie van haar portefeuille.



# Business review

**DAS Holding N.V. (DAS) is een juridisch dienstverlener. We werken samen met onze klanten om ze te helpen juridische problemen te voorkomen of op te lossen. De kern van ons bedrijf is het bieden van brede, betaalbare en toegankelijke juridische dienstverlening voor iedereen. Financiële fitheid, ondernemerschap en innovatieve klantgerichtheid moeten bij DAS staan als een huis. Wij focussen op een structureel gezond rendement door onder andere de overhead te verlagen en de productenportfolio te vereenvoudigen.**

## DAS Holding

De voornaamste activiteiten van de groep bestaan uit het aanbieden van rechtsbijstandverzekeringen en juridische dienstverlening aan verzekerden en niet-verzekerden. Incassodiensten maakten tot en met eind 2021 deel uit van onze kernactiviteiten. De rechtsbijstandverzekeraar DAS is marktleider in Nederland. In 2021 heeft DAS in Nederland circa 106.000 zaken in veertig verschillende rechtsgebieden behandeld. DAS heeft 13 vestigingen, verspreid over heel Nederland. Er werken 1.471 medewerkers bij DAS.

## Groepsstructuur

DAS Holding is 100% aandeelhouder van DAS Nederlandse Rechtsbijstand Verzekeringmaatschappij N.V. (DAS Rechtsbijstand) en DAS Legal Finance B.V. (DLF), beide gevestigd in Amsterdam.

Eind 2021 is overeenstemming bereikt met Axiom Partners over de overname van alle creditmanagementactiviteiten (Cannock-EDR Holding B.V.) van DAS. Deze activiteiten zijn per 30 december 2021 afgestoten. Het resultaat van Cannock-EDR Holding B.V. is tot en met 31 december 2021 meegeconsolideerd in de cijfers van DAS Holding N.V.

Wanneer 'DAS' in dit jaarverslag wordt genoemd, wordt de groep van DAS Holding N.V. bedoeld. De cijfers genoemd in dit jaarverslag zijn gebaseerd op geconsolideerde cijfers, tenzij anders aangegeven.

Het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening is ten opzichte van vorig jaar met € 11,0 miljoen gestegen. Zowel bij DAS Rechtsbijstand als bij DAS Legal Finance zijn de resultaten ten opzichte van 2020 verbeterd.

## Financiële resultaten

**Kerncijfers DAS Holding**  
(in miljoen euro)

	2021	2020
Baten	253,1	276,4
Lasten	238,5	272,8
EBITDA <sup>1</sup>	18,0	9,0
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening vóór belastingen	14,6	3,6
Resultaat na belastingen	12,8	1,1
Solvency II-ratio <sup>2</sup>	183%	175%

<sup>1</sup> EBITDA betekent: Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization. In het Nederlands betekent dit: resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening vóór rente en afschrijvingen.

<sup>2</sup> De wettelijke Solvency II-ratio 2021 is pas definitief na submittie aan de toezichhouder.

### 13 vestigingen



### DAS Rechtsbijstand

#### Kerncijfers DAS Rechtsbijstand

(in miljoen euro)

	2021	2020
Premie-inkomsten	270,5	268,6
Opbrengst beleggingen	6,0	4,4
Operationele kosten <sup>1</sup>	257,1	264,9
Resultaat na belastingen	13,4	6,8
EBITDA <sup>2</sup>	19,9	12,0
Combined ratio % <sup>3</sup>	94,6%	96,5%
Solvency II-ratio <sup>4</sup>	183%	175%
Fte (gemiddeld)	1.137	1.142

<sup>1</sup> Bruto operationele kosten (voor herverzekeringen) gesaldeerd met overige en andere baten (voor 2020).  
<sup>2</sup> EBITDA betekent: Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization. In het Nederlands betekent dit: resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening vóór rente en afschrijvingen.  
<sup>3</sup> De combined ratio wordt berekend door de som van de schade en bedrijfskosten exclusief eenmalige baten uit hoofde van portefeuilleoverdracht schadeclaims, reorganisatielasten en dotatie pensioenvoorziening te delen door de verdiende premie. Er wordt geen rekening gehouden met herverzekeringen.  
<sup>4</sup> De wettelijke Solvency II-ratio 2021 is pas definitief na submittie aan de toezichthouder.

De combined ratio is ten opzichte van vorig jaar met 1,9 procentpunten verbeterd tot 94,6%. Dit is voornamelijk het gevolg van een verbetering van de claims ratio, met name door het realiseren van besparingen uit het programma Transformatie Rechtshulp. Nadat in 2020 de basis is gelegd voor een nieuwe organisatiestructuur, zijn in 2021 de taken en processen in de nieuwe en/of heringerichte organisatieonderdelen belegd. De investeringen die

hiervoor gedaan zijn in 2021, zijn bekostigd door de besparingen van de in 2020 ingezette acties. In 2021 heeft de implementatie van de transformatie naar een brede juridisch dienstverlener verder vorm gekregen, onder andere door het beëindigen van advocaten.

Naast de investeringen in de transformatie hebben in 2021 ook op het gebied van IT diverse investeringen plaatsgevonden. De digitalisering van de klantprocessen is een van de strategische kernpunten van DAS. Afgelopen jaar zijn we blijven werken aan de vernieuwing van ons online platform, zodat we klanten nog beter kunnen helpen. Met het inzetten van nieuwe technologie en datagedreven processen willen we onze dienstverlening nog efficiënter en relevanter maken.

Naast IT-investeringen in de toekomst is het beheersen van de IT-risico's ook een duidelijke prioriteit. In 2021 hebben we een vervolg gegeven aan het programma dat beheersmaatregelen voor informatiebeveiliging en cyber security verder verankert in de organisatie. Het projectmatig verbeteren van de interne controle-omgeving rondom ICT is in 2021 voltooid.

De solvabiliteitsratio onder Solvency II was per eind 2021 183% (2020: 175%), dit is ruim boven de interne solvabiliteitsnorm van 140%. Voor een verdere toelichting wordt verwezen naar het Solvency II-hoofdstuk.

Gecorrigeerd voor eenmalige effecten is het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening ten opzichte van vorig jaar met € 4,5 miljoen gestegen.

### Genormaliseerd resultaat

(in duizend euro)

	2021	2020
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening vóór belastingen	17.412	9.379
Dotatie reorganisatievoorziening	1.418	4.900
Genormaliseerd resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening vóór belastingen	18.830	14.279

De reorganisatievoorziening is voornamelijk getroffen voor de kosten die voortvloeien uit de Transformatie Rechtshulp. Kosten voor reguliere vaststellingsovereenkomsten worden niet als eenmalig effect beschouwd.

### DAS Legal Finance

DAS Legal Finance (DLF) is een toonaangevende speler in Nederland op het gebied van creditmanagement. Adequaat en met oog voor de klantrelatie helpt DAS Legal Finance om debiteurenrisico's te voorspellen, te voorkomen en beheersbaar te maken. Dankzij kredietinformatie, incasso, factoring of debiteurenbeheer kunnen onze klanten met een gerust hart zakendoen.

Op 30 december 2021 heeft DAS Legal Finance B.V. haar 100% belang in Cannock-EDR Holding B.V., Amsterdam verkocht. Het resultaat van Cannock-EDR Holding B.V. is tot en met 31 december 2021 meegeconsolideerd in de cijfers van DAS Holding N.V. Het saldo tussen de boekwaarde per 31 december 2021 en de verkoopprijs wordt aangeduid als verkoop deelnemingen. Deze datum is uit praktische overwegingen als deconsolidatiemoment gehanteerd, aangezien de ontwikkelingen op 31 december 2021 zelf geen materiële impact hebben.

De 'on demand'-dienstverlening van DAS is ondergebracht in DAS Legal Services B.V., een 100% dochter van DAS Legal Finance B.V. Met de 'on demand'-dienstverlening voorziet DAS in de veranderende behoefte in de markt: juridische dienstverlening tegen een vast bedrag op het moment dat je het nodig hebt. Deze propositie zal als volwaardige tweede poot onder het businessmodel van DAS verder worden uitgebouwd. Tevens is juridische letselschadehulp ondergebracht in DAS Legal Services B.V.

### Financiële resultaten

#### Kerncijfers DAS Legal Finance

(in miljoen euro)

	2021	2020
Omzet	33,3	35,2
Operationele kosten	32,8	35,9
Resultaat na belastingen	1,2	-3,7
EBITDA	0,5	-0,7
Fte (gemiddeld)	333	357



Covid-19 heeft ook in 2021 een significante impact gehad op de resultaten van DLF, met name bij Cannock-EDR Holding B.V. (CEH) en de daaronder behorende entiteiten. Door Covid-19 konden opdrachtgevers minder dossiers aanleveren en zijn er aanleveringen uitgesteld. Ook zijn er diverse detacheringprojecten on-hold gezet.

Het resultaat van Cannock-EDR Holding B.V. over het boekjaar 2021 heeft geen effect op het resultaat van DAS Holding daar het resultaat van Cannock-EDR Holding B.V. voor rekening en risico is van de koper. Het verkoopresultaat van € 2,4 miljoen is bepaald door de verkoopprijs te verminderen met de boekwaarde per 31 december 2021, inclusief het resultaat over 2021.

In de jaarrekening 2021 is een schattingswijziging doorgevoerd met betrekking tot het verantwoorden van de opbrengst van de niet-afgeronde letselschadedossiers van DAS Legal Services B.V..

Met ingang van het boekjaar 2021 wordt de opbrengst op de niet-afgeronde dossiers naar rato van de verrichte prestaties verantwoord. Een bedrag van in totaal € 1,1 miljoen is verantwoord als onderhanden werk per 31 december 2021 op de balans en als een opbrengst in de winst- en verliesrekening.



# DAS Mens en maatschappij

Verantwoord ondernemen staat bij DAS hoog in het vaandel. Voor DAS komt dat tot uiting in goed werkgeverschap en het leveren van een actieve bijdrage aan de maatschappij. Wij vinden het belangrijk om goed voor onze medewerkers proberen te zorgen en ze alle kansen te bieden zich te ontwikkelen. De wijze waarop wij onze maatschappelijke rol invullen is direct gerelateerd aan onze kernactiviteit: juridische hulp voor iedereen. Vanuit onze missie 'rechtshulp toegankelijk voor iedereen' dragen wij bij aan de uitvoering van het zestiende duurzame ontwikkelingsdoel van de Verenigde Naties: 'Vrede, justitie en sterke publieke diensten'.

## Medewerkers maken DAS

Zonder onze medewerkers is er geen DAS: zij zorgen ervoor dat juridische hulp toegankelijk is voor iedereen en maken daarmee ons bedrijf tot een succes. Dit komt ook duidelijk tot uiting in onze positionering 'Meesters in juridische hulp'. Daarom zorgen we voor een aantrekkelijke en stimulerende werkomgeving. Een omgeving waarin mensen tot hun recht komen. Een omgeving die het medewerkers mogelijk maakt om het beste uit zichzelf te halen. We stimuleren onze medewerkers om zichzelf te blijven ontplooiën – op persoonlijk en professioneel vlak. Zo geven we richting aan wat we doen en hoe we dat doen: voor onze klanten en voor elkaar.

## Ruimte voor eigen verantwoordelijkheid

Bij DAS geloven we in een beleid waarin medewerkers de ruimte hebben om eigen verantwoordelijkheid te nemen. Als je bij DAS werkt, neem je eigenaarschap en ben je resultaatverantwoordelijk. Die ruimte houdt nauw verband met hoe de organisatie wordt aangestuurd. Een belangrijk element is ons beleid op het gebied van tijd- en plaatsonafhankelijk werken (TPOW).

## Tijd- en plaatsonafhankelijk werken (TPOW)

Met TPOW beogen we een organisatie die wendbaar, duurzaam en efficiënt is, terwijl tegelijkertijd medewerkers meer werkgevoel en een hogere medewerkerstevredenheid ervaren, wat leidt tot een hogere productiviteit en een lager ziekteverzuim.

In 2020 kwam de implementatie van het TPOW-beleid door de Covid-19-pandemie in een stroomversnelling en werden er grote stappen gezet in het vormgeven van dit beleid. In 2021 hebben we ons TPOW-beleid verder uitgebreid. Zo is afgelopen jaar onder andere voor alle medewerkers een vergoeding voor internet voor thuis ingevoerd, als onderdeel van het TPOW-beleid. Ook is er in juni 2021 voor alle collega's een drukbezocht seminar georganiseerd over het TPOW-beleid.

Net als in 2020 gold ook in 2021 overwegend een thuiswerkadvies vanwege de Covid-19-pandemie. We verwachten dat veel medewerkers op afstand blijven werken, ook als de covidmaatregelen zijn opgeheven. In het kader van het tijd- en plaatsonafhankelijk werken zijn we in 2021 gestart om onze vestigingen hierop in te richten. Kantoren zullen in de toekomst sterker de functie van een ontmoetingsplek hebben en verschillende werkbehoeften faciliteren. Een deel van de kantoorruimte blijft beschikbaar als werkplek, maar daarnaast zullen de kantoren ruimte bieden voor samenwerking, teambuilding en kennisoverdracht. En uiteraard voor het ontvangen van klanten.

## Coronaverlof

Afgezien van een korte periode van versoepelingen, kon vanwege Covid-19 in 2021 slechts een beperkt en wisselend percentage van de personeelscapaciteit op kantoor terecht. Bovendien waren de scholen en kinderopvang voor een langere periode dicht. De combinatie van (thuis-)werken en de zorg voor kinderen, inclusief thuisonderwijs, trok een zware wissel op DAS-medewerkers met (jonge) kinderen. Om hen tegemoet te komen heeft DAS in 2021 'coronaverlofuren' beschikbaar gesteld voor alle ouders met kinderen in de leeftijd van 0 tot en met 12 jaar. Hiermee werd de ruimte geboden om tot tien procent van de uren van de werkweek te besteden aan zorg of thuisonderwijs.

Thuiswerken vraagt ook om een andere aansturing door leidinggevendenden. Zeker het afgelopen jaar, waarin veel medewerkers werk moesten combineren met zorgtaken, vroeg veel flexibiliteit en onderlinge afstemming van zowel de medewerker als de leidinggevende. Door middel van trainingen heeft DAS haar leidinggevendenden hierin ondersteund.

## Medewerkersbetrokkenheid en communicatie

Samen maken we DAS. Daarom hechten we belang aan het samen vieren van successen en feestelijke momenten. Ook zorgen we ervoor dat nieuwe collega's goed begeleid worden bij het vinden van hun plek in de organisatie. Om de betrokkenheid van medewerkers te vergroten worden er regelmatig medewerkersbijeenkomsten georganiseerd voor alle medewerkers van DAS.

Op basis van de ervaringen die in 2020 waren opgedaan, konden in 2021 de virtuele activiteiten nog effectiever worden voortgezet om de onderlinge verbondenheid te stimuleren. Directieleden hebben weer regelmatig persoonlijke videoboodschappen gemaakt, er zijn online bijeenkomsten georganiseerd, er is een radio-uitzending (DAS On Air) voor alle collega's gemaakt en er werd veel gebruikgemaakt van het intranet om actief te blijven communiceren, vragen te stellen en inspiratie op te doen. Daarnaast werden wederom met succes verschillende online pubquizen georganiseerd en ontvingen medewerkers kleine attenties op hun huisadres.



## Martin van den Berg:

### Vijftig jaar rechtsbijstand, en nog houdt het niet op

Een rechtsbijstandman pur sang beëindigde in 2021 zijn dienstverband bij DAS. Op 31 augustus, precies vijftig jaar na zijn eerste stap in onze branche. De eerste decennia bij ARAG, de laatste 14,5 jaar bij DAS. Van typemachine tot laptop, van koffiekar tot coffeebar, van negen-tot-vijf tot flex- en thuiswerken, van 30.000 assurantietussenpersonen naar 5.000 kantoren: Martin van den Berg heeft de verzekeringsbranche enorm zien veranderen.

Met al zijn verzekeringstechnische werk is Martin in die halve eeuw uitgegroeid tot een begrip in verzekeringsland, vertelt Sales-collega Bertil Heus. 'Hij heeft in al die jaren heel veel contacten opgebouwd bij verzekeraars, gevolmachtigden en assurantietussenpersonen. Zijn passie, gedrevenheid, kennis, ervaring en creativiteit worden enorm gewaardeerd bij relaties, maar zeker ook bij collega's. Zijn Sales-collega's zeggen dan ook altijd: 'Als Martin zegt dat het niet kan, kan het écht niet.'

### 'Heel veel fijne mensen leren kennen'

Martin zelf kan honderduit bomen om die immense periode van een halve eeuw te beschrijven. In vogelvlucht zegt hij: 'Ik heb de branche zien ontwikkelen van een uitsluitend rechtsbijstandverzekeraar met hele simpele producten naar een 'brede juridisch dienstverlener', met naast verzekeringen ook on-demand-diensten en -producten. Maar het allerbelangrijkste is dat ik in al deze jaren heel veel fijne mensen heb leren kennen en met hen heb mogen samenwerken.'

Definitief stoppen met werken is nog steeds niet echt Martin's ding. Hij heeft zijn vijftig jaar al vol kunnen maken doordat DAS hem direct na zijn pensioen nog een tien maanden durend contract had aangeboden. En opnieuw heeft Martin een weg gevonden om zijn betrokkenheid met de rechtsbijstandbranche te blijven tonen. Martin gaat verder als zzp'er. Zijn eerste opdrachtgever? Juist ja, DAS.



## Ontwikkeling van onze medewerkers

Investeren in de ontwikkeling van medewerkers en samen bouwen aan vakmanschap zijn belangrijke pijlers binnen DAS. Wij geloven in investeren in jezelf en in het verder ontwikkelen van kennis en vaardigheden. Dit wordt door ons opleidingsbeleid ruimhartig ondersteund. Trainingen en opleidingen zijn essentieel om de hoge kwaliteit van onze medewerkers te kunnen blijven waarborgen, maar ook om de verbinding en betrokkenheid van onze mensen te versterken. Het ontwikkelen van kennis, vaardigheden en gedrag opent perspectief voor al onze medewerkers. Het is een van de belangrijkste prioriteiten bij DAS en een voorwaarde voor een duurzame arbeidsrelatie.

Ook in 2021 is er weer veel geïnvesteerd in de ontwikkeling van medewerkers, door middel van opleidingen, trainingen en leiderschapsontwikkeling.

## Bevlogenheid en leiderschap

Sinds 2018 meten we jaarlijks hoe bevlogen onze medewerkers zijn en in welke mate zij tevreden zijn met aspecten van hun werk(omgeving). In september 2021 deden minder collega's mee aan het medewerkersonderzoek dan in het jaar ervoor. Dit als gevolg van de tussentijdse metingen die binnen het grootste bedrijfsdeel van DAS maandelijks en soms wekelijks worden uitgevoerd. De score voor bevlogenheid daalde van 6,7 (2020) naar 6,5. De resultaten laten zien dat transformeren tijdens een pandemie niet zonder slag of stoot gaat. Tegelijkertijd zien we in de meting dat leiderschap en de samenwerking binnen de teams een stabiele factor is, een ankerpunt.



## Leiderschapsontwikkeling

Binnen DAS wordt veel aandacht besteed aan leiderschapsontwikkeling. Er wordt gewerkt met intervisiegroepen, er is een tweewekelijks overleg van alle direct reports met de directie en er vinden tal van andere initiatieven plaats. Hierbij staat de persoonlijke ontwikkeling maar ook het ontvangen en geven van feedback centraal. In 2021 zagen we dat onze investering in leiderschapsontwikkeling vruchten afwerpt. Onze medewerkers beoordelen het leiderschap met een 7,3 (leidinggevende motiveert); een lichte stijging ten opzichte van 2020 (7,2).



## Opleidingen en training

Ontwikkel- en trainingsprogramma's worden op verschillende niveaus en binnen verschillende gebieden aangeboden, van zachte skills tot harde kennis. Het ontwikkelen van vakmanschap staat hoog in het vaandel. Niet alleen op het gebied van juridische kennis, maar op alle verschillende vakgebieden en disciplines. Een belangrijk onderdeel hierin is de permanente educatie, die ook vanuit een compliance-oogpunt essentieel is. Daarnaast vereisen de snelle veranderingen in de markt en de maatschappij actuele kennis en vaardigheden. Daar spelen we bij DAS op in met een breed pakket aan trainingen. Medewerkers hebben toegang tot een gebruiksvriendelijke portal, die ondersteuning biedt bij de ontwikkeling en uitvoering van hun opleidingsprogramma.

Ook bieden we bij DAS een breed scala aan trainingen die gericht zijn op vaardigheden en gedrag. Een specifiek aandachtspunt in het opleidingsaanbod van 2021 betrof de transformatie van de rechtshulporganisatie. Dit transformatieproces bracht specifieke opleidingen en trainingsbehoeften met zich mee, waar in het aanbod gericht op ingespeeld werd. Veel van de opleidingen en trainingen worden in-house verzorgd door de DAS Academy. Daarnaast maakt DAS ook gebruik van externe online trainingsplatforms.





Het feit dat ook in 2021 opleidingen zo goed als volledig online moesten plaatsvinden, bood naast beperkingen vooral ook kansen. Door het ontbreken van reistijd en een grotere mate van vrijheid om je dag in te delen ontstond meer gelegenheid om opleidingen te volgen. Medewerkers van DAS hebben onbeperkt toegang tot een groot en divers online opleidingsplatform, waarvan veelvuldig gebruik werd gemaakt in 2021.

### DAS Academy

DAS Academy is het interne opleidingsinstituut van DAS. Belangrijke aandachtsgebieden zijn algemene vaardigheden (waaronder ook soft skills), leiderschap en klantgerichtheid. Daarnaast verzorgt de DAS Academy functiespecifieke opleidingen, denk aan juridische vakkennis en sales-expertise. Al onze juridisch specialisten volgen verplicht een scholingsprogramma en moeten jaarlijks voldoende punten behalen.

DAS laat haar opleidingen voor juristen sinds 2016 door de UVA Academie voor Bank en Verzekeringen certificeren. Dat betekent dat externe deskundigen beoordelen of de opleidingsprogramma's die wij onze juristen aanbieden voldoende aansluiten bij hun praktijk. Een belangrijke mijlpaal in 2021 was de accreditatie van de PE-opleidingen (PE staat voor permanente educatie) van de DAS Academy door de Nederlandse Orde van Advocaten. De accreditatie vormt een bevestiging van de kwaliteit van het onderwijs en zorgt er bovendien voor dat de DAS Academy één opleidingspunt per netto-uur onderwijs mag toevoegen aan de onderwijspunten dat advocaten jaarlijks moeten behalen.

DAS is er trots op dat het scholingsprogramma niet alleen gevolgd wordt door haar eigen juristen. In 2021 hebben ook de advocaat-stagiaires van het advocatenkantoor Linklaters hun procespunten voor hun beroepsopleiding bij DAS behaald.

In 2021 verzorgde de DAS Academy ongeveer 510 interne opleidingen. Het gemiddelde cijfer dat zij kregen was een 8.0.

  
Aantal opleidingen verzorgd in 2021

510

Gemiddelde behaalde cijfer interne opleidingen DAS Academy

8.0

### Permanente educatie

DAS waarborgt de deskundigheid, integriteit en betrouwbaarheid van de beleidsbepalers en het senior management door een systeem van permanente educatie. Dit geldt ook voor personen die een door de Solvency II-wet- en -regelgeving aangewezen sleutelfunctie bekleden. Het individuele Permanente Educatie-programma voor medewerkers wordt in overleg met zijn of haar leidinggevende ontwikkeld en is afgestemd op de individuele behoefte enerzijds en de vraag van de markt anderzijds. De permanente educatie van de directie wordt jaarlijks besproken met de Raad van Commissarissen. De permanente educatie omvat in ieder geval het verwerven van algemene aan het bedrijf en aan de markt gerelateerde kennis, deskundigheidsbevordering en persoonlijke ontwikkeling van vereiste competenties.

### Het welbevinden van de medewerkers

DAS heeft verschillende programma's die het welbevinden van medewerkers in de breedste zin ondersteunen. DAS stimuleert het gezondheidsbewustzijn en gezond gedrag van medewerkers. Zo is het programma DAS Vitaal voortgezet dat medewerkers stimuleert om in beweging te blijven en gezond te leven en bleef het platform HelloLive beschikbaar voor medewerkers. Dit platform biedt medewerkers handvatten om aan de slag te gaan met hun vitaliteit, variërend van advies om een werkplek ergonomisch goed in te richten tot het optimaliseren van je energiebalans.



In 2021 zijn verschillende enquêtes uitgevoerd. Naast het reguliere medewerkerstevredenheidsonderzoek, zijn er bij bedrijfsonderdelen ook enquêtes uitgevoerd op het gebied van werkdruk, werkplezier en cultuur. De uitkomsten en de effectiviteit van de enquêtes worden geëvalueerd. Naar verwachting zullen deze enquêtes breder in de organisatie worden uitgezet.

DAS kent sinds jaar en dag vertrouwenspersonen voor ongewenst gedrag op de werkvloer, agressie door externen en de klokkenluidersregeling.

### Verzuim

Het verzuim bij DAS was in 2021 6,8% (2020: 5,6%). Na een daling van het ziekteverzuim in 2020 is het in 2021 weer toegenomen. Naar verwachting speelt de coronapandemie een rol in de fluctuerende verzuimcijfers. In 2020 ondervonden veel medewerkers, naast de beperkingen, een betere balans tussen werk en privé. Toen de beperkingen ook in 2021 aanhielden, met wederom een langdurige sluiting van scholen en kinderdagverblijven, kwamen er signalen dat veel medewerkers worstelden met de veelal dubbele belasting van werk en zorg. DAS heeft hierop ingespeeld door leidinggevendenden te trainen hoe om te gaan met deze situatie, en medewerkers 'coronaverlofuren' aan te bieden (de mogelijkheid om tot tien procent van de uren per week als verlof op te nemen).



Het verlagen van het verzuim is een structureel aandachtspunt binnen DAS. Leidinggevendenden krijgen trainingen op het gebied van verzuim. Daarbij is er ook aandacht voor het voorkomen van verzuim en het vroegtijdig onderkennen van (dreigende) uitval.

### Diversiteit

DAS hecht er sterk aan dat het medewerkersbestand een afspiegeling is van de Nederlandse samenleving. Diversiteit en inclusie gelden als strategisch bedrijfsbelang en leveren winst en meerwaarde op voor DAS. Bij DAS geloven we dat diversiteit de dynamiek in onze organisatie bevordert. Ook vinden we het belangrijk dat klanten zich blijven herkennen in onze organisatie.

Diversiteit bij DAS gaat over alle verschillen tussen mensen. Dat wil zeggen zichtbare verschillen zoals geslacht, leeftijd of etniciteit, maar ook minder zichtbare verschillen zoals seksuele voorkeur, drijfveren of religie. Diversiteit betekent ook dat we mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, vanwege een lichamelijke of verstandelijke beperking, graag kansen bieden. Wij vinden dat inclusiviteit bijdraagt aan een goede sfeer en dynamiek op de werkvloer.

DAS besteedt ook veel aandacht aan de bewustwording van het belang van diversiteit. Op Nationale Vrouwendag zijn twee online lezingen georganiseerd die goed werden bezocht. Ook besteedt DAS zowel intern als extern veel aandacht aan de Pride Month.



### Ontwikkelingen in de organisatie – herinrichting Juridische Hulpverlening

Een van de belangrijkste ontwikkelingen op organisatiegebied was de verdere implementatie van de transformatie van onze rechtshulporganisatie, waarvoor in 2020 al een belangrijke basis gelegd was. De belangrijkste uitgangspunten in deze transformatie zijn het verhogen van de klanttevredenheid en het vergroten van onze toekomstbestendigheid en wendbaarheid. De katalysator van de transformatie is de herinrichting van ons bedrijfsonderdeel Juridische Hulpverlening. Een belangrijk uitgangspunt is dat de nieuwe organisatie, met hart voor de klant, procesgestuurd wordt ingericht. De implementatie, die naar verwachting in 2022 zal worden afgerond, heeft een grote impact op de medewerkers van DAS.

DAS streeft ernaar alle betrokken medewerkers naar een nieuwe baan te begeleiden, binnen of buiten DAS. Medewerkers die binnen de nieuwe organisatie geen nieuwe positie hebben verworven krijgen loopbaanbegeleiding aangeboden. In 2021 zijn in dit kader meer dan 280 collega's in een nieuwe baan gestart en zijn er circa 5.000 trainingsuren gevolgd. Naar verwachting is de implementatie van de transformatie in 2022 afgerond.

De herinrichting van ons bedrijfsonderdeel Juridische Hulpverlening heeft impact op de totale DAS-organisatie. De veranderde omgeving vergt voor iedereen een andere manier van werken en samenwerking. Als onderdeel hiervan is de inzet van zowel de medewerkers als de managers opnieuw beoordeeld en ingericht. Dit heeft geleid tot een grotere dynamiek in het medewerkersbestand, zowel aan de in- als uitstroomzijde. De implementatie van het transformatieproces heeft in goed overleg met de medezeggenschap plaatsgevonden.

DAS heeft een speciale portal ingericht op het intranet, dat verschillende tools, tips en inspiratie biedt om medewerkers en leidinggevenden in de transformatie te begeleiden. Daarnaast worden er veel mogelijkheden geboden voor intervisiegesprekken. Ook communicatie speelt een belangrijke rol in het richting geven aan en betrokken houden van alle medewerkers.

### De Ondernemingsraad (OR)

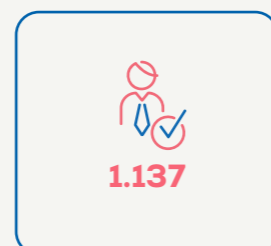
De Ondernemingsraad (OR) van DAS is een actief orgaan, dat bestaat twaalf vrouwen en vier mannen. De leden komen uit verschillende bedrijfsonderdelen van DAS. Samen met de diversiteit in leeftijd draagt dit bij aan een goede dynamiek en energie binnen de groep. Dat leidt tot constructieve discussies en weloverwogen besluiten. Overleg met zowel de directie als de Raad van Commissarissen vindt plaats in een sfeer van transparantie en openheid. De onderwerpen die de OR behandelt zijn zeer divers. De belangrijkste onderwerpen in 2021 waren onder meer:

- het transformatieproces en de daaraan gerelateerde organisatorische implicaties;
- de pensioenregeling;
- het TPOW-beleid en de daaraan gerelateerde organisatorische implicaties;
- algemene organisatorische ontwikkelingen.



## Mensen in cijfers - DAS Holding<sup>5</sup>

**Fte**  
(naar boven afgerond)



**Aantal medewerkers**



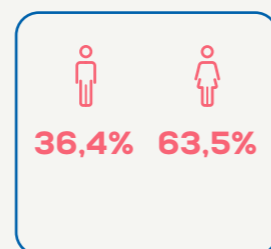
**Gemiddelde Leeftijd**



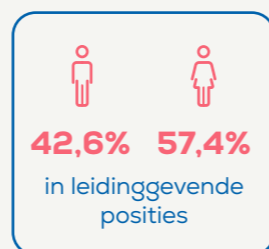
**In- en uitdienst-tredingen**



**Man/vrouw**



**Percentage mannen en vrouwen in leiding-gevende posities**



**Opleiding en ontwikkeling**



<sup>5</sup> Peildatum 31-12-2021

## De rol van DAS in de maatschappij

Bij DAS staat maatschappelijke verantwoordelijkheid hoog in het vaandel. Dat uiten wij in onze missie: juridische hulp toegankelijk voor iedereen. Daarbij delen we onze kennis van actuele onderwerpen waar nodig, ook vaak gratis. Zo beogen wij bij te dragen aan het zestiende duurzame ontwikkelingsdoel (SDG) van de Verenigde Naties: 'Vrede, justitie en sterke publieke diensten'. Ook nemen we onze maatschappelijke verantwoordelijkheid als het gaat om beleggen en staan ethiek en integriteit aan de basis van ons handelen.

### We zijn er als het ertoe doet

De wijze waarop wij onze maatschappelijke rol invullen is direct gerelateerd aan onze kernactiviteit: juridische hulp voor iedereen. We staan onze klanten bij op 'momenten van de waarheid', zowel privé als zakelijk. Met onze brede juridische dienstverlening maken wij het recht betaalbaar en toegankelijk voor iedereen. Niet alleen voor onze klanten. Door veel kennis te delen en algemeen beschikbaar te maken, informeren wij ook het grote publiek.

### Toegankelijk maken van juridische kennis en informatie

#### Grotere informatiebehoefte door corona

De behoefte aan informatie is tijdens de coronacrisis nog groter geworden. Particulieren én ondernemers kregen te maken met situaties die zich nog nooit eerder hadden voorgedaan, en er kwamen regelingen tot stand die voorheen nog niet bestonden. Veel complexe informatie die voor iedereen nieuw was in een lastige en onzekere tijd. Doordat DAS in korte tijd veel vragen en verschillende situaties te beoordelen kreeg, ontwikkelde DAS snel veel expertise op dit gebied. Op de website van DAS staat veel informatie, gerangschikt naar thema. Daarnaast zijn er via de website podcasts over specifieke thema's te beluisteren en blijven de livestreams beschikbaar, de vragensessies die met de DAS-experts op Instagram werden uitgezonden.

Door de coronacrisis zijn veel vluchten, vakanties, concerten en evenementen geannuleerd, waarvoor in veel gevallen consumenten met vouchers werden gecompenseerd. DAS heeft in samenwerking met Avicclaim Checkkie.nl ontwikkeld. Dit platform biedt overzichtelijke informatie, antwoorden op veel vragen, juridische hulp bij problemen en ondersteuning bij het beheer, behoud en verzilveren van vouchers.



### Online webinars

DAS organiseerde in 2021 diverse online webinars voor distributiepartners, ondernemers en andere belangstellenden. De webinars gingen over verschillende actuele thema's zoals reorganisatie en ontslag. DAS besteedde onder meer aandacht aan de do's and don'ts om het aantal arbeidsrechtelijke conflicten te verminderen. Ook wijdde DAS een webinar aan letselschade waarbij met praktijkvoorbeelden is ingezoomd op de mogelijkheden van letselschadehulp door juristen van DAS.

### Recht uit de praktijk

DAS is een samenwerking met De Telegraaf aangegaan, waarbij de juridisch specialisten van DAS in een column vertellen over zaken uit hun dagelijkse praktijk. Deze columns worden bijzonder goed ontvangen en bereiken een groot publiek. Zij dragen bij aan de kennis van het publiek over mogelijke oplossingen voor een (juridisch) conflict of een vervelende situatie.





### Vraag het DAS-dag voor klanten van partners

Traditiegetrouw opent DAS de telefoonlijnen tijdens de Week van de Rechtspraak in september voor iedereen die een juridische vraag heeft: de Vraag het DAS-dag. In april 2021 nodigden we ook klanten daartoe uit van een aantal partners, waaronder Nationale-Nederlanden, Ditzo, Allianz, Avego, volmacht Zuiderhuis, Thoma-groep en de serviceproviders VKG, BSB en DAK. Bij DAS werken we nauw samen met volmachten, serviceproviders en verzekeraars. Het is de ambitie van DAS om onze samenwerking met deze (en andere) partners verder te intensiveren en te verdiepen. Via de Vraag het DAS-dag op 10 april heeft DAS de meerwaarde van haar dienstverlening kunnen laten zien én laten ervaren. Met dertig juristen - verdeeld over kantoor en thuis - hebben we ruim 180 vragenstellers kunnen helpen met gratis juridisch advies. Niet alleen van klanten en collega's, maar ook van distributiepartners kregen we lovende reacties.

### Week van de Rechtspraak

In 2021 deed DAS voor de vierde keer op rij mee aan de Week van de Rechtspraak, waarbij in het hele land activiteiten worden georganiseerd om het recht dichterbij mensen te brengen. DAS biedt op een zaterdag tijdens de Week van de Rechtspraak een gratis adviesgesprek aan. Iedereen, particulier en ondernemer, kan dan zijn of haar juridische vragen vrijblijvend stellen. Zo'n dertig specialisten van DAS beantwoordden op 25 september 2021 350 vragen. Wat viel dit jaar op? We kregen veel vragen over wonen, ontslag en inkomen, aankopen en reizen. Ook zeer actueel waren de coronavragen over vaccinaties en de check met de QR-code.



### Samenwerking met Stichting Lezen en Schrijven

In Nederland hebben 2,5 miljoen volwassenen moeite met lezen, schrijven en/of rekenen. Taalvaardigheid is van belang om toegang tot het recht te hebben. DAS besteedt hieraan aandacht, onder andere door samen te werken met de Stichting Lezen en Schrijven.

DAS vindt het belangrijk dat juridische informatie in begrijpelijke taal geschreven is. Al jaren stimuleren wij bij DAS het gebruik van duidelijke taal. De Schrijfwijzer DAS Duidelijke taal, de 7 gouden regels voor klantcommunicatie, en de taalcoaches helpen daarbij. Samen met adviseurs van de Stichting Lezen en Schrijven herschrijven wij standaardbrieven en brochures. Zo worden die begrijpelijker voor vooral laaggeletterde klanten. Ook heeft DAS in samenwerking met de Stichting Lezen en Schrijven een e-learning ontwikkeld voor het herkennen van laaggeletterdheid.

### Ethiek en integriteit bij DAS

Bij DAS staan integriteit, betrouwbaarheid en integer handelen hoog in het vaandel. De Algemene Gedragscode DAS beschrijft de principes en uitgangspunten waar wij als organisatie achter staan en naar handelen. De gedragscode beslaat alle deelgebieden van integer handelen en geeft concrete richtlijnen. DAS staat geen enkele vorm van omkoping of corruptie toe. Verder voorziet de gedragscode in een eerlijke behandeling en het eerbiedigen van mensenrechten, onder meer door discriminatie expliciet te veroordelen.



DAS heeft een awareness-programma, waarin ook activiteiten zijn opgenomen over integriteit en ethiek. Alle medewerkers van DAS nemen twee keer per jaar verplicht deel aan een e-learning en moeten die met succes afronden. Ook is er elk kwartaal een clean-desk-check en clear-screen-check. Die checks toetsen onder andere of er voldaan wordt aan de gedragscode. In 2021 zijn twee incidenten gemeld die betrekking hadden op schending van de gedragscode. Deze zijn onderzocht en op beide incidenten is adequate en passende actie ondernomen waardoor de impact minimaal is gebleven.

Ook kent DAS een klokkenluidersregeling, waarop in 2021 geen beroep is gedaan.

### Duurzaamheid bij DAS

DAS wil een toonaangevende rol spelen op het gebied van duurzaam ondernemen in de juridische dienstverlening. We zien op drie thema's onze grootste maatschappelijke impact: klimaatverandering, juridische zelfredzaamheid en inclusiviteit, en vitaliteit en duurzame inzetbaarheid. Ontwikkelingen binnen deze thema's zijn niet alleen van invloed op onze financiële prestaties, maar creëren tegelijkertijd langetermijnwaarde voor de samenleving. Als kader voor duurzaamheid hanteert DAS de duurzame ontwikkelingsdoelen (SDG's) van de VN. Deze doelstellingen zijn door de Verenigde Naties in 2015 vastgesteld als de mondiale duurzame ontwikkelingsagenda voor 2030. Binnen ieder thema beoogt DAS bij te dragen aan een of meerdere SDG's zoals hieronder aangegeven.

#### 1. Klimaatverandering – SDG 13 klimaatactie

Financiële instellingen en juridisch dienstverleners moeten steeds meer rekening houden met de risico's van klimaatverandering, het transitiebeleid van de overheid voor een klimaatneutrale economie en de impact hiervan op technologische ontwikkelingen. DAS wil de rol van duurzame sponsor spelen met haar beleggingsactiviteiten en diensten. In onze operatie focussen we ons op terreinen waar we het meeste impact hebben: huisvesting en mobiliteit.

#### 2. Juridische zelfredzaamheid en inclusiviteit – SDG 10 (ongelijkheid verminderen) en SDG 16 (vrede, justitie en sterke publieke diensten)

DAS vindt het belangrijk dat mensen toegang hebben tot juridische hulp. Met of zonder verzekering. Dat is niet voor iedereen vanzelfsprekend. DAS helpt mensen daarom bij het oplossen én voorkomen van juridische problemen. DAS is een brede juridisch dienstverlener voor alle mensen die wonen en werken in Nederland, wat aandacht vereist voor inclusiviteit.

#### 3. Vitaliteit en duurzame inzetbaarheid – SDG 10 (ongelijkheid verminderen)

Er is in toenemende mate aandacht voor gezondheid en vitaliteit, mede ingegeven door maatschappelijke ontwikkelingen zoals stijgende zorgkosten en de verhoging van de AOW-leeftijd. DAS richt zich daarom op het voorkomen van ziekte, verzuim en arbeidsongeschiktheid om duurzame inzetbaarheid te stimuleren. We noemen dat Vitaal Meesterschap bij DAS.

### DAS en verantwoord beleggen

DAS is niet alleen juridisch dienstverlener, maar ook belegger van premie-inkomsten. Onze maatschappelijke verantwoordelijkheid vertalen wij ook in ons beleggingsbeleid.

Deze verantwoordelijkheid komt onder meer tot uiting door de toepassing van ethische en duurzaamheidscriteria in ons beleggingsbeleid. Alle beleggingen van DAS worden gescreend op zowel milieuaspecten als sociale aspecten, zoals omschreven in de Code Duurzaam Beleggen van het Verbond van Verzekeraars. Deze code gaat uit van de UN Global Compact en de UN Principles for Responsible Investment.

Daarnaast heeft DAS zich gecommitteerd aan het Internationaal Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (IMVO)-convenant voor de verzekeringssector. In dit convenant worden aanvullende kaders gesteld voor een aantal thema's, waaronder kinderrechten, landrechten, dierenwelzijn, klimaatverandering en controversiële wapens. Om doorlopende compliance met deze kaders te waarborgen, is er in lijn met het IMVO-convenant, een ESG (Environmental, Social & Governance) due-diligence-proces opgenomen in het beleggingsbeleid van DAS.

In 2021 heeft DAS deelgenomen aan de VBDO (Vereniging van Beleggers voor Duurzame ontwikkeling) Benchmark Duurzaam Beleggen en een tussentijdse evaluatie van het IMVO-convenant door het Verbond van Verzekeraars. Dit heeft een aantal nieuwe inzichten en aanbevelingen opgeleverd om onze duurzaamheidsambities in de toekomst nog meer te concretiseren. Voor 2022 staat onder andere een verdere integratie van duurzaamheid in ons beleggingsbeleid en onze beleggingsprocessen op de planning.

De beleggingsportefeuille van DAS bestaat uit staatsobligaties, bedrijfsobligaties en beleggingsfondsen. In onderstaande tabel staan de beleggingen geclassificeerd naar duurzaam en regulier/niet specifiek duurzaam:

	Gehele portefeuille	Portefeuille exclusief staatsobligaties
Duurzaam	53%	83%
Regulier/niet specifiek duurzaam	47%	17%

We bekijken de portefeuille exclusief (semi-)staatsobligaties, aangezien het in de praktijk niet mogelijk is om hiervoor duurzaamheid als selectiecriteria te hanteren.

Dan kan 83% van onze beleggingen als duurzaam worden geclassificeerd. Zonder correctie voor (semi-)staatsobligaties is 53% van de beleggingsportfolio van DAS duurzaam. De criteria die hiervoor zijn toegepast zijn SFDR klasse 8/9 voor Beleggingsfondsen of Sustainability Indicator Excellent voor Bedrijfsobligaties.

### Duurzaamheid in de dagelijkse praktijk

Als financieel dienstverlener is onze directe impact op het milieu beperkt, omdat we voornamelijk in een kantooromgeving opereren. Toch hebben we de verantwoordelijkheid om zorgvuldig om te gaan met de wereld om ons heen. Daarom streven we ernaar om onze voetafdruk te minimaliseren.

### Huisvesting en inrichting

De doelstellingen vanuit de verplichte EED (Europese Energie-Efficiency Richtlijn) audit (2017-2021) zijn gerealiseerd door DAS zowel op energiebesparing als op mobiliteit.



De realisatie betrof een energiebesparing in de gebouwen van 12% en een mobiliteitsbesparing van 7%.

Momenteel loopt er een nieuwe energie-audit. Hierin worden maatregelen omschreven die wij als organisatie gaan (laten) uitvoeren voor de periode tot aan 2023 om zo weer aan de nieuwe doelstellingen te kunnen voldoen.

De panden van DAS voldoen ruimschoots aan de richtlijnen wat betreft duurzame locaties (en het nu geldende energielabel van minimaal C). Vrijwel alle panden die DAS huurt hebben energielabel A, met uitzondering van één pand met label B.

Het hoofdkantoor van DAS heeft een BREEM-in-Use-certificaat. BREEM staat voor Building Research Establishment Environmental Assessment Method en wordt wereldwijd gebruikt om panden te beoordelen op integrale duurzaamheid.

## BREEM® NL

### Duurzaamheid bij selectie leveranciers

Bij het aangaan van een nieuw partnerschap is maatschappelijk verantwoord ondernemen een belangrijk criterium in ons keuzeproces. Zo heeft DAS voor de selectie van de leverancier voor schoonmaakdiensten voor al haar panden maatschappelijke aspecten meegewogen. De huidige leverancier werkt met een personeelsbestand dat voor acht procent bestaat uit mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Verder gebruikt deze leverancier milieuvriendelijke middelen.

Ook de producten van onze cateraar moeten voldoen aan het keurmerk van de Stichting Milieukeur. Waar mogelijk wordt er gewerkt met fairtradeproducten. Bovendien voldoet het hele assortiment aan de richtlijnen van de Stichting Milieukeur en is hiermee diervriendelijk. De cateraar werkt met biologisch afbreekbare schoonmaakmiddelen.

### Kantoorartikelen en meubilair

Onze kantoorartikelen schaffen we aan bij een leverancier die in zijn gehele keten alleen werkt met toeleveranciers met een SA8000-standaard. Dit is een internationaal geaccepteerde sociale standaard waarin kinderarbeid, gezondheid en veiligheid, werktijden en vergoeding worden geadresseerd. De leverancier is ook in het bezit van het ISO140001- en het FSC-certificaat. Voor gerecycled papier heeft hij het Blauwe Engel Keurmerk.



Medewerkers van DAS werken op en aan cradle-to-cradle kantoormeubilair, wat inhoudt dat alle materialen na gebruik nuttig inzetbaar zijn in een ander product. Onze bureaus hebben het keurmerk C2C Gold. Het papier in de printers is recycled papier en we zamelen al het papier gescheiden van ander afval in.

### Mobiliteit

Het wagenpark van DAS wordt zo duurzaam mogelijk aanbesteed, maar is in omvang zeer beperkt. Het is het beleid van DAS om aan te sturen op zoveel mogelijk gebruik te maken van het openbaar vervoer en op die manier de reisvoetafdruk van de DAS-medewerkers te verkleinen.



### EU Taxonomy

Per 1 januari 2022 is de regelgeving aangaande niet-financiële verslaggeving (verordening EU 2020/852, ook wel 'taxonomie-verordening') van kracht geworden. De taxonomie is een classificatie van economische activiteiten gebaseerd op hun bijdrage aan specifieke milieu-gerelateerde doelstellingen. Aangezien de Non Financial Disclosure Regulation (NFDR) van toepassing is op DAS Nederlandse Rechtsbijstand Verzekeringmaatschappij N.V., valt DAS eveneens onder de reikwijdte van de EU-Taxonomy.

DAS heeft een analyse gedaan van de activiteiten die door de EU bij de verordening beschreven zijn als bijdragend aan mitigatie van of adaptatie aan klimaatverandering. In deze analyse is van alle door de EU beschreven activiteiten beoordeeld of DAS deze activiteit uitvoert, of met haar producten of investeringen bijdraagt aan het uitvoeren hiervan.

Op basis van bovengenoemde analyse is de conclusie dat de verzekeringsactiviteiten van DAS niet vallen onder de taxonomie in aanmerking komende economische activiteiten, aangezien alleen verzekeraars die klimaatrisico's verzekeren vallen onder de door de EU opgestelde Technical Screening Criteria voor verzekeraars. DAS verzekert geen klimaatrisico's. DAS levert juridische hulp voor consumenten en bedrijven, met of zonder verzekering.

Voor wat betreft haar investeringsactiviteiten richt DAS zich op duurzame beleggingen. DAS belegt zowel direct als indirect voornamelijk in de zakelijke dienstverlening en technologie sectoren. DAS heeft vrijwel geen exposure naar zware industrie of andere bovengemiddeld vervuulende sectoren. Circa 83% van onze aandelenportefeuille wordt belegd in duurzame en groene beleggingsfondsen (NN L Global Sustainable Equity Hedged, NN Euro Sustainable Credit Fund en het NN Euro Green Bond Fund).

Omdat DAS grotendeels via fondsen van externe vermogensbeheerders belegt, beschikt DAS op dit moment over onvoldoende informatie om te beoordelen of de beleggingen vallen binnen de EU-criteria voor ecologisch duurzame economische activiteiten. Dit betekent dat de beleggingen vooralsnog als niet in aanmerking komend zijn te classificeren.

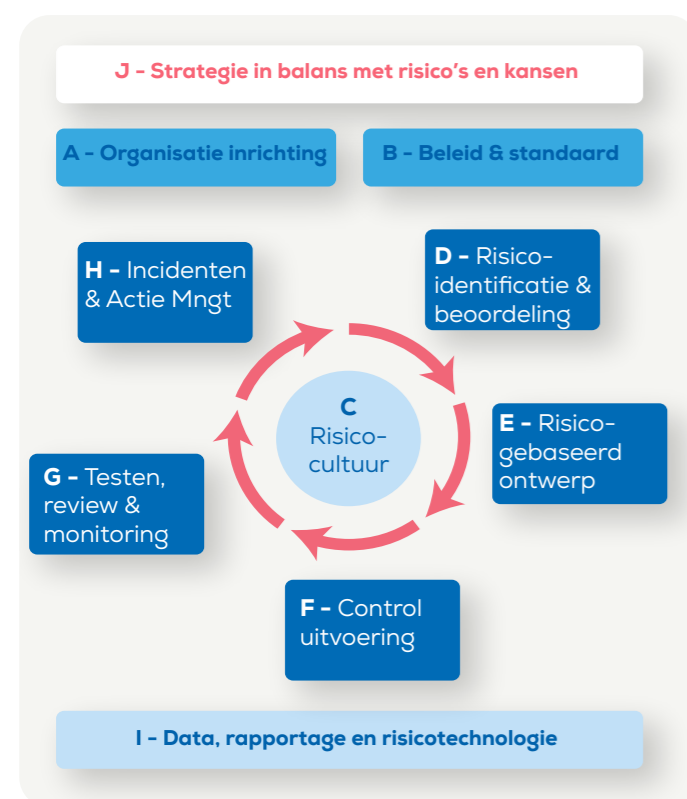


# Risicomanagement

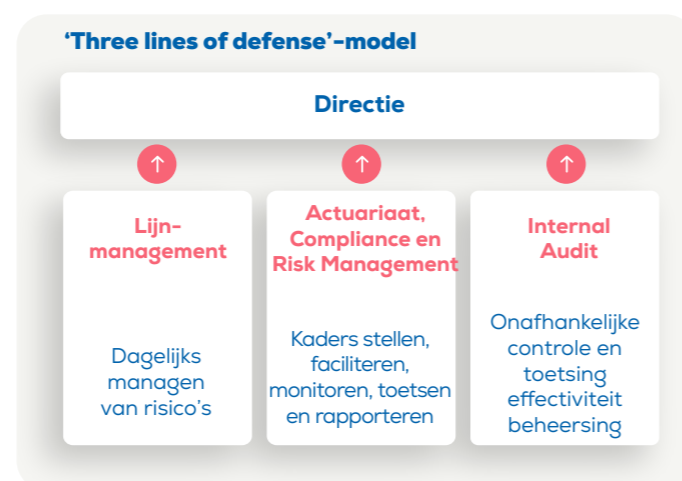
DAS is een juridisch dienstverlener en wil die dienstverlening toegankelijk maken voor iedereen. Om deze doelstelling te realiseren, moeten we samen risicobewust zijn en verantwoord omgaan met risico's. Om de betrouwbaarheid en continuïteit van DAS te waarborgen, stellen we grenzen aan de risico's die DAS accepteert en houden we ons aan de wet- en regelgeving. Ons risicobeheersings- en interne controlesysteem richten we zo in, dat we dit waar kunnen maken. Ook in onze rol als inkomende herverzekeraar.

## Risicobeheersings- en interne controlesysteem en governance

Ons risicobeheersings- en interne controlesysteem omvatten onze strategieën, beleidskaders, processen en rapportageprocedures. Die zijn nodig om de risico's waaraan DAS wordt blootgesteld, te identificeren, analyseren, beheersen, monitoren en rapporteren. De risicobeheersingscyclus maakt deel uit van het Integrated Control Framework (ICF). Dit ziet er schematisch als volgt uit.



Het risicobeheersings- en interne controle systeem bij DAS is ingericht volgens het 'Three lines of defense'-model.



### Eerste lijn

De eerste lijn is het lijnmanagement van DAS. Zij draagt de verantwoordelijkheid voor het beheersen van risico's in de dagelijkse praktijk.

In 2021 is de risicobeheersing van DAS verder bestendig in navolging van het programma Risk Management 2020+. De eerste lijn heeft zich gericht op het verder vormgeven van het risicobeheersings- en interne controlesysteem in de reguliere bedrijfsvoering.

Op verschillende momenten in het jaar is de effectieve werking van beheersmaatregelen getest door de eerste lijn. Daarnaast zijn er risicobeoordelingen uitgevoerd op operationeel, tactisch en strategisch niveau zoals assessments op key-processen, programma's, organisatorische wijzigingen en herijking van de strategie. In deze assessments zijn risico's geïdentificeerd en geprioriteerd met als doel de risico's adequaat te beheersen.

### Tweede lijn

De sleutelfuncties Actuarieel, Compliance en Risk Management vormen de tweede lijn. De functies werken onafhankelijk van elkaar en hebben elk een eigen sleutelfunctiehouder. De sleutelfuncties ondersteunen en monitoren de eerste lijn. Dit doen zij door kaders te stellen voor de beheersing van risico's, door hierover te adviseren, te rapporteren en door de risicobeheersing te monitoren. In 2021 zijn de instrumenten van het raamwerk Risicobeheersing van DAS geoptimaliseerd, waaronder het format van de Enterprise Risk Rapportage. Via deze risicorapportage wordt elk kwartaal inzicht gegeven in het risicoprofiel van DAS. Voor Cannock-EDR Holding B.V. is in 2021 een scan uitgevoerd op het vlak van finance en risicobeheersing met als doel het beheersen van risico's te verbeteren. De risicorapportage voor Cannock-EDR Holding B.V. is in lijn gebracht met de rapportage van DAS. Ook in deze rapportage staan de belangrijkste risico's, acties, maatregelen en de ontwikkeling ten opzichte van de risicobereidheid. De rapportages van DAS en Cannock-EDR Holding B.V. helpen de directie en het lijnmanagement bij het dagelijks managen van de risico's.

In 2021 is het kapitaalbeleid geactualiseerd. Ditzelfde geldt voor het voorbereidend crisisplan (VCP). Daarnaast is onder regie van de tweede lijn het Own Risk and Solvency Assessment (ORSA) opnieuw uitgevoerd. Ook de systematische integriteitsrisicoanalyse (SIRA) is onder regie van de tweede lijn uitgevoerd evenals als een frauderisicoanalyse. Daarnaast is aandacht besteed aan strategische risico-identificatie en -beheersing, de beheerste uitvoering van het productgoedkeuringsproces, de beheerste introductie van innovaties, evaluatie van de technische voorzieningen en het anticiperen op wijzigingen in wet- en regelgeving om daaraan te blijven voldoen en dit aantoonbaar te maken. Dit zorgt ervoor dat ons control framework voortdurend wordt verbeterd en versterkt.

### Derde lijn

De afdeling Internal Audit vormt de derde lijn. Internal Audit verschaft onder andere het lijnmanagement en de directie onafhankelijk en objectief advies, analyses, aanbevelingen en zekerheid. De activiteiten van de Internal Audit-functie hebben betrekking op de beheers-, risicomanagement- en interne controleraamwerken van DAS, met inbegrip van het strategisch risico, reputatierisico, financieel risico, operationeel risico (inclusief ICT), compliance-risico's (inclusief integriteitsrisico's) en rapportagerisico's. Individuele rapportages met betrekking tot

uitgevoerde audits worden verstrekt aan de relevante leidinggevend en andere belanghebbende partijen. De voortgang bij het aanpakken van gesignaleerde problemen door de eerste lijn en/of de tweede lijn wordt actief gecontroleerd door de Internal Audit-functie totdat ze zijn opgelost en getest. De Internal Audit-functie rapporteert ten minste éénmaal per kwartaal aan de directie.

### Risicocommissies

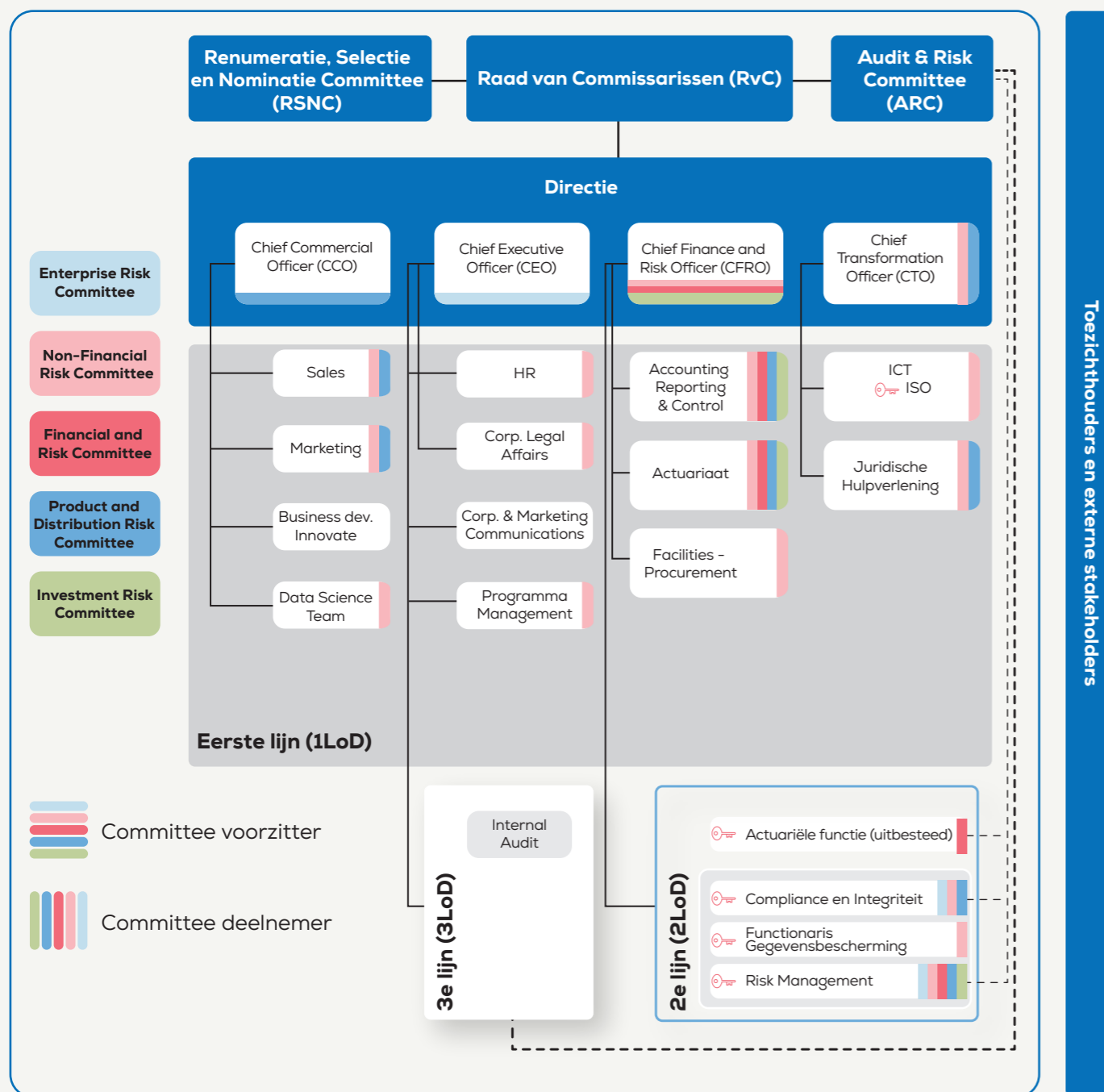
De risk governance omvat vijf risicocommissies, elk met een eigen mandaat en charter. Zij fungeren als adviesorgaan bij besluitvorming door de directie.

De risicocommissies van DAS zijn:

- Enterprise Risk Committee (ERC)  
Hier staan specifiek strategische risico's en commissie-overstijgende aangelegenheden centraal.
- Finance and Risk Committee (FRC)  
Hier staan de financiële risico's centraal en worden de belangrijkste aannames en ontwikkelingen rondom reserveringen en de financiële positie besproken.
- Investment Risk Committee (IRC)  
De risico's verbonden aan de beleggingsportefeuille worden in deze commissie onder andere gemonitord.
- Non-financial Risk Committee (NFRC)  
Niet-financiële risico's, zoals operationele, IT- (waaronder cyber security), privacy- en compliance-risico's staan centraal.
- Product and Distribution Risk Committee (PDRC)  
De risico's verbonden aan producten en distributie staan centraal.

De verantwoordelijke leden van de directie, lijnmanagement en sleutelfunctionarissen hebben zitting in de verschillende commissies.

**“Samen bewust en verantwoord omgaan met risico's.”**



### Risicobeheersing en -omgeving

DAS onderkent verschillende risicogebieden: strategisch, financieel, operationeel en compliance. Er zijn kwalitatieve en kwantitatieve risk appetite statements geformuleerd met indicatoren waarmee de risk appetite voor de risicogebieden is gedefinieerd. De risk appetite geeft de hoeveelheid en het soort risico aan dat DAS bereid is te accepteren bij de realisatie van haar doelstellingen. Met andere woorden: dit is het kader voor onze bedrijfsvoering. De onderliggende beleidskaders bevatten de richtlijnen voor de beheersing van risico's in de verschillende risicogebieden. Gedurende het jaar voert DAS op verschillende niveaus risicobeoordelingen uit. Zo vinden risicobeoordelingen plaats op de strategie en op onderliggende plannen en processen.

#### Risico-omgeving in 2021

De voortdurende Covid-19-pandemie heeft zijn impact op de maatschappij, ook DAS heeft hiervan de effecten ondervonden. DAS heeft operationeel gezien geen grote verstoringen ondervonden als gevolg van Covid-19. De gevolgen zijn gemonitord door een crisismanagementorganisatie en er zijn, mede op basis van scenario-analyses, de nodige maatregelen getroffen om de continuïteit van de bedrijfsvoering te borgen en ook om negatieve financiële effecten te beperken. De maatregelen hebben ervoor gezorgd dat DAS haar dienstverlening heeft kunnen continueren. Covid-19 vraagt blijvende aandacht om de gevolgen voor DAS en haar klanten in kaart te brengen en waar nodig passende maatregelen te nemen om risico's te beheersen. Voor Cannock-EDR Holding B.V. heeft Covid-19 een aanzienlijke impact op de omzet en winstgevendheid. Door onder andere het reduceren van kosten is de impact gemitigeerd.

Andere externe ontwikkelingen in 2021:

- In april van dit jaar heeft de Geschillencommissie van het Klachteninstituut financiële dienstverlening (Kifid) een voorlopige uitspraak gedaan over het recht op Vrije Keuze Rechtshulpverlener (VKR). De Geschillencommissie stelt dat ook als er sprake is van een buitengerechtelijke procedure, klanten hulp mogen inroepen van een externe juridisch hulpverlener, die doorgaans advocaat is. DAS is tegen de uitspraak in beroep gegaan en in het gelijk gesteld.
- Per 1 juli 2021 is de Bedrijfsregeling Directe Schadeafhandeling (DSA) van kracht geworden. Dit houdt in dat vanaf deze datum de eigenaar van een particuliere personenauto na een botsing (blijfschade) door de veroorzaker direct naar zijn eigen Wet Aansprakelijkheidsverzekering Motorrijtuigen (WAM)-verzekeraar kan gaan. Voor

die tijd diende de eigenaar van een personenauto met blijfschade door een aansprakelijke derde naar de WAM-verzekeraar van de veroorzaker te gaan. Vooral nog is DSA niet van toepassing op schade aan andere motorrijtuigen. De eigenaar van een beschadigd particulier motorrijtuig kan nog steeds naar de WAM-verzekeraar van de veroorzaker. DAS is voor dit onderwerp in nauw contact en overleg met verzekeraars via het Verbond van Verzekeraars, de Letselschaderraad en het Ministerie van Justitie en Veiligheid. Daarnaast is er contact met het intermediair en wordt het intermediair actief geïnformeerd over deze ontwikkeling. Bovendien zijn er andere mitigerende acties en maatregelen onderhanden om de gevolgen te mitigeren voor het aantal meldingen, BGK-inkomsten en impact voor Eigen Bedrijf, Volmachtbedrijf en Verzekeraars.

Voor beide ontwikkelingen hebben verschillende taskforces impact- en risico-analyses opgesteld om onder andere de eventuele financiële impact in te schatten en zodoende waar nodig adequate maatregelen te kunnen nemen. De (financiële) impact van DSA op DAS is voornamelijk relatief beperkt, toleranties zijn niet overschreden. De inschatting van dit risico is niet gewijzigd afgelopen jaar. Mitigerende acties en maatregelen met het oog op VKR spitsen zich toe op enerzijds het verbeteren van de dienstverlening en anderzijds op een aanpassing van de (product)-propositie. VKR raakt (voorlopig) het verdienmodel van DAS niet. Toleranties zijn niet overschreden en de inschatting van dit risico is niet gewijzigd ten opzichte van vorig jaar. Beide ontwikkelingen en (rest)risico's worden gemonitord om eventuele veranderingen vroegtijdig te signaleren en de impact ervan te kunnen inschatten.

#### Interne ontwikkeling

Als interne ontwikkeling mag Transformatie Rechtshulp niet onvermeld blijven. Transformatie Rechtshulp heeft onder andere tot doel om de dienstverlening aan klanten verder te optimaliseren en tegelijkertijd het bijbehorende kostenniveau te verlagen, specifiek de kosten van de (externe) claimbehandeling. Om dit te bewerkstelligen is de bestaande organisatiestructuur gewijzigd naar een nieuw onderdeel, genaamd Juridische Hulpverlening (JHV). JHV bestaat uit de onderdelen: Juridisch Servicecenter, Interne Rechtshulp, Externe Juridische Diensten en Business Support. De bestaande organisatieonderdelen (teams en afdelingen) zijn ondergebracht in deze nieuwe structuur en daarmee onder aansturing gebracht van een van de vier senior managers van de nieuwe onderdelen. Bij deze reorganisatie zijn functieprofielen aangepast, nieuwe functies ontstaan en functies vervallen. Dit programma is van invloed op het verdienmodel van DAS.



Transformatie Rechtshulp is opgenomen in de ORSA als beheersmaatregel. De impact van Transformatie Rechtshulp op het risicoprofiel wordt gemonitord via het ERC. De risicoinschatting is onveranderd ten opzichte van vorig jaar.

**Risk-strategie, risk appetite en risicobeheersing**

In 2021 hebben we onze risk-strategie geactualiseerd en geformaliseerd. Parallel daaraan is de risk appetite geactualiseerd. De tweede lijn beoordeelt elk kwartaal de status van de risico's ten opzichte van de risk appetite en stelt hierover een risicorapportage op. In onderstaande tabel is een overzicht weergegeven van de belangrijkste risico's voor DAS per risicocategorie, de risk appetite, mitigatie, de trend van het onderliggende risico, de financiële impact bij manifestatie van het risico en de impact op DAS in 2021.

De volgende toelichting op de gehanteerde classificatie in onderstaande tabel is van toepassing:

- Risk appetite: de letters **L** (laag), **M** (midden) of **H** (hoog) geven aan wat de appetite is voor een risico.
- Trend: de tekens '+', '-' of '=' geven de ontwikkeling aan van een risico waarbij '+' staat voor toegenomen, '-' voor afgenomen en '=' voor gelijk gebleven ten opzichte van vorig jaar.
- De manifestatie van de financiële impact is geclassificeerd met de letters **L** (laag), **M** (midden) of **H** (hoog).
- De impact 2021 is geclassificeerd met de letters **L** (laag), **M** (midden) of **H** (hoog).

STRATEGISCHE RISICO'S						
Onvoldoende toekomstbestendig verdienmodel						
Risk appetite	Beschrijving	Mitigerende maatregelen	Trend	Finan. impact manifestatie	Impact 2021	
M	Het risico dat het verdienmodel niet robuust en toekomstbestendig genoeg is, mede onder invloed van toenemende concurrentie, en een risico van het gebrek aan urgentie en middelen om de bestaande en nieuwe verdienmodellen te ontwikkelen, waardoor de continuïteit wordt bedreigd. Onder andere Directe Schade Afhandeling is op dit moment een externe ontwikkeling die impact heeft op DAS.	Om dit risico te beperken is onder andere ingezet op het verder uitwerken en onderbouwen van het verdienpotentieel op lange termijn, door middel van een businesscase met scenario-analyse. Met Transformatie Rechtshulp wordt onder andere een kostenreductie beoogd.	=	M	L	
Onvoldoende ontwikkelvermogen						
M	Het risico dat de adequate executie van de strategie wordt belemmerd door een combinatie van onvoldoende ontwikkelvermogen van de organisatie als geheel (Transformatie Rechtshulp) maar ook van medewerkers, lijnmanagers en bestuurders om het verschil tussen bestaande en benodigde competenties te overbruggen, en daarnaast onvoldoende aantrekkingskracht van DAS als werkgever op de arbeidsmarkt.	Om dit risico te beperken zet DAS onder andere in op strategische personeelsplanning, maar ook op het realiseren van de gewenste cultuurontwikkeling om de strategie blijvend in te vullen.	=	M	M	

Andere claimcultuur					
Risk appetite	Beschrijving	Mitigerende maatregelen	Trend	Finan. impact manifestatie	Impact 2021
M	Cultuurveranderingen leiden tot frequentere en heviger schade en daarmee zijn meer claims te verwachten die de winstgevendheid en reputatie kunnen bedreigen wanneer we niet meer kunnen voldoen aan de verplichtingen.	De risico's die hiermee verband houden worden gevolgd, daar waar mogelijk geadresseerd en continu gemonitord. Daarnaast worden onze uitgaande herverzekeringen kritisch gevolgd en is dit risico benoemd in het ORSA-proces.	+	L	L
Vrije Keuze Rechtshulp (VKR)					
L	De VKR (Vrije Keuze Rechtshulp) stelt de consument in staat zelf de juridische vertegenwoordiging te kiezen en deze niet automatisch van DAS af te nemen. DAS loopt hiermee het risico dat de kosten van claimbehandeling stijgen in relatie tot de premie. Daarnaast is het risico dat niet kan worden voldaan aan de samenwerkingsafspraken met externe juridische partijen.	DAS maakt het voor klanten aantrekkelijker om de diensten toch bij DAS af te nemen, door het serviceniveau verder te verbeteren tegen concurrerende prijzen en te sturen op succesratio's van afgewikkelde zaken.	=	L	L
FINANCIËLE RISICO'S					
Kapitaalrisico: kunnen voldoen aan de (verzekerings)verplichtingen					
M	DAS moet als zelfstandige onderneming in staat zijn om een financieel gezonde bedrijfsvoering te voeren. We moeten dus voldoende gekapitaliseerd zijn om aan onze (verzekerings)verplichtingen te kunnen voldoen en ook aan de wettelijke Solvency II-eis, inclusief een interne opslag.	De Solvency II-ratio is afgelopen jaar toegenomen. Elk kwartaal wordt binnen de governance gemonitord en gerapporteerd of nog aan de wettelijke en interne normen wordt voldaan.	-	L	L
Marktrisico: schommeling in marktprijzen van activa, financiële instrumenten en verplichtingen					
M	Het marktrisico is het risico op verliezen of op een ongunstige verandering in de financiële situatie, als direct of indirect gevolg van schommelingen in het niveau en de volatiliteit van de marktprijzen van activa, verplichtingen en financiële instrumenten. Onder het marktrisico vallen onder andere het liquiditeitsrisico het valutarisico, het beleggingsrisico, en het renterisico. Het financieel risicobeleid geeft kaders voor de wijze waarop deze risico's worden beheerst.	Belangrijke maatregelen ter beheersing van het marktrisico zijn bijvoorbeeld het periodiek uitvoeren van een asset-liability-managementstudie (ALM), het uitvoeren van stress testing (het kwantificeren van de impact van extreme gebeurtenissen op de waarde van de beleggingsportefeuille) en het toepassen van beleggingsbeleid. De ALM-studie is een analyse waarbij een afweging plaatsvindt tussen het rendement en het risico binnen de gestelde kaders van risicobereidheid, kapitaalbeleid en de vereisten vanuit Solvency II. De resultaten van de ALM-studie worden gebruikt om invulling te geven aan het beleggingsplan en de beleggingsrichtlijnen. We hebben het directe beheer van de beleggingsportefeuille uitbesteed maar monitoren deze nauwgezet. We accepteren een beperkt marktrisico om op lange termijn beleggingsrendementen te kunnen behalen.	=	L	L

### Marktrisico: schommeling in marktprijzen van activa, financiële instrumenten en verplichtingen (vervolg)

Risk appetite	Beschrijving	Mitigerende maatregelen	Trend	Finan. impact manifestatie	Impact 2021
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Het liquiditeitsrisico is het risico op tekorten als gevolg van het niet op elkaar afgestemd zijn van ingaande en uitgaande kasstromen.</li> </ul>	Om het liquiditeitsrisico te begrenzen, hebben we als maatregel een minimaal liquiditeitsniveau vastgesteld.	=		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Het valutarisico voor DAS omvat het risico dat de geldsoort waarin een aandeel of obligatie aangehouden wordt kan variëren.</li> </ul>	Valutarisico's worden vooralsnog volledig afgedekt.	=		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Het beleggingsrisico betreft de mate waarin het te realiseren rendement op een belegging, of beleggingsportefeuille, kan afwijken van het verwachte rendement. Dit risico is het afgelopen jaar afgenomen door verdere stijging in waarderings van aandelen ten opzichte van langjarige gemiddeldes. DAS heeft over het algemeen kortlopende verzekeringstechnische verplichtingen.</li> </ul>	De beleggingen die staan tegenover de technische voorzieningen bestaan uit vastrentende waarden met een looptijd die zoveel mogelijk overeenkomt met de looptijd van de verplichtingen. De minimale credit-rating van deze waarden is AA. Het surplus van de beleggingen boven de technische voorzieningen wordt over het algemeen belegd in een vaste selectie van aandelen- en obligatiefondsen zonder directe eisen van de credit rating. Het risico op deze surplus-portefeuille wordt echter gelimiteerd door een afzonderlijk maximum te stellen aan het kapitaalbeslag ervan in termen van vereiste solvabiliteit. Ook wordt bij een aandelenallocatie boven de mandaatgrens een deel van de positie verkocht om te herbalanceren richting de strategische asset-allocatie en tevens een deel van de koerswinst definitief veilig te stellen. Afgezien van de vereiste credit rating en de looptijd-matching wordt het beleggingsrisico verder gemitigeerd door diversificatie, zowel binnen de gekozen beleggingscategorieën als over beleggingscategorieën heen.	-		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Renterisico betreft de mate waarin activa en passiva afwijkend reageren op veranderingen in de rente. De beleggingen van DAS bestaan voor een aanzienlijk deel uit vastrentende instrumenten (staats- en bedrijfsobligaties) die in waarde dalen als de rente stijgt. De marktwaarde van verplichtingen wordt vastgesteld door de bijbehorende toekomstige kasstromen contant te maken. Ook hiervoor geldt dat een stijgende rente zorgt voor een afnemende marktwaarde.</li> </ul>	Renterisico wordt afgedekt door de activa en passiva op elkaar aan te sluiten. Periodiek wordt getoetst of deze aansluiting er is. Bij afwijking wordt er bijgestuurd in de rentegevoeligheid van de activa.	=		

### Tegenpartij-kredietrisico: niet-nakomen verplichtingen of verslechtering kredietwaardigheid van tegenpartijen

Risk appetite	Beschrijving	Mitigerende maatregelen	Trend	Finan. impact manifestatie	Impact 2021
M	Het kredietrisico of tegenpartij-kredietrisico is het risico op een ongunstige verandering in de financiële situatie door het niet-nakomen van een verplichting door een tegenpartij of door een verslechtering van de kredietwaardigheid van die tegenpartij. Het financieel risicobeleid geeft kaders voor de manier waarop dit risico wordt beheerst. Belangrijke tegenpartijen voor DAS zijn verzekeren, (her)verzekeraars en financiële instellingen en partijen in de beleggingsportefeuille.	Dit risico is het afgelopen jaar afgenomen doordat het bedrag aan openstaande vorderingen is afgenomen. Maatregelen om het tegenpartijrisico te beperken richten zich op de kwaliteit van de tegenpartij. Bij de aanstelling van distributiepartners wordt een externe kredietbeoordeling uitgevoerd en hanteren we minimale credit ratings voor toegestane tegenpartijen. Enkele distributiepartners zijn tevens aandeelhouders van DAS. Het tegenpartij-kredietrisico bij de beleggingen is voor ons relatief beperkt, omdat het grootste deel van de beleggingen minimaal een AA-rating heeft. Daarnaast zijn kwantitatieve grenzen gesteld aan de maximale omvang van individuele posities van de beleggingsportefeuille en aan de maximale omvang van posities in bedrijfsobligaties zonder rating. Liquide middelen zetten we uitsluitend uit bij financiële instellingen die onder toezicht staan en die voldoen aan de eisen van kredietwaardigheid.	-	M	L
<b>Verzekeringstechnisch risico: inadequate aannames bij premiestelling en technische voorzieningen</b>					
M	Dit risico is het risico op negatieve financiële gevolgen, doordat inadequate aannames zijn gedaan bij de premiestelling en de verzekeringstechnische voorzieningen. Of doordat de schadebetalingen, de kosten of de (ontwikkeling van de) verzekeringstechnische voorzieningen in ongunstige zin afwijken van de aannames die zijn gebruikt bij de premiestelling en de reservering. We streven naar een gezond technisch resultaat en een rendabele groei en we accepteren in beperkte mate de risico's die dit bedreigen. Ons financieel risicobeleid geeft kaders voor de manier waarop we dit risico beheersen.	Belangrijke maatregelen om verzekeringstechnische risico's te beheersen, zijn het toepassen van acceptatie- en voorzieningenbeleid, herverzekeringsbeleid, het monitoren van trends en veranderingen in claimgedrag en het monitoren van de toereikendheid van de voorzieningen. De verzekeringstechnische risico's waar DAS Rechtsbijstand aan blootstaat, hebben betrekking op de juridisering van de samenleving en de veranderingen van wet- en regelgeving in Nederland. De mate waarin de juridisering van de samenleving zich ontwikkelt en de invoering van nieuwe wet- en regelgeving kunnen direct gevolgen hebben voor DAS Rechtsbijstand. Als gespecialiseerde rechtsbijstandverzekeraar is er bij DAS Rechtsbijstand sprake van een concentratie van verzekeringstechnische risico's. Juist als specialist heeft DAS Rechtsbijstand haar organisatie en processen zodanig ingericht dat de risico's continu bewaakt en gevolgd worden en er, als het nodig is, tijdig en adequaat wordt ingegrepen.	=	M	L



## OPERATIONELE RISICO'S

## Inadequate, falende interne processen door personeel en systemen of als gevolg van externe gebeurtenissen

Risk appetite	Beschrijving	Mitigerende maatregelen	Trend	Finan. impact manifestatie	Impact 2021
M	Het operationeel risico is het risico op een (financieel) verlies door inadequate of falende interne processen door toedoen van personeel en systemen of door risico's die voortvloeien uit externe gebeurtenissen. Behalve een financieel verlies kunnen operationele risico's ook zorgen voor reputatieschade. Het kader voor de beheersing van deze risico's wordt gevormd door de risicobereidheid en het beleidskader operationele risico's.	Operationele risico's treden vaak op bij de dagelijkse uitvoering van de processen. Met risicoanalyses worden de risico's in kaart gebracht en beheerst. Om het operationeel risico te beperken, stellen we grenzen aan onder andere het financiële verlies door falende processen, de uitval van kritische IT-systemen, de kwaliteit van data en afwijkingen van de wet- en regelgeving. Bij CEH zijn initiatieven onderhanden met betrekking tot het digitaliseren van werkzaamheden en het toepassen van automatisering ten behoeve van procesoptimalisatie.	=	M	M

## Klimaatrisico

L	Het risico dat we als DAS lopen als gevolg van klimaatverandering en de overgang naar een klimaatneutrale economie. De verwachting is dat klimaatrisico's DAS met name kunnen raken in de vorm van meer claims en een hogere schadelast, wanneer op grotere schaal de effecten van klimaatverandering in de samenleving worden gevoeld (fysiek risico). Daarnaast kunnen de effecten van klimaatverandering potentieel tot uiting komen in de beleggingsresultaten (transitierisico).	Het beleggingsbeleid van DAS richt zich op duurzame beleggingen, waarvan de effecten beperkt worden geacht. In de Own Risk & Solvency Assessment (ORSA) van 2021 is in de stressscenario's rekening gehouden met deze effecten en zijn maatregelen gericht op kostenbeheersing en tariefstelling geïdentificeerd die zorgen dat de sturingsvariabelen van DAS binnen de risk appetite kunnen blijven. DAS heeft maatregelen genomen op het vlak van huisvesting om de CO <sub>2</sub> -uitstoot te reduceren. DAS heeft voorbereidingen getroffen om te voldoen aan de CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive).	=	L	L
---	---	---	---	---	---

## Pandemierisico (Covid-19)

L	Het risico dat het op grote schaal en voor langere tijd thuiswerken een verstoring geeft van operationele processen en daarmee impact heeft op gestelde doelstellingen en resultaten. Het risico dat er sprake kan zijn van langdurige uitval van personeel en van klanten als gevolg van een Covid-19-besmetting. Het risico van een meer dan gewone toename in het aantal zaakbehandelingen en dat er onvoldoende opgeschaald kan worden om deze toestroom juist, tijdig en volledig te behandelen.	In algemene zin is de aard van het pandemierisico veranderd in 2021. Er is meer risico op frequenter ziekteverzuim onder andere door meer besmettingen. De impact van dit risico is voor DAS gelijk gebleven. Het bij voorkeur thuiswerken is gemeengoed geworden. In het najaar van 2021 was het voor medewerkers van DAS beperkt mogelijk om weer werkzaamheden te verrichten op kantoren van DAS. Faciliteiten om het hybride werken bij DAS te ondersteunen worden medio 2022 geïmplementeerd. DAS hanteert - evenals vorig jaar- scenario's en indicatoren om op een beargumenteerde wijze een aanname te kunnen doen van de impact op DAS en om ook de samenwerking met externe partijen tijdig op te kunnen schalen. De negatieve effecten van Covid-19 op de (financiële) performance zijn door CEH gemitigeerd door kostenreductie.	=	M	M
---	---	--	---	---	---

## Onvoldoende weerbaarheid tegen cybercrime

Risk appetite	Beschrijving	Mitigerende maatregelen	Trend	Finan. impact manifestatie	Impact 2021
L	Het risico dat er onvoldoende weerbaarheid of weerstand is tegen cyber-crime-aanvallen (zoals ransomware, andere malware en DDos-aanvallen) die zó van invloed zijn dat de reguliere bedrijfsvoering niet kan worden voortgezet en als gevolg daarvan DAS niet kan voldoen aan haar verplichting om wet- en regelgeving na te leven, waarmee financiële risico's (boetes van toezichthouders, claims van klanten, betaling van losgeld) en ook reputatieschade worden geriskeerd.	Om dit risico te beperken zet DAS onder andere in op het inrichten en onderhouden van beheersmaatregelen op het vlak van informatiebeveiliging en cyber security (bijvoorbeeld meer penetratietesten en continue monitoring), het stimuleren van bewustzijn bij medewerkers, lijnmanagement en directie en door het monitoren van dit risico in het ORSA-proces. Bij toenemende dreiging van een cybercrime-aanval hanteert DAS een proces waarin extra maatregelen worden genomen om de continuïteit van onder andere haar dienstverlening te waarborgen. Ook voor CEH is de trend toenemend. CEH heeft een ISO 27001-certificering en een verklaring ISAE 3402. Deze verklaring geeft aan dat CEH in control is.	+	M	M

## COMPLIANCE-RISICO

## Het niet-voldoen aan wet- en regelgeving en/of verzoeken van toezichthouders

L	Dit risico betreft het niet-voldoen aan nationale en/of internationale wet- en regelgeving en/of verzoeken van toezichthouders.	Het grotendeels thuiswerken als gevolg van de Covid-19-pandemie is van invloed op de sociale cohesie en controle. De gedragscode van DAS geeft richting aan de medewerkers, onderaannemers en bedrijvenpartners om ethisch zaken te doen, zich te houden aan de wet- en regelgeving en gedragscodes, waardoor de reputatie van DAS gehandhaafd wordt. DAS streeft er voortdurend naar om medewerkers, leveranciers en partners te informeren over de gedragscode. Om het bewustzijnsniveau te vergroten over ethisch gedrag en in lijn met de gedragscode te brengen, vinden twee keer per jaar verplichte e-learnings plaats over verschillende onderwerpen, waaronder integriteit, incidenten en potentiële fraude. We hebben onze beheersmaatregelen ten aanzien van het blijven voldoen aan de Sanctiewet afgelopen jaar uitgebreid en verder verbeterd. Hierbij is rekening gehouden met de geconstateerde bevindingen die hierbij zijn opgevolgd. DAS is zich terdege bewust van het belang van duurzaamheid en de gevolgen van klimaatverandering. In het beleggingsbeleid en op het vlak van huisvesting en verslaggeving wordt hier al rekening mee gehouden. Het compliance-risico is ook van toepassing op CEH. De aandacht voor onder andere privacy en meer en/of veranderende wet- en regelgeving zorgen ervoor dat ook voor CEH de trend gelijk is gebleven.	=	L	L
---	---	---	---	---	---

# Solvency II

De Solvency II-wetgeving is erop gericht om de Europese verzekeringsmarkt te harmoniseren, de polishouders te beschermen en de risicobewustheid bij zowel het bestuur als de toezichthouders van verzekeringsmaatschappijen te verbeteren. Solvency II en daarmee samenhangende risico's zijn integraal onderdeel van de risicobeheersing. DAS Nederlandse Rechtsbijstand Verzekeringmaatschappij N.V. hanteert voor de bepaling van de kapitaaleisen het door de toezichthouders geformuleerde standaardmodel.

Op basis van het huidige kapitaalbeleid van DAS Nederlandse Rechtsbijstand Verzekeringmaatschappij N.V. is de interne normsolvabiliteit bepaald op 140%. Dit komt overeen met een tijdsbuffer van drie tot zes maanden - op basis van onze operationele uitgaven - om maatregelen te nemen om de neerwaartse trend om te buigen. Wij willen voorkomen dat wij door gewone fluctuaties in onze bedrijfsresultaten onder deze waarde komen.

De solvabiliteit wordt gemanaged door te werken met een ondergrens van 110% (de minimaal vereiste interne solvabiliteit) en een trigger tot actie die ligt op 140% (interne normsolvabiliteit) om zodoende voldoende financiële flexibiliteit te waarborgen. Als de solvabiliteit op enig moment onder de interne normsolvabiliteit van 140% dreigt te komen, worden er maatregelen getroffen om de solvabiliteit te herstellen. De te nemen maatregelen zijn afhankelijk van de verwachte ontwikkeling van de solvabiliteit en zijn in het kapitaalmanagementbeleid beschreven. In de ORSA (Own Risk and Solvency Assessment) wordt ten minste jaarlijks binnen het meerjarenplan de ontwikkeling van de interne normsolvabiliteit getoetst aan de hand van verschillende scenario's. DAS acht de interne normsolvabiliteit van 140% voldoende om eventuele negatieve ontwikkelingen in de genoemde risico's in de risicoparagraaf op te vangen. De in 2021 uitgevoerde ORSA toont dit ook aan, op basis waarvan de interne normsolvabiliteit dit jaar niet is aangepast.

De solvabiliteitsratio van DAS Nederlandse Rechtsbijstand Verzekeringmaatschappij N.V. bedraagt na aftrek van het voorgenomen dividend per 31 december 2021 183% (Solvency II-ratio 2021 is pas definitief na submittie aan de toezichthouder).

In onderstaande tabel wordt de solvabiliteitspositie onder Solvency II weergegeven:

### Solvabiliteitspositie Solvency II

(bedragen x € 1.000)

	31 dec 2021	31 dec 2020	Mutatie
Eigen vermogen (EV)*	143.893	148.753	-4.860
Solvabiliteitskapitaalvereiste (SCR)	78.458	85.050	-6.592
Solvabiliteitsratio (EV/SCR)**	183%	175%	8%

\* Betreft eigen vermogen op basis van Solvency II-waarderingsgrondslagen.

\*\* De wettelijke Solvency II-ratio 2021 is pas definitief na submittie aan de toezichthouder.

Het eigen vermogen wordt gewaardeerd op basis van de economische waarde. Het eigen vermogen bestaat volledig uit Tier 1-kapitaal.

De daling van het solvabiliteitskapitaalvereiste (SCR) is groter dan de daling van het eigen vermogen (EV) waardoor de solvabiliteitsratio (EV/SCR) is gestegen. Door een daling van zowel de technische voorzieningen als het verwachte premievolume na twaalf maanden is het solvabiliteitskapitaalvereiste voor het schadeverzekeringstechnisch risico gedaald. Daarnaast is het solvabiliteitskapitaalvereiste voor het tegenpartijrisico gedaald door een afname van de vorderingen. Daartegenover is, ondanks een minder risicovolle beleggingsmix, het solvabiliteitskapitaalvereiste voor het marktrisico gering gestegen door de hogere verplichte schokparameter voor aandelen. Ook het verliescompensatievermogen van uitgestelde belastingen is het afgelopen jaar licht afgenomen.

In de volgende tabel is de aansluiting weergegeven tussen het eigen vermogen van DAS Nederlandse Rechtsbijstand Verzekeringmaatschappij N.V. zoals opgenomen in de Solvency II-rapportage en het eigen vermogen zoals blijkt uit de jaarrekening van DAS Nederlandse Rechtsbijstand Verzekeringmaatschappij N.V.:



### Gerapporteerde vermogen (in EUR miljoen)

	31 dec 2021
Eigen vermogen DAS Nederlandse Rechtsbijstand Verzekeringmaatschappij N.V.	143,9
Aanpassing (im)materiële vaste activa minus leaseverplichting	-0,3
Aanpassing obligaties (inclusief lopende rente)	2,2
Aanpassing technische voorzieningen	
Voorziening niet-verdiende premies	1,9
Voorziening te betalen schaden	29,1
Risicomarge	-12,3
	18,7
Aanpassing pensioenvoorziening	-1,5
Totaal voor effect belastingen	19,1
Effect latente belastingen	-4,9
<b>Totaal verschil jaarrekening en rapportage Solvency II</b>	<b>14,2</b>
<b>Verschil activa minus passiva</b>	<b>158,1</b>
Voorzienbare uitkering uit de overige reserves	-13,7
Bankgarantie	-0,5
<b>Eigen vermogen rapportage Solvency II</b>	<b>143,9</b>

De aanpassing voor immateriële vaste activa is voor softwarelicenties die geen marktwaarde hebben. De aanpassing voor obligaties is vanwege de waardering op marktwaarde in de Solvency II-rapportage in plaats van de geamortiseerde kostprijs in de jaarrekening.

De voorziening voor niet-verdiende premies in de Solvency II-rapportage is bepaald op basis van de beste schatting en verwerking van toekomstige winsten uit toekomstige premies.

De voorziening voor te betalen schaden in de Solvency II-rapportage is bepaald op basis van de beste schatting zonder prudentiemarge die wel in de jaarrekening is opgenomen.

In de jaarrekening wordt geen risicomarge toegepast, maar alleen een prudentiemarge.

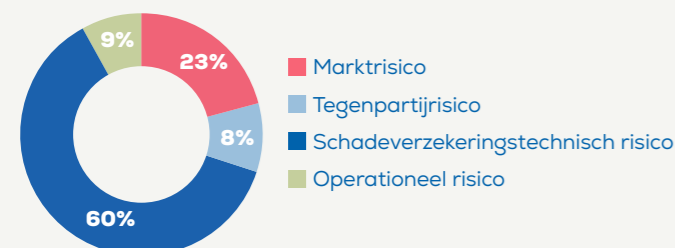
De directieregeling voor pensioen is gebaseerd op IAS 19 (defined benefit-regeling).



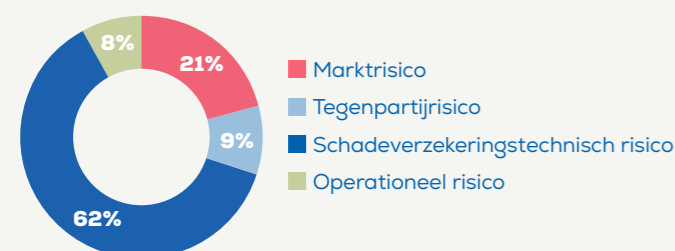
### Vereiste solvabiliteit

Binnen de vereiste solvabiliteit vallen de volgende elementen.

31 december 2021



31 december 2020



Met 60% van de totale vereiste solvabiliteit is het schadeverzekeringstechnisch risico het belangrijkste risico binnen DAS Nederlandse Rechtsbijstand Verzekeringmaatschappij N.V. Binnen dit risico zit ook de belangrijkste gevoeligheid. Deze gevoeligheid wordt met name veroorzaakt door onzekerheid in het aantal meldingen en de hoogte van externe schadekosten. Met ingang van 1 juli 2019 heeft DAS een quota-share-herverzekeringsovereenkomst gesloten om de toename van de vereiste solvabiliteit door het accepteren van de nieuwe NN-portefeuilles te mitigeren.

Het marktrisico (23%) wordt met name veroorzaakt doordat een deel van de beleggingsportefeuille in aandelen is belegd, waarover om die reden aandelenrisico wordt gelopen. Daarnaast wordt ook rente-, spread- en valutarisico gelopen. Om de belangen van de polishouder optimaal te borgen, worden de technische voorzieningen op best estimate, inclusief een opslag, belegd in obligaties met een AAA- of een AA-rating. Om het renterisico te minimaliseren is het beleid om deze beleggingen en de technische voorziening zoveel mogelijk af te stemmen op de looptijd. Aangezien het schadeverzekeringstechnisch risico en het marktrisico samen 83% van de vereiste solvabiliteit betreffen, zijn de gevoeligheidsscenario's toegespitst op deze twee risicogroepen.

In onderstaande tabel wordt de gevoeligheid op het eigen vermogen (EV), de solvabiliteitskapitaalvereiste (SCR) en de solvabiliteitsratio van een aantal parameters weergegeven.

### Gevoeligheid naar aantal parameters

(Bedragen x € 1.000)

Parameter	Eigen vermogen (EV)	Solvabiliteitskapitaalvereiste (SCR)	Effect op solvabiliteitsratio
Toekomstige (externe) schadebetalingen stijgen met 10%	-11.939	879	-17,1%
Rente daalt 1% (over de hele linie)	3.895	471	3,8%
Rente stijgt 1% (over de hele linie)	-3.518	-429	-3,5%
Aandelen dalen met 10%	-2.671	-813	-1,5%

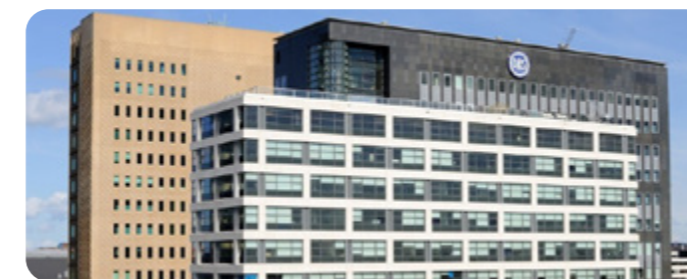
# Corporate governance en regelgeving

DAS Holding N.V., statutair gevestigd in Amsterdam, hoofdkantoor houdend in Amsterdam, is een naamloze vennootschap waarvan 50% van de B-aandelen in bezit zijn van ERGO Versicherung AG (uiteindelijke 100% aandeelhouder hiervan is Munich Re). De andere 50% (A-aandelen) is in het bezit van Nationale-Nederlanden Schadeverzekering Maatschappij N.V. (31%), ASR Deelnemingen N.V. (18%) en Stichting Beheer Aandelen DAS Holding (1%).

### Algemeen

DAS Holding is een holdingmaatschappij. De voornaamste activiteiten van de groep bestonden in 2021 uit het verzekeren in de branche rechtsbijstand en het verlenen van juridische en financiële diensten en creditmanagementdiensten.

Met de verkoop van Cannock EDR Holding en haar dochtermaatschappijen op 30 december 2021 zijn de financiële en creditmanagementdiensten van de hand gedaan, waardoor DAS in de toekomst gefocust zal zijn op het verzekeren van rechtsbijstand en het verlenen van juridische diensten.



De activiteiten van de verzekeraar en de juridisch-financiële diensten zijn onderworpen aan toezicht door DNB en de AFM. DAS Nederlandse Rechtsbijstand Verzekeringmaatschappij N.V. (DAS Rechtsbijstand), waarvan DAS Holding 100% aandeelhouder is, heeft een Solvency II-vergunning. Voor de groepsstructuur onder DAS Holding wordt verwezen naar de algemene toelichting van de geconsolideerde jaarrekening.

De corporate-governance-structuur van DAS is gebaseerd op het gemitigeerde structuurregime, waardoor bepaalde bevoegdheden aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders toekomen. Hoe dat werkt, wordt hieronder bij de diverse organen uiteengezet. De wijze waarop de governance is geregeld, is vastgelegd in de statuten en diverse reglementen en charters, aangevuld met beleidsdocumenten.

DAS hecht veel belang aan een actieve en zorgvuldige invulling van corporate governance en compliance. De directie en de Raad van Commissarissen hebben een integrale verantwoordelijkheid voor de afweging van de belangen van de verschillende stakeholders van DAS, gericht op de continuïteit van de onderneming. Hierin wordt meegewogen het klantbelang, de rol als werkgever van bijna 1.300 mensen, een sociaal-maatschappelijke verantwoordelijkheid en het creëren van waarde op de lange termijn. Deze verantwoordelijkheid werd ook in 2021 actief ingevuld. DAS streeft ernaar dat haar beleid en de genomen maatregelen in overeenstemming zijn met het wettelijk kader, de relevante regelgeving, waaronder op de Wet financieel toezicht gebaseerde uitvoeringsregelingen, de beleids- en gedragsrichtlijnen van het Verbond van Verzekeraars en de uit toepasselijke gedragscodes voortvloeiende eisen. De beheersing van compliance-risico's is in het internal control framework geïntegreerd.

Besluitvorming op alle niveaus is zorgvuldig voorbereid en gedocumenteerd, en vergaderingen worden genotuleerd.

## Verantwoordelijkheden en rol in de corporate governance

### Directie

De directie is verantwoordelijk voor het bestuur van de vennootschap en vertegenwoordigt die. Dit houdt in dat zij verantwoordelijk is en besluitvormingsbevoegdheid heeft voor de dagelijkse activiteiten van DAS, in overeenstemming met de uitgangspunten zoals die zijn geformuleerd in de statuten. De directie is verantwoordelijk voor de bepaling en realisatie van de strategie, en daarmee voor het creëren van langetermijnwaarde voor stakeholders, voor de gang van zaken en de resultaten, voor het inventariseren van risico's en het mitigeren daarvan waar nodig, voor het zorgdragen voor een goed functionerend systeem van risicomanagement en interne controles, voor het opstellen van de jaarrekeningen, het budget en de overige rapportages, voor compliance met wet- en regelgeving en het regelen van mogelijkheden om mistanden te melden zonder repercussies (whistleblower-beleid).

Naast het borgen van de continuïteit van de onderneming is een van de belangrijke doelstellingen van de directie het creëren van langetermijnwaarde voor de onderneming en haar stakeholders. De directie onderschrijft het principe dat good governance rekening houdt met alle groepen en individuen die direct en indirect het bereiken van de doelstellingen van de onderneming beïnvloeden of erdoor worden beïnvloed, zoals medewerkers, klanten, aandeelhouders, businesspartners, leveranciers en maatschappelijke groeperingen. Daarom draagt de directie zorg voor een evenwichtige afweging van de belangen van alle bij DAS betrokken partijen, en houdt daarbij rekening met de continuïteit van DAS, de maatschappelijke omgeving waarin DAS actief is en de toepasselijke regelgeving en codes.

Bepaalde besluiten van het bestuur die van significante invloed kunnen zijn op het risicoprofiel van de onderneming zijn, conform de statuten, onderhevig aan goedkeuring door de Raad van Commissarissen. Besluiten die de identiteit of het karakter van de onderneming in belangrijke mate veranderen zijn onderworpen aan goedkeuring door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

### Benoeming, samenstelling en diversiteit

De leden van de directie worden benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, volgend op een bindende voordracht van de Raad van Commissarissen. De directieleden kunnen door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders worden geschorst of ontslagen. Elk lid van de directie moet de meest significante risico's waarmee de onderneming kan worden geconfronteerd en de daaruit resulterende kapitaalvereisten kunnen begrijpen. Directieleden moeten vooral adequate kennis hebben van de interne organisatie van DAS, de businessmodellen van de verschillende entiteiten, en de verbindingen en relaties tussen die entiteiten.

Het niveau van de vereiste detailkennis kan per lid verschillen, hoewel elk lid voldoende kennis op elk gebied moet hebben om in staat te zijn andere leden binnen de directie te kunnen controleren.

Bij de toewijzing van de respectievelijke taken binnen de directie aan de individuele leden, wordt rekening gehouden met zijn/haar kennis en competenties. Specifieke kennis van een lid over een bepaalde divisie of entiteit zal geen invloed hebben op de algehele verantwoordelijkheid van de andere leden. Een delegatie van taken aan een lid zal geen impact hebben op de algemene of definitieve verantwoordelijkheid van de directie.

Op deze manier zorgt de directie ervoor dat DAS op een professionele wijze wordt bestuurd en gecontroleerd. Als het voornemen bestaat om de samenstelling van de directie te wijzigen, moet de collectieve kennis van de gezamenlijke leden altijd op een passend niveau gehandhaafd blijven. De directie bestaat momenteel uit één vrouw en drie mannen. Bij het invullen van eventuele vacatures in het bestuur wordt uitdrukkelijk gezocht naar een kandidaat die bij voorkeur een bijdrage moet leveren aan de diversiteit, in aanvulling op de andere eisen uit het individuele functieprofiel. DAS houdt rekening met de wetgeving die in 2022 ingaat, en kiest ervoor om een streefgetal van minimaal 30% mannen en 30% vrouwen aan te houden.

Om het vereiste niveau van kennis en expertise bij te houden worden leden van de directie geacht aan het permanente-educatiebeleid van DAS te voldoen. Dat beleid wordt uiteengezet onder Mens en Maatschappij op bladzijde 20.

### Beloning directie

Het beloningsbeleid van de directie is vastgesteld door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De toepassing van dat beleid vindt plaats onder toezicht van de Remuneratie-, Selectie- en Nominatiecommissie van de Raad van Commissarissen.

Bij het vaststellen van de beloning gelden onder meer de volgende algemene uitgangspunten.

- De hoogte van de beloning moet marktconform zijn en daarmee aantrekkelijk om bij DAS te komen en te blijven werken.
- Het beloningsbeleid bevordert de integriteit van de directie en de soliditeit van de onderneming met een focus op zowel de korte- als de langetermijnbelangen van de onderneming.
- Het voldoet aan verplichtingen die voortvloeien uit wet- en regelgeving.
- Er moet zoveel mogelijk een relatie zijn tussen het economisch succes van de onderneming en de totale hoogte van de beloning.
- De structuur van de beloning moet niet aanzetten tot het nemen van ongewenste risico's.
- De beloning van de directie kent geen variabele beloningsbestanddelen.

### Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen, bestaande uit vijf natuurlijke personen, is verantwoordelijk voor het toezicht op het beleid van de directie van DAS en op de algemene gang van zaken in de vennootschap en de met haar verbonden ondernemingen. De commissarissen staan het bestuur met raad terzijde. De taken en verantwoordelijkheden zijn opgenomen in de statuten en het reglement van de Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen heeft bepaalde specifieke taken ondergebracht in commissies en kan bevoegdheden delegeren aan het bestuur, mits binnen de beperkingen gesteld door de wet en de statuten van de onderneming.

Commissarissen worden benoemd voor een periode van vier jaar en mogen in beginsel maximaal drie zittingstermijnen aanblijven.

De Raad van Commissarissen heeft het recht om:

- de jaarrekening goed te keuren voordat die aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voorgelegd wordt ter vaststelling;
- een bindende voordracht aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders te doen bij de benoeming van bestuurders;
- een voordracht aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van te benoemen commissarissen te doen. Als basis dient een profielschets van de

leden van de Raad van Commissarissen, die voor het eerst bij vaststelling en vervolgens bij iedere wijziging wordt besproken in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

### Benoeming, samenstelling en diversiteit

De commissarissen worden benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op basis van de voordracht door de Raad van Commissarissen. Als het vertrouwen in de Raad van Commissarissen door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders wordt opgezegd, is het aan de Ondernemingskamer om een nieuwe raad te benoemen.

Per 1 augustus 2021 is er een vacature in de Raad van Commissarissen ontstaan door het vertrek van James Henderson. Die vacature werd op 15 februari 2022 vervuld door mevrouw Ulrike Timmer, hoofd Rechtsbijstandverzekeringen bij ERGO.

Bij de invulling van eventuele vacatures in de Raad van Commissarissen wordt uitdrukkelijk uitgegaan van het standpunt dat de kandidaat bij voorkeur een bijdrage moet leveren aan de diversiteit, in aanvulling op de andere eisen uit het individuele functieprofiel.

Het reglement van de Raad van Commissarissen bepaalt dat de leden na hun eerste benoeming een introductieprogramma volgen, waarin in elk geval aandacht wordt besteed aan de financiële verslaggeving door DAS en de specifieke aspecten die eigen zijn aan DAS en haar ondernemingsactiviteiten. Hieronder vallen bijvoorbeeld strategie, ethiek, cultuur, product approval en zorgplicht jegens de klant. DAS speelt bij deze introductieprogramma's en het programma van permanente educatie een faciliterende rol en draagt daarvan de kosten.

Op een soortgelijke wijze als bij de directie moet elk lid van de Raad van Commissarissen de meest significante risico's waarmee de onderneming kan worden geconfronteerd en de daaruit resulterende kapitaalvereisten kunnen begrijpen. De Raad van Commissarissen streeft ernaar steeds in de raad zodanige commissarissen te benoemen dat de raad als geheel over de navolgende deskundigheden en vaardigheden beschikt.

- Actieve en actuele bestuurlijke kennis van de verzekeringsbranche en/of de branche van financieel-juridische dienstverlening, algemeen management, human-resource-management en commercie.
- Het vermogen om als Raad van Commissarissen zelfstandig, onafhankelijk en op effectieve wijze zijn taak te vervullen en het bestuur met advies bij te staan.



Ook binnen de Raad van Commissarissen kan het niveau van de vereiste detailkennis per lid verschillen, hoewel elk lid voldoende kennis op elk gebied moet hebben om in staat te zijn andere leden binnen de Raad van Commissarissen te kunnen controleren.

Bij de toewijzing van de respectievelijke taken binnen de Raad van Commissarissen aan de individuele leden, wordt rekening gehouden met zijn/haar kennis en competenties. Specifieke kennis van een lid over een bepaalde divisie of entiteit zal geen invloed hebben op de algehele verantwoordelijkheid van de andere leden. Een delegatie van taken aan een lid van de Raad van Commissarissen zal geen impact hebben op de algemene of definitieve verantwoordelijkheid van de Raad van Commissarissen.

#### Beloning Raad van Commissarissen

De onafhankelijke leden van de Raad van Commissarissen ontvangen een vaste vergoeding voor de uitoefening van hun werkzaamheden. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders stelt de beloning vast van de leden van de Raad van Commissarissen.

#### Aandeelhouders

De aandeelhouders zijn als kapitaalverschaffers stakeholders met bijzondere rechten en bevoegdheden. Aandelen die op naam luiden zijn verdeeld in twee klassen: A en B. De rechten daarvan zijn geheel gelijk, maar slechts één (rechts)persoon kan eigenaar zijn van alle B-aandelen.

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders heeft het recht om:

- de jaarrekening vast te stellen;
- commissarissen te benoemen op basis van de voordracht door de Raad van Commissarissen;
- de Raad van Commissarissen personen aan te bevelen om als commissaris voor te dragen;
- het bestuur te benoemen, volgend op een bindende voordracht van de Raad van Commissarissen;
- een bestuurder te schorsen of te ontslaan;
- het vertrouwen in de Raad van Commissarissen op te zeggen;
- het beloningsbeleid omtrent bestuurders vast te stellen en
- een bezoldiging aan commissarissen toe te kennen.

#### Ondernemingsraad

Net als andere stakeholders hebben medewerkers belang bij het welzijn van de onderneming. Door middel van de Centrale Ondernemingsraad genieten zij ook een vorm van medezeggenschap.

De Ondernemingsraad heeft het recht om:

- personen voor benoeming tot commissaris aan te bevelen en heeft een versterkt aanbevelingsrecht over de voordracht van een derde deel van de leden van de Raad van Commissarissen;
- adviezen te geven bij belangrijke besluiten die de aard en omvang van werk of de beloning daarvoor beïnvloeden.

#### Compliance en integriteit

De eed of belofte in de financiële sector is, naast voor alle beleidsbepalers en interne toezichthouders, ook wettelijk verplicht voor medewerkers die het risicoprofiel van de onderneming wezenlijk kunnen beïnvloeden en voor medewerkers met rechtstreeks klantcontact. De Raad van Commissarissen, directie en genoemde medewerkers hebben allen de eed of belofte afgelegd.

#### Toetsing door De Nederlandsche Bank (DNB)

Het toezicht van DNB op financiële instellingen heeft als doel de soliditeit en integriteit van financiële instellingen te bevorderen opdat zij hun verplichtingen nakomen en het financieel systeem als betrouwbaar wordt beschouwd. Als onderdeel van haar wettelijke taak toetst DNB of de (beoogde) directieleden en commissarissen geschikt zijn om hun functie te vervullen en of hun betrouwbaarheid buiten twijfel staat. DNB beoordeelt bij de toetsing onder meer of de leden van het collectief elkaar goed aanvullen en als geheel voldoende algemene en specifieke kennis hebben van alle verschillende aspecten die relevant zijn voor de onderneming. In 2021 heeft DAS een beoogde commissaris voorgedragen voor toetsing op geschiktheid en betrouwbaarheid.

Naast bestuurders en commissarissen toetst DNB ook personen die behoren tot het 'tweede echelon' van DAS. Voor deze groep geldt echter dat DNB de betrouwbaarheidstoets uitvoert en dat DAS in principe de geschiktheidstoets uitvoert.

Deze groep bestaat voor DAS in ieder geval uit de Solvency-II-sleutelfunctionarissen: de compliance-functie, de risicomangementfunctie, de actuariële functie en de internal-auditfunctie, maar ook andere personen, zoals leidinggevendend op het gebied van HR en Legal. In 2021 zijn drie leden van het tweede echelon voorgedragen voor toetsing door DNB.

#### Uitgangspunten beloning Identified Staff

Binnen DAS is een aantal functies aangemerkt als Identified Staff vanwege hun verantwoordelijkheid voor een significant deel van DAS en hun materiële invloed op het risicoprofiel van de onderneming. Het betreft in elk geval de leden van de directie, de Solvency-II-sleutelfuncties en enkele andere senior-managementfuncties.

Voor een juiste uitvoering van het beloningsbeleid van de werknemers die deel uitmaken van de groep Identified Staff zijn verantwoordelijkheden belegd bij de directeur HR en de manager Risk Management. De beloning van de groep Identified Staff kent geen variabele beloningsbestanddelen.

#### Maatschappelijk verantwoord ondernemen

In het kader van haar commitment om langetermijnwaarde te creëren voor alle stakeholders neemt DAS haar verplichting om verantwoord te ondernemen serieus. In het hoofdstuk Mens en Maatschappij wordt gerapporteerd over hoe DAS omgaat met haar verantwoordelijkheden voor zaken zoals werkgeverschap, bestrijding van corruptie, mensenrechten en verantwoord beleggen.





# De directie

## Charles Staats (1969)

### Chief Commercial Officer

Charles is sinds 2007 werkzaam bij DAS en bekleedde verschillende directiefuncties. Momenteel is hij Chief Commercial Officer bij DAS Holding. Hij is verantwoordelijk voor de afdelingen Sales, Marketing, Business Development & Innovation en het Data Science Team. Voordat hij bij DAS begon, was Charles Commercieel Directeur bij GGN en bekleedde hij management- en directiefuncties bij RDC Datacentrum en MarktSelect B.V..

## Hanneke Jukema (1964)

### Chief Executive Officer

Hanneke is sinds 1 juli 2018 Chief Executive Officer bij DAS Holding, na reeds zes maanden als interim-CEO te hebben gefungeerd. Ze trad in juni 2017 als Directeur Operations bij DAS in dienst. De afdelingen HR, Corporate Legal Affairs, Corporate Communicatie en Marketing Communicatie, Internal Audit en Programmamanagement rapporteren aan haar. Hanneke werkte aan het begin van haar carrière bij verschillende verzekeraars en banken in diverse functies. Vervolgens deed ze zeventien jaar op directieniveau ervaring op bij Delta Lloyd en OHRA, en was ze, voordat ze bij DAS werd benoemd, CEO van ABN AMRO Verzekeringen. Hanneke is sinds 1 januari 2021 lid van de Raad van Commissarissen bij CZ groep.

## Jean-Pierre van Lieshout (1972)

### Chief Financial & Risk Officer

Jean-Pierre begon op 1 oktober 2018 als Chief Financial & Risk Officer bij DAS Holding. De afdelingen Accounting Reporting & Control, Actuarial, Risk Management, Compliance & Integriteit en Facilities & Procurement rapporteren aan hem. Hiervoor werkte hij bij verschillende accountantsorganisaties en vervulde hij diverse financiële en managementfuncties bij ING Group en Nationale-Nederlanden. Voordat hij bij DAS begon, was Jean-Pierre Chief Risk & Finance Officer bij a.s.r. Schade.

## Jaap Witteveen (1967)

### Chief Transformation Officer

Jaap is per 1 augustus 2019 toegetreden tot de directie van DAS Holding als Chief Transformation Officer. Hij is verantwoordelijk voor de afdelingen ICT & Information Security Management en Juridische Hulpverlening. Jaap bekleedde een reeks directiefuncties bij verschillende banken, waaronder KAS Bank, waar hij sinds 2014 als Chief Operations Officer verantwoordelijk was voor Operations, IT, Facility Management en HR. Daarvoor heeft hij diverse directiefuncties vervuld in de financieel-zakelijke dienstverlening bij onder andere Theodoor Gilissen Bankiers en ABN AMRO.





## De Raad van Commissarissen



### Freek Wansink (1954)

**Voorzitter van de Raad van Commissarissen, lid van de Remuneratie-, Selectie- en Nominatiecommissie en van de Audit & Risk Commissie**

Freek Wansink was van 2005 tot en met mei 2015 CEO bij Generali en daarvoor managing director bij Nationale-Nederlanden. Daarnaast was hij van 2006 tot en met 2015 vicevoorzitter van het Verbond van Verzekeraars. Verder is Freek lid van de Raad van Commissarissen van de coöperatie TVM.



### Ulrike Timmer (1966)

**Lid van de Raad van Commissarissen en vicevoorzitter**

Ulrike Timmer is sinds 1 augustus 2021 verantwoordelijk voor de wereldwijde activiteiten van ERGO in rechtsbijstandverzekeringen. Ulrike is eveneens voorzitter van de Raad van Commissarissen van DAS België en van DAS Spain.



### Carin Gorter (1963)

**Lid van de Raad van Commissarissen en voorzitter van de Audit & Risk Commissie**

Carin Gorter is vicevoorzitter van de Raad van Commissarissen van Basic Fit N.V., commissaris bij TKH Group, Ebusco Holding N.V., de coöperatie TVM en lid van Raad van Toezicht van de Nederlandse Transplantatie Stichting. Daarnaast is zij lid van de Externe Audit Committee van het ministerie van Justitie en Veiligheid. Zij vervulde verschillende managementfuncties bij Rabobank en ABN AMRO.



### Rob van Holten (1955)

**Lid van de Raad van Commissarissen en voorzitter van de Remuneratie-, Selectie- en Nominatiecommissie**

Rob van Holten was van 2008 tot en met 2014 directeur en medeoprichter van Qbuzz. Daarvoor was hij onder andere vicevoorzitter van de Raad van Bestuur van het vervoersbedrijf Connexxion en directeur bij ISS. Rob is voorzitter van de Raad van Commissarissen van Bios Groep, voorzitter van de Raad van Toezicht van Livio en lid van de Raad van Advies van Wensink Automotive.



### Heiko Stüber (1968)

**Lid van de Raad van Commissarissen en lid van de Audit & Risk Commissie**

Heiko Stüber is Chief Financial Officer van ERGO Group AG. Hij vervult diverse toezichthoudende nevenfuncties binnen ERGO. Daarvoor, vanaf 2011, was hij Head of Group Accounting en Controlling van ERGO Group AG. Hij is lid van de Raad van Bestuur van ERGO Vorsorge AG, van ERGO Versicherung AG en van DKV AG. Hij is voorzitter van de Raad van Commissarissen van ERGO Poland en lid van de Raad van Commissarissen van diverse dochtermaatschappijen van ERGO.

### Samenstelling van de Raad van Commissarissen in 2021

Per 31 juli 2021 is James Henderson teruggetreden uit de Raad van Commissarissen. In zijn plaats is Ulrike Timmer per 15 februari 2022 tot de raad toegetreden.

## Bericht van de Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen heeft de jaarrekening van DAS Holding N.V. in de vergadering van 4 april 2022 besproken met de directie en de externe accountant, en die vervolgens goedgekeurd en ondertekend. Deze jaarrekening is gecontroleerd door EY en van een goedkeurende controleverklaring voorzien, die in dit verslag is opgenomen.

De Raad van Commissarissen houdt toezicht op het beleid van de directie en op de algemene gang van zaken binnen DAS. Bij de uitoefening van zijn taak richt de Raad van Commissarissen zich naar het belang van DAS en de verbonden ondernemingen en maakt daarbij een evenwichtige afweging van de belangen van de verschillende stakeholders, waaronder klanten, samenwerkingspartijen, werknemers, aandeelhouders en de maatschappij als geheel. In 2021 hebben vier reguliere, gecombineerde vergaderingen van de Raad van Commissarissen plaatsgevonden. Daarnaast heeft de Raad van Commissarissen met de directie vergaderd over strategische ontwikkelingen. De eerste twee reguliere vergaderingen vonden plaats via videoconferencing vanwege de beperkingen als gevolg van Covid-19 gedurende een groot deel van het jaar. Alle commissarissen hebben alle reguliere en tussentijdse bijeenkomsten bijgewoond.

### Covid-19

Gedurende een groot deel van 2021 heeft de Nederlandse samenleving nog te maken gehad met restricties bedoeld om de impact van Covid-19 in toom te houden. De verzekeringsactiviteiten van de groep konden voortgezet worden zonder noemenswaardige beperking. Medewerkers waren in staat om grotendeels vanuit huis te werken en ook bij distributiepartners heeft veel werk online plaatsgevonden. Desalniettemin was de impact op sommige bedrijfstakken groot. Dat heeft gevolgen gehad op het type schades waarvoor consumenten en

ondernemers zich tot DAS wendden. Ook voor de creditmanagement-business was de impact groot. Daar viel, tot de laatste maanden van het jaar, een groot deel van de activiteiten weg. De Raad van Commissarissen werd op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen en had bijzondere belangstelling voor de impact op werknemers en de implementatie van tijd- en plaatsafhankelijk werken.

### Strategie

Zoals gewoonlijk hadden verschillende vergaderingen een strategische insteek, waarbij er onder meer ruime aandacht is geweest voor de strategische herijking en de gevolgen voor de organisatie op gebieden zoals HR, IT, risicomanagement, ecosystemen en cultuur. In het bijzonder is er veel tijd besteed aan de Transformatie Rechtshulp, strategische vraagstukken zoals de vrije keuze rechtshulp (VKR), directe schadeafhandeling, de veranderingen in het landschap waarin DAS opereert en het op afstand zetten van de creditmanagementactiviteiten. Verder zijn onder meer de financiële cijfers en verslagen besproken, waaronder de jaarrekeningen en de audits, risicomanagement, het ORSA- en SIRA-rapport, corporate governance, werkgeverschap, pensioenen, de impact van actuele ontwikkelingen zoals veranderingen in wet- en regelgeving, klimaatveranderingen en cybercrime, en de ontwikkelingen op het gebied van toezicht door DNB en de AFM. Tijdens diverse vergaderingen heeft de Raad van Commissarissen ook bijzondere aandacht besteed aan de communicatie met aandeelhouders.

De Raad is zich bewust van het belang van toonzetting aan de top van de organisatie en het welzijn van de mensen die samen het DAS-team vormen. In het toezicht is nadrukkelijk oog geweest voor de impact van zowel de coronacrisis als de transformatie op mensen. De Raad heeft geconstateerd dat ook in 2021 veel aandacht is besteed aan het goed begeleiden van medewerkers in het transformatieproces en dat er stappen zijn genomen om het tijd- en plaatsafhankelijk werken verder te faciliteren.

Gedurende 2021 is wederom veel tijd besteed aan het concretiseren van de toekomstplannen voor de creditmanagementactiviteiten. De aandacht voor de dochtermaatschappijen is voortgezet deels doordat operationele en financiële prestaties onderdeel bleven vormen van de reguliere rapportages, en deels omdat er een aparte risicorapportage voor de creditmanagement-entiteiten met de Audit & Risk Commissie (ARC) is besproken.

## Samenstelling

De Raad van Commissarissen bestaat uit vijf leden, met een complementaire professionele kennis en ervaring op uiteenlopende terreinen. De leden van de Raad van Commissarissen worden in principe benoemd en herbenoemd voor een periode van vier jaar. Binnen de Raad van Commissarissen hebben twee van de vijf commissarissen die actief waren in 2021 een buitenlandse nationaliteit. Heiko Stüber heeft de Duitse nationaliteit en James Henderson de Nieuw-Zeelandse. Beiden waren in 2021 werkzaam bij een vennootschap die verbonden is aan aandeelhouder ERGO Versicherung AG (ERGO).

James Henderson heeft in de zomer van 2021 van ERGO afscheid genomen en als gevolg daarvan heeft hij ook zijn zetel in de Raad van Commissarissen bij DAS opgegeven. De Raad van Commissarissen is erkentelijk voor zijn scherpe visie en inzet gedurende zijn termijn als commissaris.

Na het einde van het jaar is de vacature die ontstond na het vertrek van James Henderson gevuld door Ulrike Timmer, die de Oostenrijkse nationaliteit heeft en ook bij ERGO werkzaam is.

De overige drie leden van de Raad van Commissarissen zijn onafhankelijk van de onderneming en haar aandeelhouders, waarmee aan de eisen van de wet over de onafhankelijkheid van bestuurders wordt voldaan.

## Diversiteit

De Raad van Commissarissen streeft naar een diverse samenstelling en is ervan overtuigd dat diversiteit bijdraagt aan evenwichtige en consistente besluitvorming. De Raad van Commissarissen streeft naar een zodanige samenstelling dat tenminste dertig procent (30%) van de zetels door vrouwen en tenminste dertig procent (30%) van de zetels door mannen worden bezet.

Door de recente wisseling in de Raad van Commissarissen is het begin 2022 voor het eerst mogelijk geweest om aan dit streven te voldoen en bestaat de Raad van Commissarissen nu uit drie mannelijke en twee vrouwelijke leden.

DAS is van mening dat diversiteit meer omvat dan dit streefcijfer en bijvoorbeeld ook leeftijd, nationaliteit en persoonlijke en professionele achtergrond betreft.

## Commissies

De Raad van Commissarissen heeft op grond van het reglement twee commissies uit zijn midden samengesteld, te weten de Audit & Risk Commissie (ARC) en de Remuneratie-, Selectie- en Nominatiecommissie (RSNC). De Raad van Commissarissen blijft als geheel verantwoordelijk voor besluiten die zijn voorbereid door deze commissies. Een commissie kan slechts die bevoegdheden uitoefenen die de Raad van Commissarissen uitdrukkelijk aan haar heeft toegekend of gedelegeerd en kan nooit bevoegdheden uitoefenen die verder strekken dan de bevoegdheden van de Raad van Commissarissen als geheel.

## Audit & Risk Commissie (ARC)

Tot de taken van de ARC behoren onder meer het toezicht op het proces van de financiële verslaggeving, de naleving van wet- en regelgeving, het functioneren van en de relatie met de externe accountant en de Solvency II-sleutelfuncties (waaronder de riskmanagementfunctie, de compliance-functie, de actuariële functie en de internal-auditfunctie)) en de beheersing van risico's.

In 2021 heeft vijf keer een vergadering plaatsgevonden van de ARC. Daarnaast zijn er frequente vergaderingen van de subcommissie gericht op IT-security geweest.

De ARC bestond – in lijn met het reglement van de ARC – uit drie leden, onder onafhankelijk voorzitterschap van Carin Gorter. Freek Wansink en Heiko Stüber fungeerden als lid van de ARC.

Om de werking van de interne risicobeheersings- en interne controlesystemen te kunnen beoordelen, maakt de ARC gebruik van rapportages van de afdelingen Risk Management, Compliance & Integrity en Internal Audit, van de externe accountant en van de externe toezichthouder. Daarnaast ziet zij toe op de opvolging van aanbevelingen van de interne en externe accountants en van de externe actuaaris.

De risicobereidheid, het kapitaalbeleid en het beleggingsbeleid worden ten minste jaarlijks in het ORSA-proces behandeld. In het kader van de beoordeling van het kapitaalbeleid zijn de resultaten van de stresstesten en reverse-stresstesten van het ORSA-proces besproken in de ARC.

De manager Internal Audit, de manager Risk Management, de manager Compliance & Integrity en zowel de interne als externe actuaaris worden standaard uitgenodigd om bij alle vergaderingen van de ARC aanwezig te zijn. De afdeling Internal Audit heeft in 2021 met de ARC de voortgang in uitvoering van het auditjaarplan 2021 besproken. Het auditjaarplan 2022 is in het vierde kwartaal met de ARC besproken en vervolgens door de Raad van Commissarissen goedgekeurd. Elke vergadering worden de bevindingen van de internal-auditfunctie besproken, de voortgang op uitstaande bevindingen, de planning en de bezetting van de internal-auditfunctie.

Om de betrouwbaarheid van de financiële verslaggeving in de jaarrekening te kunnen beoordelen, steunt de ARC in belangrijke mate op de opgestelde rapportages door interne en externe specialisten. Gedurende 2021 en in de periode voorafgaand aan de ondertekening van deze jaarrekening is uitvoerig aandacht besteed aan de toereikendheid van de technische voorzieningen, de adequate werking van de actuariële modellen en de betrouwbaarheid van data die gebruikt worden om de voorzieningen te berekenen. Er is stilgestaan bij de impact van de transformatie op de actuariële modellen, de aanpassing van parameters alsook de gehanteerde schattingen. Hierbij is onder andere gebruikgemaakt van de toets door de externe actuaaris in de tweede lijn. Deze heeft de Audit & Risk Commissie voldoende zekerheden gegeven over de toereikendheid van de waarde van de technische voorzieningen. Ook de Solvency II-berekeningen en rapportages zijn in de ARC besproken.

De ARC bespreekt in elke vergadering de rapportages van de tweedelijns riskmanagementfunctie. Hierbij is aandacht voor financiële en niet-financiële risico's. In 2021 zijn wederom in het bijzonder de risico's rond het transformatieprogramma in ruime zin besproken en is er veel aandacht besteed aan de versterking van het internal control framework, de beheersing van operationele, compliance- en IT-risico's, de frauderisicoanalyse en de ORSA. Voorts is aandacht besteed aan belastingen, pensioenen, klachten en ontwikkelingen in en compliance met wet- en regelgeving.

De externe accountant is bij alle vergaderingen van de ARC aanwezig geweest, waarin onder meer het auditplan, de managementletter, het accountantsverslag, de jaarrekening en het jaarverslag werden besproken. In het bijzonder zijn twee onderwerpen aangedragen als key audit matters: de schattingen gebruikt om de technische voorzieningen te bepalen, en de betrouwbaarheid en continuïteit van informatietechnologie en -systemen.

De ARC ziet toe op de onafhankelijkheid, de bezoldiging, eventuele niet-controlewerkzaamheden en de kwaliteit van de werkzaamheden van de externe accountant, en op de naleving en opvolging van opmerkingen van de externe accountant. Na afloop van de werkzaamheden van de externe accountant vindt een evaluatie plaats.

In de loop van 2021 is, onder toezicht van een subcommissie ingericht door de ARC, het projectmatig verbeteren van de interne controle-omgeving rondom ICT voltooid. Hiermee wordt aan de vereisten van CobIT voldaan. De toename van cyber-security-risico's in Nederland is van dusdanige ernst dat besloten is de toezichthoudende focus van de subcommissie een jaar voort te zetten. Regelmatig worden de CTO en de directeur IT uitgenodigd om verslag te doen zowel van de ontwikkelingen op risicogebied als van de mitigerende maatregelen die door DAS worden genomen. Daarmee houdt de ARC nauwlettend toezicht op de meest kritische risico's voor de onderneming.

De voorzitter van de ARC spreekt ter voorbereiding voorafgaand aan elke vergadering de CFRO, de directeur Accounting, Reporting & Control, de sleutelfunctionarissen, de interne en externe actuaaris en de externe accountant. Daarnaast vindt er jaarlijks een private session plaats met de externe accountant en de gehele ARC.



## Remuneratie-, Selectie- en Nominatiecommissie

De Remuneratie-, Selectie- en Nominatiecommissie (RSNC) van de Raad van Commissarissen is in het afgelopen jaar twee keer bijeengewees, waarbij het onafhankelijk voorzitterschap werd ingevuld door Rob van Holten. Freek Wansink en James Henderson fungeerden als lid van de commissie.

Binnen de commissie is onder meer gesproken over de strategische visie op (samen)werken bij DAS, prestatie-indicatoren rondom HRM, opvolging, de samenstelling van de directie, de beloning van directieleden en medewerkers wier rol een materiële impact op het risicoprofiel van de onderneming kan hebben (Identified Staff), maatregelen op het gebied van ziekteverzuim, permanente-educatie-programma's voor de leden van de directie en Raad van Commissarissen, en over onderwerpen op het gebied van medezeggenschap. Er is nadrukkelijk aandacht besteed aan het meningsverschil met de Ondernemingsraad over pensioenvoorzieningen. Ontwikkelingen in wet- en regelgeving en rapportagevereisten zijn ook behandeld.

De RSNC heeft zich het afgelopen jaar ook beziggehouden met de benoeming van de nieuwe commissaris. Een vertegenwoordiging uit de commissie heeft de kandidaat geïnterviewd en na beoordeling van haar kwalificaties een voorstel aan de raad gedaan om haar kandidatuur te ondersteunen.

## Evaluatie van functioneren RvC

De Raad van Commissarissen beoordeelt regelmatig zijn eigen functioneren. In overeenstemming met best practice en het reglement wordt een frequentie van één keer per jaar voor de evaluatie aangehouden, waarbij de Raad van Commissarissen elke drie jaar het eigen functioneren onder externe begeleiding laat evalueren. In december 2021 is de evaluatie door een extern bureau begeleid.



### Aftreedrooster

Hieronder is het aftreedrooster van de Raad van Commissarissen opgenomen.

	Eerste benoeming	Huidige termijn	Herbenoeming
<b>Freek Wansink</b> (Voorzitter)	2015	2	2023
<b>Carin Gorter</b>	2019	1	2023
<b>Ulrike Timmer</b>	2022	1	2026
<b>Rob van Holten</b>	2014	2	2022
<b>Heiko Stüber</b>	2015	2	2023

### Permanente educatie

Het reglement van de Raad van Commissarissen bepaalt dat de leden na hun eerste benoeming een introductieprogramma volgen, waarin in elk geval aandacht wordt besteed aan de financiële verslaggeving door DAS en de specifieke aspecten die eigen zijn aan DAS en haar ondernemingsactiviteiten. DAS speelt bij deze introductieprogramma's een faciliterende rol en draagt daarvan de kosten. De commissarissen zijn zelf verantwoordelijk voor het bijhouden van hun eigen permanente educatie, maar worden waar mogelijk daarin door de organisatie ondersteund.



### Evaluatie functioneren directie

In zijn rol als werkgever van de directie beoordeelt de Raad van Commissarissen, via de RSNC, het functioneren van de directie als geheel en dat van de individuele directieleden. Mede op basis hiervan wordt het voorstel tot decharge van de directie gedaan.

### Aanbieding jaarverslag 2021

De directie heeft het jaarverslag voorbereid en besproken met de Raad van Commissarissen.

De Raad van Commissarissen stelt voor om tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 2022:

- het jaarverslag over 2021 overeenkomstig de aangeboden stukken vast te stellen;
- de directie te dechargeren voor het gevoerde beleid in 2021;
- de resultaatbestemming goed te keuren, waaraan de Raad van Commissarissen reeds zijn goedkeuring heeft verleend. De resultaatbestemming is te vinden in de toelichting op de jaarrekening.

### Dankwoord

Tot slot spreekt de Raad van Commissarissen zijn waardering uit voor de niet-aflatende inzet van de medewerkers en de directie van DAS gedurende een jaar dat weer gekenmerkt werd door thuiswerken als gevolg van Covid-19, maar ook door onzekerheid als gevolg van de grootschalige transformatie van de juridische adviesfunctie.

Ondanks deze impact zijn ook dit jaar voortreffelijke resultaten behaald op diverse strategische initiatieven. Vooral de Transformatie Rechtshulp is een uitdagende onderneming geweest. Bijna duizend medewerkers zijn in hun dagelijks werk geraakt door deze verandering. Dat vergt aanpassingsvermogen, samenwerking en geduld. De Raad is zich daar terdege van bewust en dankt eenieder voor hun inzet. De inzet van de Ondernemingsraad om de transformatie van de verzekeraar mogelijk te maken wordt zeer gewaardeerd. Gedurende dit alles is de klanttevredenheid hoog gehouden en door de inzet niet alleen van de medewerkers maar ook van de distributiepartners heeft DAS een goed financieel resultaat behaald.

De Raad dankt ook de distributiepartners en aandeelhouders die het samen met DAS mogelijk maken om de mission statement waar te maken en juridische hulpverlening toegankelijk te maken voor iedereen.

Amsterdam, 4 april 2022

De Raad van Commissarissen,  
Freek Wansink (voorzitter)

# Geconsolideerde jaarrekening 2021

## Geconsolideerde balans per 31 december 2021 (voor resultaatbestemming)

Activa	Noot	31 december 2021	31 december 2020
<b>(x € 1.000)</b>			
<b>Vaste activa</b>			
<b>Immateriële vaste activa</b>	<b>1</b>		
Goodwill	2		505
Intellectueel eigendom	157		91
		159	596
<b>Materiële vaste activa</b>	<b>2</b>	<b>5.005</b>	<b>10.838</b>
<b>Financiële vaste activa</b>	<b>3</b>		
Overige effecten:			
• Aandelen	124.370	124.187	
• Obligaties	144.310	153.549	
Belastinglatentie	-	767	
Overige vorderingen	2.000	-	
		270.680	278.503
<b>Vlottende activa</b>			
<b>Derdengelden/Onderhanden werk</b>	<b>4</b>	<b>1.128</b>	<b>5.136</b>
<b>Vorderingen</b>	<b>5</b>		
Vorderingen (in)directe verzekeringen	41.010	54.764	
Vorderingen uit herverzekering	19.441	15.191	
Vorderingen incasso	52	4.103	
Lopende rente	1.057	1.162	
Overige vlottende activa	5.158	6.599	
		66.718	81.819
<b>Liquide middelen</b>	<b>6</b>	<b>31.211</b>	<b>39.181</b>
		<b>374.901</b>	<b>416.073</b>

## Geconsolideerde balans per 31 december 2021 (voor resultaatbestemming)

Passiva	Noot	31 december 2021	31 december 2020
<b>(x € 1.000)</b>			
<b>Groepsvermogen</b>	<b>7</b>		
Eigen vermogen		153.972	139.732
		153.972	139.732
<b>Voorzieningen</b>	<b>8</b>		
Voor niet-verdiende premies:			
• Bruto	20.851	21.342	
• Herverzekeringsdeel	-4.170	-4.482	
Voor te betalen schaden:			
• Bruto	159.971	194.848	
• Herverzekeringsdeel	-21.526	-21.941	
Overige voorzieningen	12.924	14.398	
		168.050	204.165
<b>Langlopende schulden</b>	<b>9</b>	<b>1.159</b>	<b>2.027</b>
<b>Kortlopende schulden</b>	<b>10</b>		
Schulden uit Eigen Bedrijf/Volmachten/Verzekeraars	4.007	2.514	
Schulden uit uitgaande herverzekering	19.946	18.336	
Derdengelden	-	14.916	
Overige schulden en overlopende passiva	27.767	34.384	
		51.720	70.149
		<b>374.901</b>	<b>416.073</b>



## Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2021

	Noot	2021	2020
<b>(x € 1.000)</b>			
Netto-omzet	12	304.202	311.658
Uitgaande herverzekeringpremies		-57.119	-55.024
Opbrengsten uit beleggingen en ongerealiseerde koersresultaten	13	6.023	4.355
Overige bedrijfsopbrengsten		-	15.400
<b>Totaal baten</b>		<b>253.106</b>	<b>276.389</b>
Verzekeringstechnische lasten	14	148.222	174.024
Aandeel herverzekeraars		-28.164	-30.811
Som der verzekeringstechnische lasten		120.058	143.213
Bedrijfskosten	15		
Provisie		83.561	81.918
Personeelskosten		41.366	40.719
Overige beheerskosten		19.003	28.124
Bijzondere waardevermindering		-	1.009
Afschrijvingen immateriële vaste activa		129	824
Afschrijvingen materiële vaste activa		1.524	1.650
Inkomende provisie herverzekeraars		-27.093	-24.695
Som der bedrijfskosten		118.490	129.549
<b>Totaal lasten</b>		<b>238.548</b>	<b>272.762</b>
<b>Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen</b>		<b>14.558</b>	<b>3.627</b>
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten		-15	25
Rentelasten en soortgelijke kosten		-330	-317
		<b>-345</b>	<b>-292</b>
<b>Resultaat voor belastingen</b>		<b>14.213</b>	<b>3.335</b>
Vennootschapsbelasting	16	-3.766	-2.270
<b>Resultaat na belastingen</b>		<b>10.447</b>	<b>1.065</b>
Verkoopresultaat Deelnemingen	17	2.379	-
Aandeel derden		-	191
<b>Netto-resultaat</b>		<b>12.826</b>	<b>1.256</b>
<b>Totaal-resultaat over 2021</b>			
	Noot	2021	2020
<b>(x € 1.000)</b>			
<b>Netto-resultaat</b>		<b>12.826</b>	<b>1.256</b>
Herwaardering beleggingen	3	1.414	6.527
<b>Totaal-resultaat</b>		<b>14.240</b>	<b>7.783</b>

## Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2021

	Noot	2021	2020
<b>(x € 1.000)</b>			
<b>Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen</b>		<b>14.558</b>	<b>3.627</b>
Aanpassingen voor:			
• Mutatie technische voorziening	8	-34.641	-103
• Mutatie voorzieningen	8	-2.094	-253
• Afschrijving bedrijfsmiddelen	1, 2	3.603	4.890
• Waardeverandering beleggingen	3, 7, 13	1.421	-4.217
• Vorderingen uit verzekeringen	5	13.754	-16.484
• Mutatie vorderingen	5	90	88
• Mutatie vooruitontvangen bedragen		-	-10.154
• Overige mutaties	3, 4, 5, 9, 10	1.734	-179
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		<b>-16.133</b>	<b>-26.411</b>
Investeringen en aankopen:			
• Overige beleggingen	3	-26.853	-17.127
• Immateriële vaste activa	1	-91	-544
• Materiële vaste activa	2	-2.207	-2.473
• Aankoop aandeel derden		-	-60
Desinvesteringen, aflossingen en verkopen:			
• Overige beleggingen	3, 5	35.902	44.685
• Groepsmaatschappijen		-10.816	-
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		<b>-4.065</b>	<b>24.481</b>
• Mutatie overige vordering	3	-2.000	-
• Mutatie kortlopende leningen	10	-330	-317
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		<b>-2.330</b>	<b>-317</b>
<b>Netto-kasstroom</b>		<b>-7.970</b>	<b>1.380</b>
Stand begin van het jaar	6	39.181	37.801
Stand eind van het jaar	6	31.211	39.181
<b>Mutatie geldmiddelen</b>		<b>-7.970</b>	<b>1.380</b>

# Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2021

## Algemene grondslagen

### Verslaggevende entiteit en relatie met moedermaatschappijen

DAS Holding N.V. (statutair gevestigd in Amsterdam), hoofdkantoor houdend op De Entree 222, 1101 EE in Amsterdam, is een naamloze vennootschap waarvan de aandelen voor 50% in het bezit zijn van ERGO Versicherung AG (uiteindelijke 100% aandeelhouder hiervan is Munich Re). De andere 50% is in het bezit van ASR Deelnemingen N.V. (18%), Nationale Nederlanden Schadeverzekering Maatschappij N.V. (31%) en Stichting Beheer Aandelen DAS Holding (1%). Het KvK-nummer van DAS Holding N.V. (DAS Holding) is 34157138.

DAS Holding is een holdingmaatschappij. De voornaamste activiteiten van de groep bestaan uit het verzekeren in de branche rechtsbijstand, het verlenen van juridische en financiële diensten en incassodiensten.

De activiteiten van de onderneming en van de groep vinden plaats in Nederland.

### Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2021, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2021.

### Groepsstructuur

DAS Holding is 100% aandeelhouder van DAS Nederlandse Rechtsbijstand Verzekeringmaatschappij N.V. en DAS Legal Finance B.V., beide vennootschappen zijn gevestigd in Amsterdam.

De in de consolidatie begrepen vennootschappen zijn:

- DAS Nederlandse Rechtsbijstand Verzekeringmaatschappij N.V., Amsterdam (100%)
- DAS Legal Finance B.V., Amsterdam (100%) en haar groepsmaatschappijen:
  - DAS Legal Services B.V., Amsterdam (100%)
  - Cannock-EDR Holding B.V., Amsterdam (100%)

Op 30 december 2021 heeft DAS Legal Finance B.V. haar 100% belang in Cannock-EDR Holding B.V., Amsterdam verkocht.

Cannock-EDR Holding B.V. houdt belangen in de volgende deelnemingen:

- Cannock Incasso Rotterdam B.V., Rotterdam (100%)
- EDR Resources B.V., 's-Gravenhage (100%) en haar groepsmaatschappij:
  - DRA Debt Recovery Agency B.V., Den Haag (100%)
- Cannock Chase Holding B.V., Amsterdam (100%) en haar groepsmaatschappijen:
  - Cannock B.V., 's-Gravenhage (100%)
  - Mandaat B.V., Druten (100%)
  - Cannock Connect Center B.V., Brouwershaven (100%)
  - Cannock Purchase B.V., 's-Gravenhage (100%) en haar groepsmaatschappij:
    - Cannock Incasso MKB B.V., Druten (100%)
  - Cannock Factoring B.V., Rotterdam (100%)
  - Cannock Outsourcing B.V., Brouwershaven (100%)

Het resultaat van de bovenstaande entiteiten is tot en met 31 december 2021 meegeconsolideerd in de cijfers van DAS Holding N.V. Het saldo per 31 december 2021 (het verschil tussen de verkoopprijs en de boekwaarde) wordt aangeduid als verkoop deelnemingen. Deze datum is uit praktische overwegingen als deconsolidatie moment gehanteerd, aangezien de ontwikkelingen op 31 december 2021 zelf geen materiële impact hebben.

### Toegepaste grondslagen

De geconsolideerde jaarrekening van de onderneming maakt deel uit van de statutaire jaarrekening van de onderneming en is opgesteld volgens wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Voor de waardering van activa en passiva van de verzekeringsactiviteiten en de resultaatbepaling op deze activiteiten worden de bepalingen van afdeling 15 van titel 9 Boek 2 BW in aanmerking genomen.

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

### Toepassing van artikel 402 Boek 2 BW

De financiële gegevens van de onderneming zijn in de geconsolideerde jaarrekening verwerkt. Daarom vermeldt de enkelvoudige winst- en verliesrekening conform artikel 402 Boek 2 BW slechts het aandeel in het resultaat van vennootschappen waarin wordt deelgenomen na belastingen en het overige resultaat na belastingen.

### Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Het management heeft bij het opmaken van de jaarrekening de continuïteit van de onderneming voor de komende twaalf maanden onderzocht en heeft op basis daarvan besloten tot het toepassen van de continuïteitsveronderstelling.

### Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

#### Vergelijking met voorgaand jaar

Er zijn geen wijzigingen in de waarderings- en resultaatbepalingsgrondslagen ten opzichte van het voorgaande jaar.

#### Algemeen

Activa en passiva worden tegen nominale waarde opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

Een actief wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de onderneming zullen toevloeien en het actief een kostprijs of een waarde heeft waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Activa die hier niet aan voldoen worden niet in de balans verwerkt, maar worden aangemerkt als niet in de balans opgenomen activa.

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

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans opgenomen als een transactie (met betrekking tot het actief of de verplichting) niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting.

Dergelijke transacties geven evenmin aanleiding tot het verantwoord van resultaten. Bij de beoordeling of er sprake is van een belangrijke verandering in de economische realiteit wordt uitgegaan van de economische voordelen en risico's die zich naar waarschijnlijkheid in de praktijk zullen voordoen, en niet op voordelen en risico's waarvan redelijkerwijze niet te verwachten is dat zij zich voordoen.

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

Als de weergave van de economische realiteit leidt tot het opnemen van activa waarvan de rechtspersoon niet het juridisch eigendom bezit, wordt dit feit vermeld.

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



De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben. Opbrengsten worden verantwoord als alle belangrijke risico's met betrekking tot de geleverde diensten zijn overgedragen aan de afnemer.

#### Verwachte wijzigingen in verslaggevingsregels komend jaar

Er worden geen wijzigingen in de verslaggevingsregels voor het komend boekjaar verwacht die van materiële invloed zijn op het vermogen en resultaat van DAS Holding.

#### Presentatie en functionele valuta

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van de onderneming. Alle bedragen in deze jaarrekening, die zijn opgenomen in tabellen, zijn opgenomen in duizendtallen. Duizendtallen in de tekst worden aangegeven met een 'k'. De tabellen zijn opgebouwd vanuit de volledige niet-afgeronde cijfers. Daardoor kunnen er afrondingsverschillen ontstaan in de telling.

#### Gebruik van schattingen

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

De schattingsposten in deze jaarrekening zijn premie-inkomsten en hieraan gerelateerde balansposten, de actieve belastinglatenties, de voorziening onderhanden werk, de voorziening incasso-vorderingen, de technische voorzieningen (inclusief herverzekeringen), de jubileavoorziening, de voorziening voor latente belastingverplichtingen, de reorganisatievoorziening, de vitaliteitsverlofvoorziening, de voorziening voor compensatie van de pensioenregeling en de voorziening voor de Regeling voor Vervroegde Uittreding (RVU).

Een belangrijke driver voor de hoogte van de schadevoorziening is de inschatting van het aantal uren dat nodig is om de uitstaande (en nog te melden) claims af te handelen. Voor deze inschatting wordt een technische urenregistratie (tijdschrijven) gehanteerd, waarbij is geconstateerd dat het thuiswerken heeft geleid tot structurele wijzigingen in de urenbesteding. Voor het

gemiddelde aantal uren dat nodig is om een claim af te handelen en het totaal beschikbaar aantal uren wordt met ingang van 2021 uitgegaan van een gemiddelde over meerdere jaren. Hierdoor wordt rekening gehouden met een blijvende impact van thuiswerken in de toekomst.

Het programma Transformatie Rechtshulp, dat leidt tot een hogere klant- en medewerkerstevredenheid en lagere uitvoeringskosten waardoor gemiddeld lagere kosten per uitbestede claim worden verwacht, heeft eind 2020 geleid tot grotere onzekerheid in het schatten van deze kosten in de technische voorzieningen. Eind 2021 is deze onzekerheid afgenomen door meer inzicht in de financiële effecten van Transformatie Rechtshulp.

#### Schattingswijzigingen

##### Schattingswijziging opbrengst niet afgeronde letselschade dossiers DAS Legal Services B.V.

In de jaarrekening 2021 is een schattingswijziging doorgevoerd met betrekking tot het verantwoorden van de opbrengst van de niet afgeronde letselschade dossiers van DAS Legal Services B.V.

Tot en met het boekjaar 2020 werd de opbrengst op kasbasis verantwoord na afronding van het dossier, omdat het bedrag van de tussentijdse opbrengst per jaar niet op betrouwbare wijze kon worden bepaald.

Met ingang van het boekjaar 2021 wordt echter de opbrengst op de niet afgeronde dossiers naar rato van de verrichte prestaties verantwoord, omdat deze opbrengst nu wel op betrouwbare wijze kan worden bepaald. Een bedrag van in totaal € 1,1 miljoen is verantwoord als onderhanden werk per 31 december 2021 op de balans en als een opbrengst in de winst-en-verliesrekening.

Een deel van deze gecumuleerde opbrengst van € 1,1 miljoen had feitelijk reeds in eerdere jaren verantwoord moeten worden, maar dit deel kon toen niet op betrouwbare wijze worden bepaald. De aan voorgaande jaren afzonderlijk toe te rekenen bedragen zijn niet nauwkeurig vast te stellen, maar worden geacht niet materieel te zijn. Deze bedragen komen dus volledig in dit verslagjaar tot uitdrukking.

## Grondslagen voor consolidatie

### Consolidatiekring

In de consolidatie worden de financiële gegevens van DAS Holding, haar groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen opgenomen waarop zij een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft. Groepsmaatschappijen zijn rechtspersonen waarin DAS Holding beslissende zeggenschap, direct of indirect, kan uitoefenen doordat zij beschikt over de meerderheid van de stemrechten of op enig andere wijze de financiële en operationele activiteiten kan beheersen. Hierbij wordt ook rekening gehouden met potentiële stemrechten die direct kunnen worden uitgeoefend op balansdatum.

Nieuw verworven deelnemingen worden in de consolidatie betrokken vanaf het tijdstip waarop beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. Afgestoten deelnemingen worden in de consolidatie betrokken tot het tijdstip van beëindiging van deze invloed.

### Consolidatiemethode

De posten in de geconsolideerde jaarrekening worden opgesteld volgens uniforme grondslagen van waardering en resultaatbepaling van de groep.

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de onderlinge aandelenverhoudingen, schulden, vorderingen en transacties geëlimineerd. Ook zijn de resultaten op onderlinge transacties tussen groepsmaatschappijen geëlimineerd voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de groep zijn gerealiseerd en er geen sprake is van een bijzondere waardevermindering. Bij een transactie waarbij de rechtspersoon een niet-100%-belang heeft in de verkopende groepsmaatschappij, wordt de eliminatie uit het groepsresultaat pro rata toegerekend aan het minderheidsbelang op basis van het aandeel van de minderheid in de verkopende groepsmaatschappij.

De groepsmaatschappijen zijn integraal geconsolideerd, waarbij het minderheidsbelang van derden afzonderlijk tot uitdrukking is gebracht binnen het groepsvermogen. Als de aan het minderheidsbelang van derden toerekenbare verliezen het minderheidsbelang in het eigen vermogen van de geconsolideerde maatschappij overtreffen, dan wordt het verschil, en eventuele verdere verliezen, volledig ten laste van de meerderheidsaandeelhouder gebracht, tenzij en voor zover de minderheidsaandeelhouder de verplichting heeft, en in staat is, om die verliezen voor zijn rekening te nemen. Het aandeel van derden in het resultaat wordt afzonderlijk als laatste post in de geconsolideerde winst- en verliesrekening in aftrek op het groepsresultaat gebracht.

### Vreemde valuta

De transacties in vreemde valuta worden omgerekend tegen de koers per transactiedatum. De hieruit voortvloeiende balansposten worden omgerekend tegen de koers per balansdatum, waarbij eventuele koersverschillen in het resultaat worden verwerkt, tenzij deze betrekking hebben op aandelen die worden verwerkt in overeenstemming met de waarderingsgrondslag voor aandelen.

### Immateriële vaste activa

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

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

De uitgaven na eerste verwerking van een gekocht immaterieel vast actief worden toegevoegd aan de verkrijgings- of vervaardigingsprijs als het waarschijnlijk is dat de uitgaven zullen leiden tot een toename van de verwachte toekomstige economische voordelen en de uitgaven en de toerekening aan het actief op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Als niet wordt voldaan aan de voorwaarden voor activering, worden de uitgaven verantwoord als kosten in de winst- en verliesrekening.

De grondslagen voor de vaststelling en verwerking van bijzondere waardeverminderingen zijn opgenomen onder het hoofd Bijzondere waardeverminderingen (im)materiële vaste activa.

### Goodwill

Goodwill wordt bepaald als het positieve verschil tussen de verkrijgingsprijs van de deelnemingen en het belang van de groep in de netto-reële-waarde van de overgenomen identificeerbare activa en verplichtingen van de overgenomen deelneming, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. Intern gegenereerde goodwill wordt niet geactiveerd.

De geactiveerde goodwill wordt lineair afgeschreven over de geschatte economische levensduur, die is ingeschat op tien jaar.

### Intellectueel eigendom

Intellectueel eigendom betreft software nodig om de aanwezige hardware te doen functioneren. Dit betreft zowel besturingssoftware voor apparaten en machines, als gebruikerssoftware voor computers. Software wordt lineair afgeschreven over de geschatte economische levensduur, die is ingeschat op vijf jaar.

### Materiële vaste activa

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

Materiële vaste activa worden gewaardeerd op kostprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

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

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur. Afschrijving start op het moment dat een actief beschikbaar is voor het beoogde gebruik en wordt beëindigd bij buitengebruikstelling of bij desinvestering.

De afschrijving vindt plaats over een periode van vijf tot tien jaar, rekening houdend met de economische levensduur. Voor dat deel van de materiële vaste activa, dat betrekking heeft op installaties in het gehuurde hoofdkantoor, vindt de afschrijving plaats over een periode van tien jaar, zijnde de verwachte economische levensduur. Voor de overige materiële vaste activa vindt de afschrijving plaats over een periode van vijf jaar, zijnde de verwachte economische levensduur.

Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd als zij de gebruiksduur van het object verlengen en/of leiden tot toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot het object.

Buiten gebruik gestelde activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

### Bijzondere waardeverminderingen (im)materiële vaste activa

Voor (im)materiële vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te bepalen voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

Wanneer de boekwaarde van een actief of een kasstroomgenererende eenheid hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde.

Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief (of kasstroomgenererende eenheid) geschat.

Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardeverminderingverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of kasstroomgenererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardeverminderingverlies voor het actief (of kasstroomgenererende eenheid) zou zijn verantwoord.

### Financiële vaste activa

De grondslagen voor financiële vaste activa zijn opgenomen onder het hoofd Financiële instrumenten.

### Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten investeringen in aandelen en obligaties, handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, afgeleide financiële instrumenten (derivaten), handelsschulden en overige te betalen posten. In de jaarrekening zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen: gekochte leningen en obligaties, verstrekte leningen en overige vorderingen, investeringen in eigenvermogensinstrumenten en overige financiële activa en financiële verplichtingen.

Een financieel actief of een financiële verplichting wordt in de balans opgenomen op het moment dat contractuele rechten of verplichtingen ten aanzien van dat instrument ontstaan.

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

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

In contracten besloten afgeleide instrumenten die niet worden gescheiden van het basiscontract, worden verwerkt als onderdeel van het basiscontract.

Van het basiscontract gescheiden derivaten worden, in overeenstemming met de waarderings-grondslag voor derivaten waarop geen kostprijs-hedge-accounting wordt toegepast, gewaardeerd tegen reële waarde.

Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Maar als financiële instrumenten bij de vervolgwaaarding worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst- en verliesrekening, worden direct toerekenbare transactiekosten bij de eerste waardering direct verwerkt in de winst- en verliesrekening.

Als financiële instrumenten worden gewaardeerd tegen reële waarde, komt daarvoor de marktwaarde in aanmerking. Als een financieel instrument wordt verhandeld op een actieve markt, dan verschaft de genoteerde marktprijs of beurswaarde de beste aanwijzing voor de reële waarde (methode 1). Er dient dan sprake te zijn van een actieve markt die goed ontwikkeld is en waarbij voldoende volumes worden verhandeld. Als dat niet het geval is of er is geen genoteerde marktprijs beschikbaar, dan wordt een andere schattingsmethode gehanteerd. Gehanteerde technieken zijn:

- vergelijking met de actuele waarde van een ander financieel instrument met vergelijkbare kenmerken waar wel een betrouwbare marktwaarde voor kan worden bepaald (methode 2);

- algemeen aanvaarde waarderingstechnieken zoals bijvoorbeeld netto-contantewaardeberekeningen (methode 3); of
- gebruik van waarderingmodellen (methode 4).

Na eerste opname worden afgeleide financiële instrumenten die verband houden met aandelen gewaardeerd op actuele waarde. De overige financieel afgeleide instrumenten worden op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

### Overige effecten

Hieronder zijn opgenomen investeringen in aandelen (eigenvermogensinstrumenten) en in obligaties en andere vastrentende waardepapieren.

### Aandelen

Alle investeringen in beleggingsfondsen met beursnotering zijn opgenomen onder de categorie aandelen (investeringen in eigenvermogensinstrumenten). Deze investeringen vinden plaats in de surplus portfolio en zijn beschikbaar voor verkoop. Na de eerste opname worden deze investeringen gewaardeerd tegen reële waarde, zijnde de beursnotering. Veranderingen in de reële waarde worden, voor zover het resultaat van de individuele belegging cumulatief positief is, tot het moment van realisatie rechtstreeks in het eigen vermogen verwerkt onder aftrek van een voorziening voor latente belastingen. Als de herwaarderingsreserve onvoldoende is dan dient de waardevermindering ten laste van het resultaat te worden gebracht. Aan- en verkopen van financiële activa die tot de categorie investeringen in eigenvermogensinstrumenten met beursnotering behoren, worden verantwoord op de transactiedatum.

Wanneer de belegging niet langer in de balans wordt opgenomen, wordt de in het eigen vermogen opgenomen cumulatieve waardeverandering overgeboekt naar de winst- en verliesrekening. In geval van een cumulatieve waardevermindering tot onder de kostprijs wordt de waardevermindering in de winst- en verliesrekening verantwoord.

### Obligaties en andere vastrentende waardepapieren

Gekochte leningen en obligaties waarvan de onderneming de intentie heeft deze tot het einde van de looptijd aan te houden, en hiertoe ook in staat is, worden na eerste opname gewaardeerd tegen gemortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen. De effectieve rente en eventuele bijzondere waardeverminderingverliezen worden direct in de winst- en verliesrekening verwerkt. Aan- en verkopen van financiële activa die tot de categorie gekochte leningen en obligaties behoren, worden verantwoord op de transactiedatum.



### Bijzondere waardevermindering financiële activa

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

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

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

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

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

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

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

### Saldering van financiële instrumenten

Een financieel actief en een financiële verplichting worden gesaldeerd als de onderneming beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om het financiële actief en de financiële verplichting gesaldeerd af te wikkelen en de onderneming het stellige voornemen heeft om het saldo als zodanig netto of simultaan af te wikkelen.

Als sprake is van een overdracht van een financieel actief dat niet voor verwijdering uit de balans in aanmerking komt, wordt het overgedragen actief en de daarmee samenhangende verplichting niet gesaldeerd.

### Vlottende activa

#### Derdengelden

Derdengelden worden gewaardeerd tegen aan de dossiers verbonden directe kosten. Ontvangsten ten behoeve van cliënten worden als derdengelden credit verantwoord, als het saldo van de directe dossierkosten en de ontvangsten ten behoeve van cliënten een creditsaldo weergeeft.

Als de directe kosten hoger zijn dan de voor cliënt ontvangen gelden, wordt het saldo als derdengelden debet op de balans gepresenteerd.

#### Onderhanden werk/voorziening onderhanden werk

De vergoedingen voor reeds per balansdatum verrichte werkzaamheden zijn opgenomen onder het onderhanden werk. Vergoedingen voor zowel ambtelijke als niet-ambtelijke werkzaamheden worden primair gewaardeerd op basis van de daarvoor geldende tarieven.

Incassoprovisie wordt gewaardeerd naar rato van de verrichte prestaties. Voor dossiers in de buitengerechtelijke fase is de rato van verrichte prestaties primair bepaald op basis van uitgevoerde handelingen in het incassotraject. Als dit niet op een betrouwbare wijze kan worden vastgesteld, is de incassoprovisie gewaardeerd naar rato van geïncasseerde gelden. Voor dossiers in de gerechtelijke fase is de incassoprovisie gewaardeerd op basis van de in het vonnis toegekende incassoprovisie.

Waar nodig is een voorziening gevormd voor niet in rekening te brengen incassoprovisie, eigen verdiensten en verschotten voor zover niet gedekt door ontvangen gelden. De voorziening voor oninbaar onderhanden werk wordt lineair bepaald rekening houdend met de ouderdom, reeds geïncasseerde gelden en met inachtneming van de van toepassing zijnde contractuele afspraken over de dekking van kosten en allocatie van geïncasseerde gelden.

Met ingang van het boekjaar 2021 wordt een onderhanden werk positie voor de niet afgeronde letselschade dossiers van DAS Legal Services B.V. verantwoord. Deze post bestaat uit de per balansdatum geschatte waarde van de verrichte prestaties. Voor meer informatie wordt verwezen naar Schattingswijzigingen in de grondslagen.

#### Vorderingen

Onder Vorderingen worden alle bedragen opgenomen waarvan het de verwachting is dat de ontvangst van de vordering zal plaatsvinden binnen twaalf maanden na balansdatum.

Onder Vorderingen worden ook de kortlopende vorderingen op herverzekeraars gepresenteerd. Deze vorderingen zijn afhankelijk van de verwachte claims en schadebehandelingskosten die voortvloeien uit de desbetreffende herverzekerde verzekeringscontracten. De waardering van door en aan herverzekeraars verschuldigde bedragen geschiedt in overeenstemming met de voorwaarden van het herverzekeringcontract.

De vorderingen uit hoofde van herverzekeringcontracten worden op balansdatum beoordeeld op eventuele bijzondere waardeverminderingen.

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

#### Verstrekte leningen en overige vorderingen

Verstrekte leningen en overige vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen. De effectieve rente en eventuele bijzondere waardeverminderingverliezen worden direct in de winst- en verliesrekening verwerkt. Aan- en verkopen van financiële activa die tot de categorie verstrekte leningen en overige vorderingen behoren, worden verantwoord op de transactiedatum.

#### Liquide middelen

Liquide middelen worden gewaardeerd op nominale waarde. Als liquide middelen niet ter vrije beschikking staan, wordt hiermee rekening gehouden bij de waardering.

#### Overlopende activa

Onder Overlopende activa worden de bedragen opgenomen uit hoofde van personeelsbeloningen of pensioenen voor zover op balansdatum de reeds betaalde sociale lasten en pensioenpremies de verschuldigde sociale lasten en pensioenpremies overtreffen en voor zover sprake zal zijn van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies.

#### Eigen vermogen

Financiële instrumenten die op grond van de economische realiteit worden aangemerkt als eigenvermogensinstrumenten, worden gepresenteerd onder het eigen vermogen. Uitkeringen aan houders van deze instrumenten worden in mindering op het eigen vermogen gebracht na aftrek van eventueel hiermee verband houdend voordeel uit hoofde van belasting naar de winst.

### Agio

De door de aandeelhouders ingebrachte bedragen boven het nominaal aandelenkapitaal worden verantwoord als agio. Hieronder worden tevens begrepen additionele vermogensstortingen door bestaande aandeelhouders zonder uitgifte van aandelen of uitgifte van rechten tot het nemen of verkrijgen van aandelen van de onderneming.

Kosten en kapitaalbelasting verbonden aan de plaatsing van aandelen die niet worden geactiveerd, worden onder aftrek van belastingeffecten, ten laste van het agio gebracht. Als en zover het agio ontoereikend is, worden de bedragen ten laste van de overige reserves gebracht.

### Herwaarderingsreserve

Veranderingen in de reële waarde van investeringen die beschikbaar zijn voor verkoop, worden, voor zover het resultaat van de individuele belegging cumulatief positief is, tot het moment van realisatie rechtstreeks in het eigen vermogen verwerkt in de herwaarderingsreserve onder aftrek van een voorziening voor latente belastingen. Daarnaast wordt voor die categorie activa een herwaarderingsreserve gevormd ten laste van de overige reserves, als geen sprake is van frequente marktnoteringen.

De herwaarderingsreserve wordt gevormd per individueel actief en is niet hoger dan het verschil tussen de boekwaarde op basis van historische kostprijs en de boekwaarde op basis van actuele waarde. Op de herwaarderingsreserve worden waardeverminderingen van het betreffende actief in mindering gebracht.

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

Waardevermeerderingen van financiële instrumenten en andere beleggingen die worden gewaardeerd tegen actuele waarde worden onmiddellijk in het resultaat verwerkt.

### Voorzieningen

Een voorziening wordt in de balans opgenomen wanneer:

- er een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting is die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden;
- van het voorgaande een betrouwbare schatting kan worden gemaakt; en
- het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

Als (een deel van) de uitgaven die noodzakelijk zijn om een voorziening af te wikkelen waarschijnlijk geheel of gedeeltelijk door een derde worden vergoed bij afwikkeling van de voorziening, wordt de vergoeding als afzonderlijk actief gepresenteerd.

Voorzieningen worden, tenzij anders toegelicht, gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen.

### Voorziening voor niet-verdiende premies

De voorziening voor niet-verdiende premies betreft het per balansdatum nog niet verdiende deel van de netto-premies. Het verschil tussen de bruto-voorziening voor niet-verdiende premies en de netto-voorziening voor niet-verdiende premies betreft provisie. Onder provisie wordt verstaan de vergoedingen aan tussenpersonen en volmachten, en de herverzekeringcommissie aan verzekeraars, voor de verkoop en het beheer van polissen. Deze voorziening heeft over het algemeen een kortlopend karakter.

Het gedeelte van de voorziening niet-verdiende premies dat ten goede komt aan de herverzekeraars wordt apart gepresenteerd.

### Voorziening voor te betalen schade

De voorziening voor te betalen schade omvat het bedrag van de te verwachten schade of verplichtingen, in aanmerking nemende de voor balansdatum ontstane schade of verplichtingen die zijn gemeld en nog niet zijn afgewikkeld, schade die nog niet zijn gemeld en de kosten die verband houden met de afwikkeling van schade of verplichtingen verminderd met te ontvangen buitengerechtelijke kosten (BGK).

Deze voorziening heeft over het algemeen een langlopend karakter.

De toereikendheid van de voorziening voor te betalen schade wordt vastgesteld aan de hand van de Solvency II-waardering van deze voorziening. In de jaarrekening wordt de voorziening voor te betalen schade verhoogd met een prudentiemarge.

De voorziening voor te betalen schade bestaat uit twee componenten, de externe en interne voorziening.

### Externe voorziening voor te betalen schade

Deze voorziening dient ter dekking van de in de toekomst te maken externe kosten, met name advocaatkosten. Hierin wordt rekening gehouden met dossiers die reeds zijn gemeld en daarnaast met dossiers die in de toekomst nog gemeld zullen worden. De schademeldingen en de externe kosten worden verdeeld in zeven homogene risicogroepen. Per homogene risicogroep wordt een schatting gemaakt van de voorziening. Deze schatting wordt gemaakt op basis van de gemiddelde kosten per dossier van de meest recente jaren en het verwachte aantal meldingen per schadejaar. Voor de nieuwe homogene risicogroep Massaschades wordt een handreserve bepaald, waarbij per schade een inschatting wordt gemaakt van de verwachte kosten.

### Interne voorziening voor te betalen schade

Deze voorziening dient ter dekking van de in de toekomst verwachte interne kosten, met name personeels- en exploitatiekosten. Hierin wordt rekening gehouden met dossiers die in behandeling zijn en dossiers die in de toekomst nog gemeld zullen worden. Deze dossiers worden verdeeld in drie homogene risicogroepen. Per homogene risicogroep wordt een inschatting gemaakt van de te verwachte interne kosten voor de afwikkeling van deze dossiers.

De berekening is gebaseerd op patronen van nog uitstaande claims (zowel werkvoorraden als nog niet gemelde claims die al wel hebben plaatsgevonden) op de datum van berekening. Op basis van een urenregistratie (tijdschrijven) wordt een inschatting gemaakt van het aantal uren dat nodig is om de nog uitstaande claims af te wikkelen. Dit resulteert in het aantal fte dat naar verwachting nodig is om de uitstaande claims af te wikkelen. Dit aantal wordt vermenigvuldigd met de gemiddelde kosten per fte inclusief een opslag voor indirecte kosten voor management, stafkosten, huisvesting en overige kosten.

De voorziening bevat een aftrek voor de verwachte opbrengst van de te ontvangen BGK. Deze aftrek wordt ingeschat met driehoeken waarin de ontvangsten naar schadejaar en boekjaar worden ontwikkeld.

### Aandeel herverzekeraars in verplichtingen gerelateerd aan verzekeringscontracten

Het aandeel van herverzekeraars in de technische voorziening betreft vorderingen op lange termijn op de herverzekeraars en is afhankelijk van de verwachte claims en schadebehandelingskosten (gepresenteerd onder herverzekeringdeel in de technische voorzieningen).

Het aandeel van herverzekeraars wordt voor de schadebehandelingskosten bepaald op basis van dezelfde waarderingsgrondslagen als gehanteerd voor nog te betalen schade. Met kredietrisico wordt geen rekening gehouden.

De technische voorzieningen voor herverzekeringcontracten worden op dezelfde manier verantwoord als de directe verzekeringen waarvoor de herverzekeringen zijn afgesloten.

Verplichtingen uit herverzekering betreffen voornamelijk te betalen premies voor herverzekeringcontracten. Deze premies worden als last opgenomen over de periode waarin zij verschuldigd zijn.

### Overige voorzieningen

Onder Overige voorzieningen zijn opgenomen de voorziening voor latente belastingverplichtingen, de jubileavoorziening, de reorganisatievoorziening, de voorziening voor vitaliteitsverlof, de voorziening voor de compensatie van de pensioenregeling en de voorziening voor de Regeling voor Vervroegde Uittreding (RVU).

### Voorziening voor latente belastingverplichtingen

Voor de waarderingsgrondslag van de voorziening voor latente belastingverplichtingen wordt verwezen naar het hoofd Belastingen. De voorziening voor latente belastingverplichtingen heeft een langlopend karakter.

### Jubileavoorziening

De jubileavoorziening is een voorziening voor toekomstige jubileumuitkering. De voorziening betreft de contante waarde van het geschatte bedrag van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. Hierbij wordt rekening gehouden met de toekomstige salarisstijgingen en de blijfkans.

De regeling ziet er als volgt uit:

- jubileumuitkering bij 12,5 jaar dienstverband: ¼ maandsalaris;
- jubileumuitkering bij 25 jaar dienstverband: 1 maandsalaris;
- jubileumuitkering bij 40 jaar dienstverband: 1 maandsalaris.

De jubileavoorziening heeft een langlopend karakter.

### Reorganisatievoorziening

Een reorganisatievoorziening wordt getroffen als op balansdatum een gedetailleerd reorganisatieplan is geformaliseerd en uiterlijk op balansdatum van de jaarrekening de gerechtvaardigde verwachting van uitvoering van het plan is gewekt bij hen voor wie de reorganisatie gevolgen zal hebben. Van een gerechtvaardigde verwachting is sprake als is gestart met de uitvoering van de reorganisatie, of als de hoofdlijnen bekend zijn gemaakt aan hen voor wie de reorganisatie gevolgen zal hebben.



In de reorganisatievoorziening worden de als gevolg van de reorganisatie noodzakelijke kosten opgenomen die niet in verband staan met de doorlopende activiteiten van de onderneming.

#### Voorziening voor vitaliteitsverlofregeling

Volgens de cao voor de verzekeringsbranche heeft met ingang van 1 januari 2020 elke werknemer die zeven jaar of langer in dienst is onder bepaalde voorwaarden recht op twee maanden vitaliteitsverlof. Gedurende deze twee maanden ontvangt de werknemer respectievelijk 70% en 40% van zijn brutosalaris inclusief sociale premies. DAS heeft een voorziening voor vitaliteitsverlof opgenomen waarbij rekening is gehouden met een aantal aannames op het gebied van blijfkans, het percentage van de werknemers dat gebruik maakt van de regeling en toekomstige salarisstijgingen inclusief sociale lasten en pensioenpremiën. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren bedragen voor vitaliteitsverlof.

#### Voorziening compensatie pensioenregeling

Op balansdatum is onder Voorzieningen een voorziening opgenomen voor bestaande additionele verplichtingen ten opzichte van de werknemers, waarvan het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichtingen een uitstroom van middelen zal plaatsvinden en de omvang van de verplichtingen betrouwbaar kan worden geschat. Het al dan niet bestaan van additionele verplichtingen wordt beoordeeld aan de hand van de pensioenovereenkomst met de werknemers en andere toezeggingen aan de werknemers. De voorziening wordt gewaardeerd tegen de contante waarde van de bedragen die zijn toegezegd. Het betreft hier het bedrag dat DAS verschuldigd is na het doen van een aanbod aan de werknemers om een deel van een bestaande pensioenregeling af te kopen. Onderdeel van de voorgestelde pensioencompensatie bestaat uit het verhogen van het opbouw percentage met 0,075% voor actieven die reeds vóór 1 januari 2017 in dienst zijn bij DAS. Het bedrag van deze verhoging over het boekjaar 2021 is toegevoegd aan de voorziening.

#### Voorziening voor de Regeling voor Vervroegde Uittreding (RVU)

In de cao voor de verzekeringsbranche is opgenomen dat met ingang van 1 januari 2021 werknemers drie jaar voor hun AOW-gerechtigde leeftijd onder voorwaarden eerder mogen stoppen met werken, zonder dat dit fiscaal als een RVU wordt belast. Deze vrijstelling geldt alleen voor uitkeringen aan werknemers die in de periode van 1 januari 2021 tot en met 31 december 2025 maximaal 36 maanden van hun wettelijke AOW-leeftijd verwijderd zijn. Het doel van de tijdelijke aanpassing van de RVU-heffing is werknemers die zich onvoldoende hebben kunnen voorbereiden op

de verhoging van de AOW-leeftijd en die niet in staat zijn om gezond werkend de AOW-leeftijd te bereiken, de mogelijkheid te bieden eerder te stoppen met werken. De voorziening betreft de in de toekomst uit te keren bedragen voor de RVU.

#### Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode. De effectieve rente wordt direct in de winst- en verliesrekening verwerkt.

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

Financiële instrumenten die op grond van de economische realiteit worden aangemerkt als een financiële verplichting, worden gepresenteerd onder schulden. Rente, dividenden, baten en lasten met betrekking tot deze financiële instrumenten worden in de winst- en verliesrekening verantwoord als kosten of opbrengsten.

Onder kortlopende schulden zijn tevens de verplichtingen uit hoofde van personeelsbeloningen en pensioenen opgenomen voor zover de verschuldigde premies en sociale lasten op balansdatum nog niet zijn voldaan.

#### Grondslagen van resultaatbepaling

##### Algemeen

De opbrengsten worden verantwoord in het jaar waarin ze zijn gerealiseerd.

##### Netto-omzet

Hieronder vallen de verdiende premies eigen rekening door het verzekeringsbedrijf en de opbrengsten uit het verlenen van diensten door het service bedrijf.

##### Verdiende premies eigen rekening

Hieronder zijn opgenomen de in het boekjaar aan de verzekeringnemers in rekening gebrachte bruto-premiën gecorrigeerd voor de mutatie van de technische voorziening voor niet-verdiende premies.

##### Creditmanagement en andere inkomsten

Hieronder vallen de volgende omzet categorieën:

#### Opbrengsten uit het verlenen van diensten

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden in de winst- en verliesrekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is, de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien, op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald.

Opbrengsten uit hoofde van verleende diensten worden in de winst- en verliesrekening als netto-omzet opgenomen naar rato van het stadium van voltooiing van de transactie op verslagdatum. Het stadium van voltooiing wordt bepaald aan de hand van beoordelingen van de verrichte werkzaamheden; de tot dat moment verrichte dienstverlening als percentage van de totaal te verrichten dienstverlening; de tot dat moment gemaakte kosten in verhouding tot de geschatte kosten van de totaal te verrichten dienstverlening.

#### Incasso-activiteiten

Deze diensten bestaan uit ambtelijke en niet-ambtelijke incasso-werkzaamheden.

Incassoprovisie wordt gewaardeerd naar rato van de verrichte prestaties. Voor dossiers in de buitengerechtelijke fase is de rato van verrichte prestaties primair bepaald op basis van uitgevoerde handelingen in het incassotraject. Als dit niet op een betrouwbare wijze kan worden vastgesteld, is de incassoprovisie gewaardeerd naar rato van geïncasseerde gelden. Voor dossiers in de gerechtelijke fase is de incassoprovisie gewaardeerd op basis van de in het vonnis toegekende incassoprovisie.

#### Overige omzet

Daarnaast worden opbrengsten gegenereerd door het bemiddelen bij het tot stand brengen van factoringovereenkomsten, het verstrekken van opleidingen en door het verlenen van detacheringdiensten. Deze opbrengsten worden verantwoord op het moment van het verrichten van de dienst.

Verantwoording van opbrengsten uit de levering van diensten geschiedt naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten. Bij abonnementen wordt de omzet verantwoord in de periode waarop deze betrekking heeft.

#### Uitgaande herverzekeringpremies

De te betalen premies uit hoofde van uitgaande herverzekeringcontracten zijn als last onder de premie-inkomsten opgenomen over de periode waarin zij verschuldigd zijn.

#### Opbrengsten uit beleggingen en ongerealiseerde koersresultaten

##### Aandelen

Gerealiseerde koerswinsten op aandelen worden direct in het resultaat verantwoord. Ongerealiseerde koerswinsten op aandelen worden, na aftrek van belasting, in de herwaarderingsreserve beleggingen opgenomen. Ongerealiseerde koersverliezen worden direct ten laste van het resultaat gebracht op het moment dat de marktwaarde onder de kostprijs daalt.

##### Obligaties

Ongerealiseerde koerswinsten en -verliezen op obligaties worden niet in het resultaat verantwoord, aangezien obligaties worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Gerealiseerde koerswinsten op obligaties en de afschrijvingen van (dis)agio worden direct in het resultaat verantwoord. Interest op obligaties wordt verantwoord in het jaar waarin dit is gerealiseerd. Bijzondere waardeverminderingen worden in het resultaat verantwoord.

#### Overige bedrijfsopbrengsten

Onder dit hoofd worden alle overige technische resultaten verwerkt die direct met het verzekeringsbedrijf samenhangen. Dit geldt bijvoorbeeld voor de inbreng, respectievelijk overdracht, van contracten (waardeoverdrachten), waarvan de belangrijkste tegenhanger gevormd wordt door de post 'wijziging technische voorziening'.

#### Verzekeringstechnische lasten

Onder verzekeringstechnische lasten zijn opgenomen de aan het boekjaar toe te rekenen in- en externe schadebehandelingskosten, waaronder de mutatie van de voorziening voor te betalen schaden.

#### Bedrijfskosten

Onder bedrijfskosten worden opgenomen de in het boekjaar ten gunste van agenten en gevolmachtigden gecrediteerde provisie, personeelskosten, kosten gevolmachtigden, overige beheerskosten en afschrijvingen die op het boekjaar betrekking hebben. De pensioenpremiën worden verantwoord als kosten.

De afdelingen die werkzaamheden verrichten voor de schadebehandeling worden op basis van percentages toegerekend aan de schadebehandelingskosten. De percentages zijn afhankelijk van de inschatting van de hoeveelheid werkzaamheden die deze afdelingen verrichten ten behoeve van de schadebehandeling.

De jaarlijks van herverzekeraars te ontvangen provisie wordt als bate verantwoord onder bedrijfskosten en berekend op basis van een contractueel overeengekomen percentage van de uitgaande herverzekeringsspremie. Dit percentage wordt jaarlijks achteraf, binnen een afgesproken bandbreedte, aangepast op basis van de werkelijke schaderatio totdat alle claims uit een bepaald schadejaar zijn afgewikkeld.

#### **Personeelsbeloningen**

De beloningen van het personeel worden als last in de winst- en verliesrekening verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de vennootschap.

Voor de beloningen met opbouw van rechten, sabbatical leave, winstdelingen en bonussen worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de winst- en verliesrekening gebracht.

Als een beloning wordt betaald waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid), worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid, wordt een voorziening opgenomen. De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (cao en individuele arbeids-overeenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de winst- en verliesrekening gebracht.

Een verwachte vergoeding aan het personeel van DAS ten gevolge van winstdelingen en bonusbetalingen wordt verantwoord als de verplichting tot betaling van die vergoeding is ontstaan op of vóór balansdatum en een betrouwbare schatting van de verplichtingen kan worden gemaakt.

De verplichting uit hoofde van beloningen tijdens dienstverband wordt gewaardeerd tegen nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen die worden toegekend in ruil voor de beëindiging van het dienstverband. Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de onderneming zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding. Als het ontslag onderdeel is van een reorganisatie, worden de kosten van de ontslagvergoeding opgenomen in een reorganisatievergoeding. Zie hiervoor de grondslag onder het hoofd Voorzieningen. Ontslagvergoedingen worden gewaardeerd met inachtneming van de aard van de vergoeding. Als de ontslagvergoeding een verbetering is van de beloningen na afloop van het dienstverband, vindt waardering plaats volgens dezelfde grondslagen die worden toegepast voor pensioenregelingen. Andere ontslagvergoedingen worden gewaardeerd op basis van de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

#### **Pensioenkosten**

De medewerkers van DAS hadden tot 1 januari 2017 een verzekerde middelloonregeling (bij a.s.r.). Deze regeling is per die datum premievrij gemaakt. Er vindt geen nieuwe opbouw van pensioenaanspraken meer plaats op dit contract. Vanaf 2017 is er een nieuwe regeling voor medewerkers; dit betreft een middelloonregeling die wordt opgebouwd bij een algemeen pensioenfonds (Het nederlandse pensioenfonds). In deze regeling zit geen onvoorwaardelijke indexatieverplichting.

De directie heeft een verzekerde middelloonregeling (bij a.s.r.). In deze regeling zit een onvoorwaardelijke indexatie voor actieve deelnemers en een voorwaardelijke indexatie voor inactieve deelnemers, die afhankelijk is van de middelen die de werkgever beschikbaar stelt.

In overeenstemming met RJ 271.302 worden de pensioenverplichtingen verantwoord volgens de verplichtingenbenadering. De jaarlijkse pensioenlast is op basis van deze systematiek gelijk aan de aan de pensioenuitvoerder verschuldigde pensioenpremie, tenzij

sprake is van additionele in recht afdwingbare of feitelijke verplichtingen aan de pensioenuitvoerder of werknemers. Overeenkomstig de optie in RJ 271.314 wordt bij verantwoording van de pensioenlasten respectievelijk pensioenvoorzieningen geen rekening gehouden met aanpassingen van per balansdatum opgebouwde aanspraken naar aanleiding van verwachte toekomstige salarisstijgingen en/of verwachte toekomstige toekenningen van indexatie.

#### **Afschrijvingen**

De afschrijvingen op materiële vaste activa zijn berekend op basis van vaste percentages van de kostprijs van de materiële vaste activa.

#### **Leasing**

De onderneming kan financiële en operationele leasecontracten afsluiten. Een lease-overeenkomst waarbij de voor- en nadelen die verbonden zijn aan het eigendom van het lease-object geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen, wordt aangemerkt als een financiële lease. Alle andere lease-overeenkomsten worden geclassificeerd als operationele leases. Bij de leaseclassificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend en niet zozeer de juridische vorm. Classificatie van de lease vindt plaats op het tijdstip van het aangaan van de betreffende lease-overeenkomst.

#### **Operationele lease**

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

#### **Rentebaten en soortgelijke opbrengsten en rentelasten en soortgelijke kosten**

Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost. Rentelasten en soortgelijke lasten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren. De rentebaten en -lasten hebben betrekking op niet-verzekeringsactiviteiten.

#### **Belastingen**

Belastingen omvatten de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare winstbelastingen en latente belastingen. De belastingen worden in de winst- en verliesrekening opgenomen.

De over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare belasting is de naar verwachting te betalen belasting over de belastbare winst over het boekjaar, berekend aan de hand van belastingtarieven die zijn vastgesteld op verslagdatum, dan wel waartoe materieel al op verslagdatum is besloten, en eventuele correcties op de over voorgaande jaren verschuldigde belasting.

Als de boekwaarden van activa en verplichtingen voor de financiële verslaggeving afwijken van hun fiscale boekwaarden, is sprake van tijdelijke verschillen.

Voor belastbare tijdelijke verschillen wordt een voorziening latente belastingverplichtingen getroffen.

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

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

DAS Rechtsbijstand rekent af op basis van het fiscale resultaat van de overige rechtspersonen binnen de fiscale eenheid waarbij de fiscale voor- en nadelen aan die maatschappij worden toegerekend waar deze zijn ontstaan.

De latente belastingvorderingen worden gesaldeerd met de latente belastingverplichtingen voor zover deze betrekking hebben op dezelfde fiscale autoriteit en binnen dezelfde fiscale eenheid vallen.

#### **Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen**

Het aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van de groep in de resultaten van deze deelnemingen, bepaald op basis van de grondslagen van de groep. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen de groep en de niet-geconsolideerde deelnemingen en tussen niet-geconsolideerde deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn niet verwerkt voor zover deze als niet-gerealiseerd kunnen worden beschouwd.



De resultaten van deelnemingen die gedurende het boekjaar zijn verworven of afgestoten worden vanaf het verwervingsmoment respectievelijk tot het moment van afstoting verwerkt in het resultaat van de groep.

### Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen.

Ontvangsten uit hoofde van interest en ontvangen dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten.

### Bepaling reële waarde

De reële waarde van een financieel instrument is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en van elkaar onafhankelijk zijn.

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

### Verbonden partijen

Het begrip 'verbonden partij' wordt overeenkomstig artikel 381 lid 3 gedefinieerd als een verbonden partij zoals bedoeld in de door de IASB vastgestelde en door de Europese Commissie goedgekeurde standaarden. Hieronder zijn onder meer moedermaatschappijen, dochter- en zustermaatschappijen, deelnemingen en joint ventures begrepen. Daarnaast vallen ook managers op sleutelposities en bijvoorbeeld echtgenoten van leden van de bestuursorganen en de leidinggevende en toezichthoudende organen onder de definitie van een verbonden partij. Zie noot 18 voor transacties met verbonden partijen.

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

### Gebeurtenissen na balansdatum

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

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

# Toelichting op de geconsolideerde balans

## 1. Immateriële vaste activa

Het verloop van de immateriële vaste activa kan als volgt worden gespecificeerd:

### Goodwill

	2021	2020
<b>Stand per 1 januari</b>		
Aanschafwaarde	1.712	12.982
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardevermindering	-1.207	-11.874
Boekwaarde per 1 januari	505	1.108
<b>Mutaties gedurende het boekjaar</b>		
Investeringen	-	440
Bijzondere waardevermindering	-	-538
Afschrijvingen	-120	-505
Desinvesteringen (aanschafwaarde)	-551	-11.710
Desinvesteringen (cumulatieve afschrijvingen)	551	11.710
Verkoop deelnemingen (aanschafwaarde)	-1.154	-
Verkoop deelnemingen (cumulatieve afschrijvingen)	771	-
Saldo mutaties	-503	-603
<b>Stand per 31 december</b>		
Aanschafwaarde	7	1.712
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardevermindering	-5	-1.207
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>2</b>	<b>505</b>

Per saldo is de post goodwill als gevolg van de verkoop van Cannock-EDR Holding B.V. met € 383k afgenomen. De resterende goodwill heeft betrekking op DAS Legal Services B.V.

## Afzonderlijk verworven licenties

	2021	2020
<b>Stand per 1 januari</b>		
Aanschafwaarde	6.742	8.334
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardevermindering	-6.651	-7.593
Boekwaarde per 1 januari	91	741
<b>Mutaties gedurende het boekjaar</b>		
Investeringen	91	104
Bijzondere waardevermindering	-	-471
Afschrijvingen	-25	-283
Desinvesteringen (aanschafwaarde)	-6.638	-1.696
Desinvesteringen (cumulatieve afschrijvingen)	6.638	1.696
Saldo mutaties	66	-650
<b>Stand per 31 december</b>		
Aanschafwaarde	195	6.742
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardevermindering	-38	-6.651
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>157</b>	<b>91</b>

De afschrijving van de immateriële vaste activa vindt plaats over een periode van vijf jaar, rekening houdend met de economische levensduur. De afschrijvingskosten zijn verantwoord onder de bedrijfskosten. Met betrekking tot de immateriële vaste activa zijn er geen indicaties dat de boekwaarde materieel afwijkt van de marktwaarde.

De afzonderlijk verworven licenties betreffen onder meer software licenties voor het genereren van documenten in het kader van polissen en ter ondersteuning van het thuiswerken.

## 2. Materiële vaste activa

Andere vaste bedrijfsmiddelen

	2021	2020
<b>Stand per 1 januari</b>		
Aanschafwaarde	30.049	37.181
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardevermindering	-19.211	-25.723
<b>Boekwaarde per 1 januari</b>	<b>10.838</b>	<b>11.458</b>
<b>Mutaties gedurende het boekjaar</b>		
Investerings	2.207	2.473
Desinvesteringen	-1.630	-9.605
Afschrijvingen	-3.458	-3.093
Afschrijvingen desinvesteringen	1.630	9.605
Bijzondere waardevermindering	-	-
Verkoop deelnemingen (aanschafwaarde)	-7.260	-
Verkoop deelnemingen (cumulatieve afschrijvingen)	2.678	-
Saldo mutaties	-5.833	-620
<b>Stand per 31 december</b>		
Aanschafwaarde	23.366	30.049
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardevermindering	-18.361	-19.211
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>5.005</b>	<b>10.838</b>

De afschrijving van de activa vindt plaats over een periode van vijf tot tien jaar, rekening houdend met de economische levensduur. Voor een deel van de materiële vaste activa (totale aanschafwaarde € 7.989k) met betrekking tot het hoofdkantoor vindt de afschrijving plaats over een periode van tien jaar, zijnde de verwachte economische levensduur. Voor de overige materiële vaste activa vindt de afschrijving plaats over een periode van vijf jaar, zijnde de verwachte economische levensduur. De afschrijvingskosten zijn verantwoord onder overige bedrijfskosten en verzekeringstechnische lasten. DAS Holding is economisch eigenaar van alle materiële vaste activa. Met betrekking tot de materiële vaste activa zijn er geen indicaties dat de boekwaarde materieel afwijkt van de marktwaarde. Alle materiële vaste activa zijn te classificeren als andere vaste activa.

De post materiële vaste activa is als gevolg van de verkoop van Cannock-EDR Holding B.V. per saldo met € 4.582k afgenomen.

## 3. Financiële vaste activa

De financiële vaste activa bestaan uit:

	2021	2020
Aandelen	124.370	124.187
Obligaties	144.310	153.549
Belastinglatentie	-	767
Overige vorderingen	2.000	-
<b>Totaal</b>	<b>270.680</b>	<b>278.503</b>

### Aandelen

Het verloop van de aandelen kan als volgt worden gespecificeerd:

	2021	2020
<b>Stand per 1 januari</b>	124.187	130.004
Aankopen	5.000	500
Verkopen	-12.500	-19.000
Herwaardering - Gerealiseerd resultaat	5.798	3.981
	122.485	115.485
Herwaardering - Ongerealiseerd resultaat	1.414	6.527
Herwaardering - Ongerealiseerd resultaat belastingdeel	471	2.176
Terugname van bijzondere waardeverminderingen	-	-
<b>Stand per 31 december</b>	<b>124.370</b>	<b>124.187</b>

Ultimo 2021 is 29% (2020: 30%) belegd in aandelenfondsen en 71% (2020: 70%) in aandelen met als onderliggende waarde obligatiefondsen. De (geamortiseerde) kostprijs van de aandelen bedraagt € 99.311k (2020: € 101.013k).

De aandelen worden in de balans opgenomen tegen reële waarde. De beleggingen vallen alle in de categorie beleggingen met een genoteerde marktprijs, wat hieronder nader wordt toegelicht.

### Reële waarde gebaseerd op gepubliceerde koersen in een actieve markt (methode 1)

Van alle financiële instrumenten in deze waarderings-categorie zijn gepubliceerde koersen afkomstig van een beurs, broker of prijsinstelling beschikbaar. Bovendien is bij deze financiële instrumenten sprake van een actieve markt. Hierdoor vormen de koersen een goede afspiegeling van actuele en regelmatig voorkomende markttransacties tussen onafhankelijke partijen.

Onderstaande tabel toont het verloop van de aandelen:

	Balans-waarde ultimo 2020	Aankopen/verkopen	Her-waardering	Balans-waarde ultimo 2021
<b>Aandelenportefeuille</b>				
NN L Global Sustainable Equity Hedged	37.367	-11.075	9.327	35.619
NN Euro Sustainable Credit Fund	44.150	1.775	-507	45.418
NN Euro Green Bond Fund	21.827	900	-742	21.985
NN Collateralized Bond Fund	20.843	900	-395	21.348
<b>Totaal</b>	<b>124.187</b>	<b>-7.500</b>	<b>7.683</b>	<b>124.370</b>

Bovenstaande aandelenfondsen worden gehouden in Nederland.

### Obligaties

Het verloop van de obligaties kan als volgt worden gespecificeerd:

	2021	2020
<b>Stand per 1 januari</b>	153.549	164.547
Aankopen	21.853	16.626
Verkopen	-1.500	-
Aflossingen	-27.700	-25.685
	146.202	155.488
Gerealiseerde koersresultaten bij verkoop	-21	-
Afschrijving agio ten laste van het resultaat	-1.871	-1.939
<b>Stand per 31 december</b>	<b>144.310</b>	<b>153.549</b>

De beurswaarde van de obligaties bedraagt ultimo 2021 € 147.547k (2020: € 159.098k). De modified duration (gemiddelde looptijd) van de obligatieportefeuille is ultimo 2021 2,84 jaar (2020: 3,16 jaar). De effectieve rente over 2021 bedraagt -1,2% (2020: 3%).

Onderstaande tabel toont de verdeling van kredietrisico's van de obligatieportefeuille op balanswaarde:

	Rating 2021	AA	AAA	Totaal
<b>Classificatie</b>				
Gedekt	-	16.818	16.818	16.818
Financieel	10.848	11.601	22.449	22.449
Overheid	4.121	93.575	97.696	97.696
Semi-overheid	-	7.347	7.347	7.347
<b>Totaal 2021</b>	<b>14.969</b>	<b>129.341</b>	<b>144.310</b>	<b>144.310</b>
<b>Rating 2020</b>				
<b>Classificatie</b>				
Gedekt	1.503	23.610	25.113	25.113
Financieel	11.519	11.637	23.156	23.156
Overheid	9.912	88.937	98.849	98.849
Semi-overheid	-	6.431	6.431	6.431
<b>Totaal 2020</b>	<b>22.934</b>	<b>130.615</b>	<b>153.549</b>	<b>153.549</b>



De onderverdeling van de obligaties naar landen is als volgt:

	2021	2020
<b>Land</b>		
Nederland	63.743	66.274
Duitsland	32.464	22.237
Luxemburg	15.790	16.470
Australië	6.752	7.306
Frankrijk	4.563	4.620
Zweden	4.012	3.001
België	3.311	12.127
Oostenrijk	3.085	3.175
Canada	2.751	5.253
Verenigde Staten	2.531	3.578
Noorwegen	2.016	5.007
Ivoorkust	1.778	1.790
Verenigd Koninkrijk	1.514	2.711
<b>Totaal</b>	<b>144.310</b>	<b>153.549</b>

#### Belastinglatentie

Het verloop van de belastinglatentie kan als volgt worden gespecificeerd:

	2021	2020
<b>Stand per 1 januari</b>	767	2.469
Ten laste van de winst-en-verliesrekening	-76	-81
Verkoop deelnemingen	-691	-
Saldering	-	-1.621
<b>Stand per 31 december</b>	<b>-</b>	<b>767</b>

De latente belastingvordering wordt grotendeels veroorzaakt door tijdelijke verschillen als gevolg van afwijkingen tussen de commerciële boekwaarden en de fiscale boekwaarden, zie noot 16 'Vennootschapsbelasting' voor meer toelichting.

#### Overige vorderingen

	2021	2020
<b>Stand per 1 januari</b>	-	-
Verstrekkings	2.000	-
Aflossingen	-	-
<b>Stand per 31 december</b>	<b>2.000</b>	<b>-</b>

Per 30 december 2021 is een lening verstrekt van € 2 miljoen aan Axiom Partners GmbH. Deze lening wordt in vier jaar in delen van € 0,5 miljoen voldaan. De rente bedraagt 4% per jaar.

#### 4. Derdengelden/onderhanden werk

##### Derdengelden/onderhanden werk

De vergoeding eigen diensten betreft de cumulatief verantwoorde opbrengsten vanuit het onderhanden werk.

Het saldo derdengelden/onderhanden werk kan als volgt worden gespecificeerd:

	2021	2020
Vergoeding eigen diensten (onderhanden werk)	1.128	12.515
Bruto-onderhanden-werk	1.128	12.515
Af: voorziening voor dubieuze posten	-	-7.379
<b>Netto derdengelden/onderhanden werk</b>	<b>1.128</b>	<b>5.136</b>

Het verloop van de vergoeding eigen diensten (onderhanden werk) kan als volgt worden gespecificeerd:

	2021	2020
<b>Stand per 1 januari</b>	12.515	16.159
Mutatie onderhanden werk	-161	-3.644
Verkoop deelnemingen	-11.226	-
<b>Stand per 31 december</b>	<b>1.128</b>	<b>12.515</b>

Het verloop van de voorziening voor dubieuze posten kan als volgt worden gespecificeerd:

	2021	2020
<b>Stand per 1 januari</b>	7.379	9.549
Afgeboekte vorderingen	-	-
Vrijval/dotatie	-723	-2.170
Verkoop deelnemingen	-6.656	-
<b>Stand per 31 december</b>	<b>-</b>	<b>7.379</b>

De post derdengelden/onderhanden werk is als gevolg van de verkoop van Cannock-EDR Holding B.V. per saldo met € 4.570k afgenomen.

Per 31 december 2021 is een bedrag van € 1,1 miljoen verantwoord als onderhanden werk inzake de niet afgeronde letselschade dossiers van DAS Legal Services B.V. Voor meer informatie wordt verwezen naar Schattingswijzigingen in de grondslagen.

#### 5. Vorderingen

##### Vorderingen (in)directe verzekeringen

	2021	2020
Vorderingen verzekeringnemers en tussenpersonen/volmachten	12.397	11.908
Voorziening vorderingen verzekeringnemers en tussenpersonen /volmachten	-205	-556
Vorderingen op verzekeraars	28.818	43.412
	<b>41.010</b>	<b>54.764</b>

De mutatie in vorderingen op verzekeraars wordt voornamelijk veroorzaakt door de ontvangst van de per 31 december 2020 opgenomen vordering inzake de SRK-portefeuille met schaden die ontstaan zijn vóór 1 juli 2019.

##### Voorziening vorderingen verzekeringnemers en tussenpersonen/volmachten

	2021	2020
<b>Stand per 1 januari</b>	556	554
Afgeboekte vorderingen	-28	-174
Vrijval/dotatie	-323	176
<b>Stand per 31 december</b>	<b>205</b>	<b>556</b>

De voorziening is bepaald op basis van ouderdom van de vorderingen en direct op de betreffende vorderingen in mindering gebracht.

Jaarlijks vindt er een backtesting plaats op de gehanteerde percentages voor de berekening van deze voorziening. Aan de hand daarvan zijn de percentages gedaald en dit heeft geleid tot een vrijval in de voorziening.

##### Vorderingen uit herverzekering

	2021	2020
Vorderingen uitgaande herverzekering	19.441	15.191
	<b>19.441</b>	<b>15.191</b>

De vorderingen uitgaande herverzekeringen hebben een looptijd korter dan één jaar.

##### Vorderingen incasso

	2021	2020
Vorderingen incasso	156	4.358
Voorziening vorderingen incasso	-104	-255
	<b>52</b>	<b>4.103</b>

De vorderingen incasso hebben een looptijd korter dan één jaar.

De mutatie in de vorderingen incasso wordt veroorzaakt door de verkoop van Cannock-EDR Holding B.V.

Het verloop van de voorziening vorderingen incasso kan als volgt worden gespecificeerd:

	2021	2020
<b>Stand per 1 januari</b>	255	304
Afgeboekte vorderingen	-34	1
Vrijval/dotatie	125	-50
Verkoop deelnemingen	-242	-
<b>Stand per 31 december</b>	<b>104</b>	<b>255</b>

##### Lopende rente

De lopende rente van € 1.057k betreft de lopende couponrente op obligaties en heeft een looptijd korter dan één jaar.

##### Overige vlottende activa

	2021	2020
Vooruitbetaalde kosten	2.031	3.049
Te ontvangen externe schadekosten	43	110
Vennootschapsbelasting	-	749
Nog te factureren omzet	-	1.263
Vorderingen leasemaatschappijen (auto's)	876	849
Overige vorderingen en overlopende activa	2.208	578
	<b>5.158</b>	<b>6.598</b>

De vooruitbetaalde kosten betreffen hoofdzakelijk betalingen van huur, automatiseringskosten en contributies. De daling wordt veroorzaakt door de verkoop van Cannock-EDR Holding B.V.

De overige vorderingen en overlopende activa bestaan voor € 1,5 miljoen uit uitgestelde betalingen inzake de verkoop van Cannock-EDR Holding B.V. Er zijn drie uitgestelde betalingen: één van € 0,25 miljoen uiterlijk op 31 maart 2022, één van € 0,25 miljoen uiterlijk op 31 mei 2022 en één van € 1 miljoen uiterlijk op 1 oktober 2022. Deze zijn opgenomen als vordering per 31 december 2021.

De vordering leasemaatschappijen betreft de voorfinanciering van de individuele leasecontracten op auto's. DAS Holding loopt geen risico ten aanzien van de waardering van het onderpand.

Van het totaal aan overige vlottende activa, heeft € 532k (2020: € 247k) een looptijd van langer dan één jaar. De reële waarde van de kortlopende vorderingen benadert de boekwaarde vanwege het overwegende kortlopende karakter van de overige vorderingen en overlopende activa.

De boekwaarde van de opgenomen vorderingen benadert de reële waarde, gegeven het kortlopende karakter van de vorderingen en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd.

## 6. Liquide middelen

De liquide middelen staan tot een bedrag van € 483k (2020: € 682k) niet ter vrije beschikking. Dit betreft een afgegeven bankgarantie.

## 7. Groepsvermogen

Overeenkomstig art. 2:411 BW wordt het groepsvermogen hier niet verder uitgesplitst. Voor een specificatie van het groepsvermogen wordt verwezen naar de toelichting op de enkelvoudige jaarrekening.

## 8. Voorzieningen

### Technische voorzieningen

	2021	2020
Voorziening voor niet-verdiende premies eigen rekening	16.681	16.860
Voorziening voor te betalen schaden eigen rekening	138.445	172.907
Overige voorzieningen	12.924	14.398
	<b>168.050</b>	<b>204.165</b>

Het verloop van de voorziening voor niet-verdiende premies is als volgt:

	2021	2020
<b>Stand per 1 januari</b>	16.860	17.784
Betalingen/premies < boekjaar	-16.860	-17.784
Dotatie voor boekjaar	16.681	16.860
<b>Stand per 31 december</b>	<b>16.681</b>	<b>16.860</b>
Eigen Bedrijf/Volmachten	11.502	11.974
Verzekeraars	9.349	9.367
Aandeel herverzekeraars	-4.170	-4.481
<b>Stand per 31 december</b>	<b>16.681</b>	<b>16.860</b>

De voorziening voor niet-verdiende premies is bepaald op basis van netto-premies. Onder netto-premies worden verstaan de bruto-premies onder aftrek van provisie en volmachtbeloning.

Aandeel herverzekeraars heeft betrekking op het aandeel van herverzekeraars in de voorziening voor niet-verdiende premies.

Het verloop van de bruto voorziening voor te betalen schaden is als volgt:

	2021			2020		
	Voorziening te betalen schaden	Aandeel herverzekeraar	Netto voorziening te bet. schaden	Voorziening te betalen schaden	Aandeel herverzekeraar	Netto voorziening te bet. schaden
<b>Stand per 1 januari</b>	194.849	-21.941	172.909	183.367	-11.279	172.088
Betalingen/premies < boekjaar	-83.968	10.613	-73.355	-56.353	4.898	-51.454
Vrijval prudentiemarge < boekjaar	-23.975	3.029	-20.946	-16.893	1.554	-15.339
Afwikkelingsresultaten < boekjaar	3.725	-46	3.679	-13.895	-542	-14.437
	<b>90.630</b>	<b>-8.345</b>	<b>82.285</b>	<b>96.226</b>	<b>-5.368</b>	<b>90.858</b>
Dotatie voor boekjaar (exclusief prudentiemarge)	55.251	-10.413	44.838	77.181	-13.042	64.139
Dotatie prudentiemarge voor boekjaar	14.090	-2.769	11.321	21.442	-3.530	17.912
Dotatie boekjaar	69.341	-13.182	56.159	98.623	-16.572	82.051
	<b>159.971</b>	<b>-21.526</b>	<b>138.445</b>	<b>194.849</b>	<b>-21.940</b>	<b>172.909</b>
Te ontvangen BGK	26.347	-3.029	23.318	25.718	-2.080	23.639
<b>Stand per 31 december exclusief BGK</b>	<b>186.318</b>	<b>-24.555</b>	<b>161.763</b>	<b>220.567</b>	<b>-24.020</b>	<b>196.547</b>

In de voorziening voor te betalen schaden is het bedrag voor te betalen schadebehandelingskosten bepaald op basis van de gemiddelde schadeafwikkelingstermijn, waarbij rekening gehouden is met alle toekomstige kosten van deze schaden inclusief toekomstige prijsontwikkelingen. De schadevoorzieningen zijn verhoogd met een prudentie-marge. Deze prudentiemarge is net als eind 2020 gelijk aan 27%.

De mutatie in de voorziening voor te betalen schaden wordt veroorzaakt door bestandsontwikkeling en door een bijstelling in de verwachte toekomstige schadelast als gevolg van de in 2020 geïntroduceerde nieuwe werkwijze voortvloeiend uit het programma Transformatie Rechtshulp. De externe juridische dienstverlening is in 2020 bij een nieuwe afdeling ondergebracht die de uitbestedingen coördineert en controleert. Dit heeft een verlagend effect op de gemiddelde schadekosten per dossier; hiermee is in de berekening van de externe voorziening rekening gehouden. De dotatie voor het huidige boekjaar is hierdoor aanzienlijk lager dan dat deze in 2020 was.

Eind 2021 bedroegen de verwachte toekomstige BGK-opbrengsten € 26,3 miljoen (2020: € 25,7 miljoen).

Het aandeel van herverzekeraars in de technische voorziening heeft betrekking op het quota-share-herverzekeringscontract en wordt voor de schade-behandelingskosten bepaald op basis van dezelfde waarderingsgrondslagen als gehanteerd worden voor de bruto-voorziening voor nog te betalen schaden.

Voor de voorziening voor te betalen schaden worden dezelfde modellen en uitgangspunten gebruikt als voor de Solvency II-waardering van deze voorziening. Door de voorziening te verhogen met een prudentiemarge wordt de toereikendheid geborgd. Zoals blijkt uit de brugstaat opgenomen in de Solvency II-paragraaf is de Solvency II-voorziening lager dan de voorziening voor te betalen schaden.



De looptijd van de voorziening vóór herverzekering voor niet-verdiende premies en voor te betalen schaden kan als volgt worden weergegeven:

	< 1 jaar	1-4 jaar	> 5 jaar	Totaal
Niet-verdiende premies	20.851	-	-	20.851
Te betalen schaden	68.760	75.123	16.088	159.971
<b>Totaal</b>	<b>89.611</b>	<b>75.123</b>	<b>16.088</b>	<b>180.822</b>

De verdeling van de looptijd van de technische voorziening voor te betalen schaden is gebaseerd op de verwachte toekomstige betalingen aan de hand van historische betaalpatronen.

### Overige voorzieningen

	2021	2020
Latente belastingverplichtingen	1.184	7
Jubileavoorziening	1.643	1.886
Reorganisatievoorziening	1.248	5.076
Compensatie pensioenregeling	7.000	6.500
Regeling vitaliteitsverlof	941	930
Regeling vervroegd uittreden	908	-
	<b>12.924</b>	<b>14.398</b>

### Latente belastingverplichtingen

Het verloop van de latente belastingverplichting kan als volgt worden gespecificeerd:

	2021	2020
<b>Stand per 1 januari</b>	7	2.540
Ten laste / gunste van de winst- en verliesrekening	1.177	-3.880
Saldering	-	1.347
<b>Stand per 31 december</b>	<b>1.184</b>	<b>7</b>

De latente belastingverplichting wordt veroorzaakt door tijdelijke verschillen als gevolg van afwijkingen tussen de commerciële boekwaarden en de fiscale boekwaarden, zie noot 16 Vennootschapsbelasting voor meer toelichting.

De latente belastingverplichting heeft voor € 1.184k (2020: € 7k) een looptijd langer dan één jaar.

De latente belastingverplichting is gewaardeerd tegen 25,8%, het aangepaste nominale vennootschapsbelasting-tarief per 1 januari 2022.

### Jubileavoorziening

Het verloop van de jubileavoorziening kan als volgt worden gespecificeerd:

	2021	2020
<b>Stand per 1 januari</b>	1.886	2.317
Dotatie	279	-
Onttrekking	-189	-195
Vrijval	-	-236
Verkoop deelnemingen	-333	-
<b>Stand per 31 december</b>	<b>1.643</b>	<b>1.886</b>

De jubileavoorziening heeft voor € 1.519k (2020: € 1.734k) een looptijd langer dan één jaar.

De jubileavoorziening heeft betrekking op uitkeringen aan medewerkers op basis van de duur van het dienstverband, en is grotendeels langlopend. De voorziening betreft het geschatte bedrag van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijden. Bij de bepaling van de voorziening zijn de volgende belangrijkste actuariële grondslagen gehanteerd:

- disconteringsvoet: 0,35% (2020: 0%);
- overlevingskansen: prognosetafel AG2020;
- er is rekening gehouden met een vaste cao-stijging van 1,9% en een leeftijdsgebonden stijging die varieert van 0%-4% en
- uitdiensttredingskansen.

### Reorganisatievoorziening

Het verloop van de reorganisatievoorziening kan als volgt worden gespecificeerd:

	2021	2020
<b>Stand per 1 januari</b>	5.076	2.907
Dotatie	2.290	6.606
Onttrekking	-5.558	-3.909
Vrijval	-560	-528
<b>Stand per 31 december</b>	<b>1.248</b>	<b>5.076</b>

De dotatie aan de reorganisatievoorziening in 2021 heeft met name betrekking op de kosten die voortvloeien uit Transformatie Rechtshulp.

Naast het gebruik in 2021 is er ook € 560k vrijgevallen. De vrijval bestaat voornamelijk uit medewerkers die elders binnen DAS zijn geplaatst of omdat de inschatting afwijkt van de werkelijk uitgekeerde bedragen.

### Voorziening voor compensatie pensioenregeling

	2021	2020
<b>Stand per 1 januari</b>	6.500	6.000
Dotatie	500	500
Onttrekking	-	-
Vrijval	-	-
<b>Stand per 31 december</b>	<b>7.000</b>	<b>6.500</b>

Deze voorziening is gevormd voor een door DAS aangeboden compensatiemaatregel voor het vervallen van het overrente-potentieel (of mogelijke winstdeling) van de opgebouwde pensioenaanspraken en -rechten in het gesepareerde beleggingsdepot. Met het beëindigen hiervan kwam de primaire bron voor indexatie te vervallen. De voorziening zal tot en met 2035 geleidelijk worden aangewend voor indexatie. DAS is van mening dat de geboden maatregel een zeer redelijke compensatie voor het opheffen van de winstdeling van het GB-depot biedt en invulling geeft aan een redelijk indexatieperspectief voor de opgebouwde pensioenrechten tot 1 januari 2017. DAS heeft voor deze compensatiemaatregel een verzoek tot instemming gedaan bij de OR.

De OR heeft het verzoek tot instemming afgewezen. Gedurende 2021 heeft de rechtbank vervangende instemming verleend en zal DAS overgaan tot uitvoering van de aangeboden compensatie. De OR heeft aangekondigd in hoger beroep te gaan tegen de beslissing van de rechtbank. Zie noot 11 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen.

Onderdeel van de gedane pensioencompensatie bestaat uit het verhogen van het opbouw percentage voor actieven die reeds voor 1 januari 2017 in dienst zijn bij DAS. Het opbouw percentage is tot op heden niet aangepast. Het bedrag van deze toezegging over het boekjaar 2021 ad € 500k is toegevoegd aan de voorziening.

### Regeling vitaliteitsverlof

	2021	2020
<b>Stand per 1 januari</b>	930	-
Dotatie	191	930
Onttrekking	-178	-
Vrijval	-2	-
<b>Stand per 31 december</b>	<b>941</b>	<b>930</b>

In de cao voor de verzekeringsbranche is met ingang van 1 januari 2020 een afspraak opgenomen over vitaliteitsverlof en duurzame inzetbaarheid.

Het vitaliteitsverlof duurt twee aaneengesloten maanden. Gedurende de eerste maand ontvangt de werknemer 70% van zijn maandsalaris en gedurende de tweede maand 40%. Voor parttimers is dit 70% respectievelijk 40% van het parttime-salaris.

De werknemer kan in overleg met de werkgever vakantiedagen inzetten om het salaris in de periode van vitaliteitsverlof aan te vullen en/of om de verlofperiode uit te breiden tot maximaal drie maanden. De aanvulling kan tot maximaal het huidige salaris van de werknemer. Voor de berekening van de vitaliteitsverlofvoorziening worden voor zover van toepassing dezelfde actuariële grondslagen gehanteerd als voor de berekening van de jubileavoorziening.

DAS schat in dat 15% van de werknemers die recht hebben op vitaliteitsverlof daar ook gebruik van zal maken. Dit is in lijn met de onttrekkingen.

### Regeling voor Vervroegde Uittreding (RVU)

In de cao voor de verzekeringsbranche is opgenomen dat met ingang van 1 januari 2021 werknemers drie jaar voor hun AOW-gerechtigde leeftijd onder voorwaarden eerder mogen stoppen met werken, zonder dat dit fiscaal als een RVU wordt belast. Deze vrijstelling geldt alleen voor uitkeringen aan werknemers die in de periode van 1 januari 2021 tot en met 31 december 2025 maximaal 36 maanden van hun wettelijke AOW-leeftijd verwijderd zijn.

Voor de verwachte in de toekomst uit te keren bedragen is de volgende voorziening opgenomen:

	2021	2020
<b>Stand per 1 januari</b>	-	-
Dotatie	908	-
Onttrekking	-	-
<b>Stand per 31 december</b>	<b>908</b>	-

Voor de berekening van de RVU-voorziening wordt onder meer uitgegaan van het maximale bedrag waarover geen RVU-heffing verschuldigd is en van de waarschijnlijkheid dat een werknemer gebruik zal maken van de regeling, afhankelijk van de procentuele salaris achteruitgang. De voorziening per jaareinde 2021 houdt er rekening mee dat 15% van de werknemers die in aanmerking komen voor de regeling hier daadwerkelijk gebruik van zullen maken. Werknemers die per 31 december 2021 reeds hebben aangegeven gebruik te willen maken van de regeling zijn volledig in de voorziening opgenomen.

## 9. Langlopende schulden

Als onderdeel van het huurcontract van het pand in Zoetermeer is een cash-incentive ontvangen voor de investeringen in meubilair en verbouwingen. De cash-incentive valt vrij tot het einde van de looptijd van het huurcontract (november 2025).

De effectieve rente is nihil.

Het verloop van de langlopende schulden is als volgt:

	2021	2020
<b>Stand per 1 januari</b>	2.425	2.460
Mutatie	433	363
Vrijval gedurende het boekjaar	-505	-398
Verkoop deelnemingen	-796	-
	<b>1.557</b>	<b>2.425</b>
Vrijval komend boekjaar (kortlopende schulden)	-398	-398
<b>Stand per 31 december</b>	<b>1.159</b>	<b>2.027</b>

## 10. Kortlopende schulden

### Schulden uit Eigen Bedrijf/Volmachten en uitgaande herverzekering

De schulden uit Eigen Bedrijf/Volmachten en herverzekering hebben een looptijd korter dan één jaar.

De schulden uit uitgaande herverzekering houden verband met te betalen bedragen met betrekking tot af te dragen premies uit hoofde van de herverzekeringscontracten.

### Overige schulden en overlopende passiva

De overige schulden en overlopende passiva kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	2021	2020
Overige schulden	9.602	15.161
Overlopende passiva	18.165	19.223
	<b>27.767</b>	<b>34.384</b>

De overige schulden kunnen als volgt worden uitgesplitst:

	2021	2020
Crediteuren	3.503	4.334
Vennootschapsbelasting	29	3.139
Omzetbelasting	60	780
Assurantiebelasting	517	500
Loonbelastingen en sociale lasten	4.985	5.790
Nog te betalen pensioenpremie	92	162
Overig	416	456
	<b>9.602</b>	<b>15.161</b>

Onder de post overig zijn schadeontvangsten opgenomen die nog op de schadedossiers moeten worden geboekt.

De overige schulden hebben een looptijd korter dan één jaar.

De overlopende passiva kunnen als volgt worden uitgesplitst:

	2021	2020
Winstcommissies	3.195	2.344
Vakantiegeld- en vakantiedagenverplichting	5.782	6.187
Nog te betalen bedrijfskosten	5.932	5.529
Vooruitontvangen inrichtingsbijdrage en huurkorting	45	165
Vooruitontvangen omzet	2	1.262
Variabele beloningen	2.476	826
Kortlopend deel langlopende schuld	398	398
Overlopende posten/ Vooruitontvangen bedragen	335	2.512
	<b>18.165</b>	<b>19.223</b>

De overlopende passiva hebben een looptijd korter dan één jaar, tenzij hieronder anders vermeld. Vanwege het kortlopende karakter benadert de boekwaarde de reële waarde.

De winstcommissies betreffen de beloningen die betaald worden aan verzekeraars voor het behalen van een positief technisch resultaat op hun portefeuille.

De vakantiegeld- en vakantiedagenverplichting is direct opeisbaar en heeft daarom een kortlopend karakter.

De nog te betalen bedrijfskosten bestaan voornamelijk uit nog te betalen advieskosten.

De daling in van de vooruitontvangen omzet heeft betrekking op de verkoop van Cannock-EDR Holding B.V.

De regeling variabele beloning DAS Nederlandse Rechtsbijstand Verzekeringmaatschappij N.V. bestaat uit twee onderdelen: een onderdeel dat afhankelijk is van de winst van DAS Nederlandse Rechtsbijstand Verzekeringmaatschappij N.V. en een onderdeel dat niet afhankelijk is van de winst. De definitie van winst staat uitgelegd in het reglement, maar is in het kort: het resultaat voor belastingen uitgedrukt in een percentage van de omzet.

De vooruitontvangen bedragen hebben betrekking op nog uit te keren compensatie voor pensioenen ten behoeve van werknemers die zijn overgekomen van SRK.

## 11. Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

De niet uit de balans blijvende verplichtingen zijn in te delen in drie tijdvakken:

2021	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal
Huurverplichtingen	3.967	5.252	-	9.219
Leaseverplichtingen	357	630	-	987
Overige verplichtingen	4.035	3.667	-	7.702
<b>Totaal</b>	<b>8.359</b>	<b>9.549</b>	<b>-</b>	<b>17.908</b>
2020	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal
Huurverplichtingen	5.171	12.352	2.433	19.956
Leaseverplichtingen	1.024	1.269	-	2.293
Overige verplichtingen	3.729	3.102	-	6.831
<b>Totaal</b>	<b>9.924</b>	<b>16.723</b>	<b>2.433</b>	<b>29.080</b>

Voor Cannock-EDR Holding B.V. zijn per 31 december 2021 geen niet uit de balans blijvende verplichtingen meer opgenomen als gevolg van de verkoop op 30 december 2021.

### Compensatie pensioenregeling

De OR heeft het verzoek tot instemming in 2020 afgewezen. Gedurende 2021 heeft de rechtbank vervangende instemming verleend en zal DAS overgaan tot uitvoering van de aangeboden compensatie.

De OR heeft aangekondigd in hoger beroep te gaan tegen de beslissing van de rechtbank.

De uitkomst hiervan is nog onzeker en leidt mogelijk tot een verplichting die op dit moment niet in de balans is opgenomen, omdat de waarschijnlijkheid en hoogte niet is vast te stellen of te waarderen.

### Lopende juridische procedures tegen DAS

DAS is betrokken bij juridische processen en disputen over haar producten en diensten als rechtsbijstandverzekeraar en werkgever. Het aantal juridische procedures tegen DAS over haar rol als rechtsbijstandverzekeraar is, vergeleken met de portefeuille van actieve polissen, relatief beperkt.

Per 31 december 2021 liepen er 143 buitengerechtelijke procedures, gerechtelijke procedures of procedures bij het Klachteninstituut Financiële Dienstverlening (Kifid). Hoewel het onmogelijk is om de uitkomst van de huidige of toekomstige procedures tegen DAS in te schatten, is het management van DAS ervan overtuigd dat op basis van de huidige beschikbare informatie en na het inwinnen van juridisch advies in zijn algemeenheid, het onwaarschijnlijk is dat de uitkomst van deze procedures een materieel nadelig effect heeft op DAS' financiële positie en operationele resultaten over het boekjaar 2021.

### Fiscale eenheid

DAS Holding vormt samen met de volgende entiteiten een fiscale eenheid voor de omzetbelasting en de vennootschapsbelasting:

- DAS Nederlandse Rechtsbijstand Verzekeringmaatschappij N.V.;
- DAS Legal Finance B.V.; en
- DAS Legal Services B.V.

Uit dien hoofde is de vennootschap aansprakelijk voor alle fiscale verplichtingen die binnen de fiscale eenheden ontstaan. DAS Nederlandse Rechtsbijstand Verzekeringmaatschappij N.V. heeft op basis van een tax sharing agreement de fiscale balansposities van de fiscale eenheid DAS Holding in haar balans verantwoord. Het hoofd van de fiscale eenheid is DAS Holding. DAS Nederlandse Rechtsbijstand Verzekeringmaatschappij N.V. verricht namens haar de afdrachten aan de Belastingdienst.

### Deelname in de Nederlandse Herverzekeringmaatschappij voor Terrorismeschaden N.V.

Uit hoofde van het deelnemen in de Nederlandse Herverzekeringmaatschappij voor Terrorismeschaden N.V. bestaat voor DAS Rechtsbijstand een voorwaardelijke verplichting tot het uitkeren van terreurschaden voor een bedrag van maximaal € 405k (2020: € 423k). Er heeft zich in dit verslagjaar geen terreurschade voorgedaan.



### Earn-out bepaling

In de verkoopovereenkomst met Axiom Partners GmbH inzake de verkoop van Cannock-EDR Holding B.V. is een earn-out bepaling vastgelegd. DAS heeft recht op een earn-out betaling van 50% van de EBITDA van Cannock-EDR Holding B.V. boven de € 1,75 miljoen voor de jaren 2022 en 2023 en 50% van de EBITDA boven de € 1,5 miljoen voor de jaren 2024 en 2025, met een maximum van in totaal € 2 miljoen. Deze voorwaardelijke vordering wordt niet gewaardeerd. De hoogte van een eventuele earn-out is momenteel niet op een betrouwbare wijze vast te stellen.

### Verstreckte garanties

De maximale claimwaarde van Axiom Partners GmbH op de door DAS verstreckte garanties is € 1 miljoen. Een uitzondering hierop zijn alle claims in relatie tot de belastingen. Deze zijn verzekerd en kunnen daardoor niet geclaimd worden bij DAS (maximum van € 1).

# Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening

## 12. Netto-omzet en uitgaande herverzekeringspremies

De omzet is opgebouwd uit de volgende componenten:

	2021	2020
<b>(x € 1.000)</b>		
<b>Premie-inkomsten (verdiende premies)</b>		
Eigen Bedrijf/Volmachten	100.805	101.022
Herverzekering inkomend	170.195	169.082
Creditmanagement en andere inkomsten	33.202	34.477
Overige omzet	-	7.077
	<b>304.202</b>	<b>311.658</b>
Uitgaande herverzekeringspremies	-57.119	-55.024
	<b>247.083</b>	<b>256.634</b>

De premie-inkomsten uit het Eigen Bedrijf en Volmachten bestaan uit premies directe rekening en ontvangen via tussenpersonen en volmachten. Herverzekering inkomend betreft premies ontvangen via verzekeraars. Herverzekering uitgaand heeft betrekking op premies die ten goede komen aan de uitgaande herverzekeraars.

De overige omzet in 2020 hield verband met het voorschot dat DAS heeft ontvangen voor de schadebehandelingsactiviteiten met betrekking tot SRK. Dit contract is per 1 december 2020 beëindigd

De premie-inkomsten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	2021	2020
<b>(x € 1.000)</b>		
<b>Premies Eigen Bedrijf/Volmachten</b>		
Bruto-premies	100.333	100.567
Wijziging technische voorziening niet-verdiende premies (bruto)	544	938
Wijziging technische voorziening niet-verdiende premies (provisie)	-72	-482
Wijziging technische voorziening niet-verdiende premies (netto)	472	456
	<b>100.805</b>	<b>101.022</b>
<b>Premies herverzekering inkomend</b>		
Bruto-premies	170.177	168.047
Wijziging technische voorziening niet-verdiende premies (bruto)	11	1.641
Wijziging technische voorziening niet-verdiende premies (provisie)	7	-607
Wijziging technische voorziening niet-verdiende premies (netto)	18	1.034
	<b>170.195</b>	<b>169.082</b>
<b>Premies herverzekering uitgaand</b>		
Bruto-premies	-56.807	-54.457
Wijziging technische voorziening niet-verdiende premies (bruto)	-408	-950
Wijziging technische voorziening niet-verdiende premies (provisie)	96	384
Wijziging technische voorziening niet-verdiende premies (netto)	-312	-566
	<b>-57.119</b>	<b>-55.024</b>

Alle premies zijn geboekt op verzekeringsovereenkomsten gesloten in Nederland en betreffen uitsluitend rechtsbijstandverzekeringen.

In de premie-inkomsten herverzekeringen inkomend zijn de premie-inkomsten van onze aandeelhouders (a.s.r. Nederland B.V. en Nationale Nederlanden N.V.) opgenomen.

In de premie-inkomsten herverzekeringen uitgaand zijn de premies opgenomen die onder uitgaande herverzekeringsovereenkomsten dienen te worden afgedragen.

De creditmanagement-omzet en andere inkomsten van DAS Legal Finance B.V. kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	2020	2019
<b>(x € 1.000)</b>		
<b>Premie-inkomsten (verdiende premies)</b>		
Omzet ambtelijk	480	478
Omzet niet-ambtelijk	10.430	13.710
Overige creditmanagement-omzet	14.491	15.315
Andere inkomsten	7.327	6.058
	<b>32.728</b>	<b>35.561</b>
Mutatie onderhanden werk	474	-1.084
	<b>33.202</b>	<b>34.477</b>

In het boekjaar 2021 is een bedrag van € 1,1 miljoen verantwoord onder mutatie onderhanden werk als opbrengst inzake de niet afgeronde letselschade dossiers van DAS Legal Services B.V. De toerekening van de opbrengsten aan verslagperioden voor deze dossiers vindt plaats op basis van het type dossier, de schadestaat en de fase waarin het dossier zich bevindt. Voor meer informatie wordt verwezen naar Schattingswijzigingen in de grondslagen.

### 13. Opbrengsten uit beleggingen

De opbrengsten uit beleggingen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	2021	2020
<b>(x € 1.000)</b>		
<b>Directe opbrengst uit beleggingen</b>		
Gerealiseerde koersresultaten	5.798	3.981
Waardevermindering beleggingen (afschrijving op agio)	-1.871	-1.939
Ontvangen interest	2.096	2.313
	<b>6.023</b>	<b>4.355</b>

De directe opbrengsten uit beleggingen in 2021 van € 6.023k (2020: € 4.355k) hebben behalve de gerealiseerde koersresultaten vooral betrekking op rente-opbrengsten met daar tegenover waardeverminderingen binnen de portefeuille van staats- en bedrijfsobligaties. De gerealiseerde koersresultaten zijn het gevolg van verkopen van een deel van de aandelen (€ 12,5 miljoen marktwarde) in de Surplus Portfolio. Deze verkopen hebben plaatsgevonden in het kader van het beleggings- en liquiditeitsbeleid.

De opbrengsten uit beleggingen die zijn toegerekend aan de technische rekening (€ 317k) zijn bepaald op basis van het werkelijke rendement van de beleggingen die worden aangehouden ter dekking van de technische voorzieningen.

### 14. Verzekeringstechnische lasten

De verzekeringstechnische lasten zijn als volgt tot stand gekomen:

	2021	2020
<b>(x € 1.000)</b>		
<b>Schaden eigen rekening</b>		
Schadekosten (bruto)	63.885	61.552
Wijziging technische voorziening voor te betalen schaden (bruto)	-13.213	-8.537
	<b>50.672</b>	<b>53.015</b>
<b>Schaden inkomende herverzekering</b>		
Schadekosten (bruto)	119.214	100.990
Wijziging technische voorziening voor te betalen schaden (bruto)	-21.664	20.019
	<b>97.550</b>	<b>121.009</b>
<b>Totaal</b>	<b>148.222</b>	<b>174.024</b>
<b>Schaden uitgaande herverzekering</b>		
Schadekosten (bruto)	-28.579	-20.149
Wijziging technische voorziening voor te betalen schaden (bruto)	415	-10.662
	-28.164	-30.811
	<b>120.058</b>	<b>143.213</b>

De netto-schadelast in 2021 is € 23.155k lager dan in 2020. Dit wordt veroorzaakt door de lagere dotatie aan de externe voorziening voor te betalen schaden als gevolg van een daling in (verwachte) uitbestedingskosten door maatregelen in het programma Transformatie Rechtshulp. Daarnaast was in 2020 sprake van een eenmalige dotatie aan de technische voorziening voor te betalen schaden in verband met de risico-overdracht van de oud-SRK-portefeuille van NN aan DAS.

De verzekeringstechnische lasten (vóór herverzekeringen) bevatten de volgende uitloopresultaten. Hierin is geen discontering opgenomen.

	Technische voorziening stand per 1 januari	Betalingen in het boekjaar	Vrijval prudentie	Technische voorziening stand per 31 december	Uitloop
<b>(x € 1.000)</b>					
<b>Schadejaren</b>					
<=2017	31.420	12.283	3.246	15.870	20
2018	21.065	9.015	2.363	10.623	-937
2019	43.741	20.338	5.943	19.684	-2.224
2020	98.623	42.332	12.424	44.452	-585
<b>Totaal oude jaren</b>	<b>194.849</b>	<b>83.968</b>	<b>23.975</b>	<b>90.630</b>	<b>-3.725</b>
2021	-	98.851	-	69.341	
<b>Totaal</b>	<b>194.849</b>	<b>182.819</b>	<b>23.975</b>	<b>159.971</b>	<b>-3.725</b>
Betalingen op schadejaren		182.819			
Betalingen niet op schadejaren		281			
Mutatie technische voorziening		-34.878			
<b>Totale schadelast</b>		<b>148.221</b>			



Van de totale schadelast is een bedrag van € 28.164k (2020: € 30.811k) voor rekening van de herverzekeraars.

Het negatieve uitloopresultaat wordt grotendeels veroorzaakt door de introductie van een verbeterde systematiek van toerekening van de voorziening naar schadejaren.

## 15. Bedrijfskosten

	2021	2020
<b>(x € 1.000)</b>		
Bedrijfskosten eigen verzekering	43.695	46.389
Bedrijfskosten voor inkomende herverzekering	66.146	67.827
Bedrijfskosten voor creditmanagement	33.407	37.851
Overige bedrijfskosten	2.335	2.177
	<b>145.583</b>	<b>154.244</b>
Bedrijfskosten voor uitgaande herverzekering	-27.093	-24.695
	<b>118.490</b>	<b>129.549</b>

De bedrijfskosten zijn als volgt samengesteld:

	2021	2020
<b>(x € 1.000)</b>		
Provisie	83.561	81.918
Personeelskosten	41.366	40.719
Overige beheerskosten	19.003	28.124
Bijzondere waardevermindering	-	1.009
Afschrijvingen immateriële vaste activa	129	824
Afschrijvingen materiële vaste activa	1.524	1.650
Provisie ontvangen van herverzekeraars	-27.093	-24.695
	<b>118.490</b>	<b>129.549</b>

## Personeelskosten

De personeelskosten zijn als volgt samengesteld:

	2021	2020
<b>(x € 1.000)</b>		
Salarissen	91.104	90.551
Sociale lasten	13.574	13.247
Pensioenlasten	15.119	13.712
Overige personeelskosten	27.589	15.411
	<b>147.386</b>	<b>132.921</b>
Af: toegerekend aan schaden	94.108	81.385
Af: toegerekende pensioenlasten aan schaden	11.912	10.818
<b>Totaal verantwoord onder bedrijfskosten</b>	<b>41.366</b>	<b>40.719</b>

Onder overige personeelskosten is de dotatie van de reorganisatievoorziening opgenomen ter hoogte van € 2.290k (2020: € 6.606k). De stijging van de overige personeelskosten wordt voornamelijk veroorzaakt door de inhuur van uitzendkrachten.

De pensioenlast is als volgt bepaald:

	2021	2020
<b>(x € 1.000)</b>		
Netto-pensioenlasten	15.119	13.808
Overige lasten	-	-96
<b>Totaal verantwoord onder bedrijfskosten</b>	<b>15.119</b>	<b>13.712</b>

Onder de netto-pensioenlasten is naast de pensioenpremies ook de dotatie aan de voorziening voor compensatie van de pensioenregeling € 500k (2020: € 500k) opgenomen.

De meeste van de tot de consolidatiekring behorende entiteiten van de incasso-business-units van DAS Legal Finance B.V. hebben een pensioenregeling op basis van een beschikbare premieregeling, waarbij de premies in het resultaat worden verantwoord op het moment dat ze verschuldigd zijn.

De overige beheerskosten zijn als volgt samengesteld:

	2021	2020
<b>(x € 1.000)</b>		
Huisvestingskosten	2.114	2.278
Verkoopkosten	-189	136
Marketingkosten	3.136	2.884
Autokosten	1.461	1.785
Automatiseringskosten	4.385	3.925
Accountants- en advieskosten	4.436	5.258
Portokosten	1.274	1.772
Overige algemene kosten	2.386	10.086
	<b>19.003</b>	<b>28.124</b>

De opbrengst op de verkoopkosten is het resultaat van een vrijval van de voorziening dubieuze debiteuren.

Onder de post Accountants- en advieskosten zijn de verkoopkosten Cannock- EDR Holding B.V. verantwoord. Deze kosten bedroegen € 1.313k in 2021 (2020: € 1.295k).

In de overige algemene kosten is geen bedrag meer (2020: 6.498k) aan dossiergerelateerde kosten opgenomen van de NN-portefeuille.

De afschrijvingskosten materiële vaste activa zijn als volgt samengesteld:

	2021	2020
<b>(x € 1.000)</b>		
Afschrijving materiële vaste activa	3.154	3.501
Af: toegerekend aan schaden	-1.630	-1.851
<b>Totaal verantwoord onder bedrijfskosten</b>	<b>1.524</b>	<b>1.650</b>

De volgende honoraria van Ernst & Young Accountants LLP zijn ten laste gebracht van de onderneming, haar dochtermaatschappijen en andere maatschappijen die zij consolideert, een en ander zoals bedoeld in artikel 2:382a lid 1 en 2 BW (alle bedragen zijn exclusief btw).

	2021	2020
<b>(x € 1.000)</b>		
Onderzoek van de jaarrekening	1.026	1.057
Andere controle-opdrachten	-	-
Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	-
Andere niet-controle-diensten	60	37
	<b>1.086</b>	<b>1.094</b>

De in de tabel vermelde honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2021 hebben betrekking op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2021, ongeacht of de werkzaamheden al gedurende het boekjaar 2021 zijn verricht.

## Bezoldiging bestuurders en commissarissen

Aan bezoldigingen met inbegrip van salaris, toelage, pensioenlasten en leasevergoeding als bedoeld in artikel 2:383 lid 1 BW, is in het boekjaar ten laste van de onderneming en groepsmaatschappijen gekomen voor bestuurders een bedrag van € 1.718k (2020: € 1.676k).

De bezoldiging van de huidige bestuurders is als volgt te specificeren:

	2021	2020
<b>(x € 1.000)</b>		
H. Jukema	535	527
C. Staats	399	395
J.P. van Lieshout	389	384
J. Witteveen	395	370
	<b>1.718</b>	<b>1.676</b>

De bezoldiging van de huidige commissarissen is als volgt te specificeren:

	2020	2019
<b>(x € 1.000)</b>		
F. Wansink	66	76
R. van Holten	46	54
C. Gorter	45	52
	<b>157</b>	<b>182</b>

De bezoldiging van de commissarissen is inclusief onkostenvergoeding. Het Hof van Justitie heeft bepaald dat commissarissen geen ondernemer meer zijn voor de BTW.

Vanaf de inwerkingtreding op 6 mei 2021 brengen de commissarissen daarom geen BTW meer in rekening, waardoor de kosten van de bezoldiging van de commissarissen lager zijn.

De commissarissen Heiko Stüber en James Henderson (januari – juli) ontvingen geen vergoeding van DAS Holding.

## Medewerkers

Het gemiddeld aantal medewerkers op fulltime-basis voor 2021 bedraagt 1.471 (2020: 1.499) en is als volgt opgebouwd:

	2021	2020
<b>(x € 1.000)</b>		
Verzekeringsactiviteiten en juridische dienstverlening	1.159	1.165
Incassoactiviteiten	312	334
	<b>1.471</b>	<b>1.499</b>

Er zijn 0 fte's werkzaam buiten Nederland (2020: 0).

## 16. Vennootschapsbelasting

In de tweede nota van wijziging van het belastingplan 2022 is het vennootschapsbelastingtarief verhoogd van 25% naar 25,8%. Daarbij is de eerste tariefschijf voor de vennootschapsbelasting vanaf 2022 verlengd van € 245k naar € 395k. Deze schijfverlenging was onderdeel van het pakket Belastingplan 2021. Het tarief voor de vennootschapsbelasting in de eerste tariefschijf blijft 15%.

De belastinglast in de winst- en verliesrekening over 2021 bedraagt € 3.766k, ofwel 26,5% van het resultaat voor belasting.

Het verschil tussen het effectieve en toegepaste tarief wordt met name veroorzaakt door het effect van permanente verschillen, zoals niet-afrekbare verkoopkosten deelnemingen, afschrijvingskosten goodwill bij aandelentransacties en beperkt aftrekbare kosten voor eten, drinken en dergelijke. De volgende tabel geeft een weergave van de fiscale verschillen en de berekening van het belastbaar bedrag.

	2021	2020
<b>(x € 1.000)</b>		
<b>Resultaat vóór belastingen</b>	14.213	3.335
<b>Fiscale correcties (tijdelijke verschillen):</b>		
Fiscaal hogere/lagere mutatie schadevoorziening	1.324	9.068
Fiscaal hogere/lagere afschrijving goodwill (timingverschillen bij activa-passiva-transacties)	-484	315
Fiscaal hogere/lagere voorziening vitaliteitsregeling	23	24
Fiscaal hogere/lagere dotatie egaliseringsreserve	-798	-2.411
Fiscaal hogere/lagere dotatie jubileumvoorziening	67	65
Fiscaal hogere/lagere dotatie pensioenvoorziening	-1.486	-2.353
	<b>-1.354</b>	<b>4.708</b>
<b>Fiscale correcties (permanente verschillen):</b>		
Fiscaal hogere/lagere afschrijving goodwill (bij aandelentransacties)	1	1.045
Fiscaal hogere/lagere verkoopresultaat	-	-
Investeringsaftrek	-	-3
Beperkt-aftrekbare kosten	721	1.624
	<b>722</b>	<b>2.666</b>
Belastbaar bedrag voor verliesverrekening	13.581	10.709
Af: te verrekenen met compensabele verliezen	-	20
Belastbaar bedrag	13.581	10.729
In W&V-rekening:		
Vennootschapsbelasting (acuut)	-2.513	-3.102
Latente vennootschapsbelasting	-1.253	832
<b>Per saldo in W&amp;V-rekening</b>	<b>-3.766</b>	<b>-2.270</b>

## 17. Verkoop Cannock-EDR Holding B.V.

Op 30 december 2021 zijn alle aandelen van Cannock-EDR Holding B.V. (100%) verkocht aan Axiom Partners GmbH. Het verkoopresultaat ad € 2.379k is het verschil tussen de verkoopprijs van € 10,5 miljoen en het eigen vermogen per 31 december 2021 ad € 8,1 miljoen. Van de verkoopprijs is € 7 miljoen betaald op 30 december 2021.

De winst- en verliesrekening van Cannock-EDR Holding B.V. tot het moment van verkoop kan als volgt worden gespecificeerd:

	2021
<b>(x € 1.000)</b>	
Totale baten	28.888
Totale lasten	-29.956
<b>Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen</b>	<b>-1.068</b>
Rente baten en soortgelijke opbrengsten	-15
Rente lasten en soortgelijke kosten	-309
<b>Resultaat voor belastingen</b>	<b>-1.392</b>
Belastingen	-77
<b>Netto resultaat</b>	<b>-1.469</b>

De earn-out bepaling en de verstrekte garanties worden toegelicht in de noot 11 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen.

## 18. Transacties met verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de onderneming en een natuurlijk persoon of entiteit die verbonden is met de onderneming. Dit betreffen onder meer de relaties tussen de onderneming en haar deelnemingen, de aandeelhouders, de bestuurders, Raad van Commissarissen en de functionarissen op sleutelposities. Onder transacties wordt verstaan een overdracht van middelen, diensten of verplichtingen, ongeacht of er een bedrag in rekening is gebracht.

De transacties met verbonden partijen hebben voornamelijk betrekking op:

- inkomende herverzekeringen, uitgaande herverzekeringen en pensioenbetalingen met aandeelhouders;
- bezoldiging van de bestuurders en vergoedingen aan de leden van de Raad van Commissarissen;
- doorbelastingen van personeelskosten en overige kosten binnen DAS.

Alle transacties met verbonden partijen hebben plaatsgevonden tegen marktconforme voorwaarden.

## 19. Gebeurtenissen na balansdatum

In de periode na balansdatum is het markt sentiment voor zowel aandelen als obligaties significant verslechterd, waarvan de Russische inval in Oekraïne de belangrijkste oorzaak is. Hoewel DAS geen directe exposure op het conflictgebied heeft, wordt de marktwaarde van onze beleggingsportfolio hier wel negatief door beïnvloed. In het Investment Risk Committee van 8 maart 2022 is daarom besloten om de ontwikkelingen met een hogere frequentie dan gebruikelijk te monitoren. Vooralsnog zal worden vastgehouden aan de strategische asset allocatie uit DAS' Investment Policy.

## 20. Toelichting op het geconsolideerde kasstroomoverzicht

De liquide middelen staan tot een bedrag van € 483k (2020: € 682k) niet ter vrije beschikking. Dit betreft een afgegeven bankgarantie.

Onder de investeringen in immateriële en materiële vaste activa zijn alleen de investeringen opgenomen waarvoor in 2021 liquide middelen zijn uitgegeven. Er zijn geen investeringen verricht door middel van financial leasing.



# Enkelvoudige jaarrekening 2021

## Enkelvoudige balans per 31 december 2021 (voor resultaatbestemming)

	Noot	31 december 2021	31 december 2020
<b>(x € 1.000)</b>			
<b>Activa</b>			
<b>Vaste activa</b>			
<b>Financiële vaste activa</b>			
	<b>21</b>		
Deelnemingen in groepsmaatschappijen		143.903	140.109
Vorderingen op groepsmaatschappijen		7.263	-22
		<u>151.166</u>	<u>140.087</u>
<b>Vlottende activa</b>			
<b>Liquide middelen</b>			
	<b>22</b>		
		4.011	73
		<u>155.177</u>	<u>140.159</u>
<b>Passiva</b>			
<b>Eigen vermogen</b>			
	<b>23</b>		
Geplaatst aandelenkapitaal		32.300	32.300
Nog te storten		20.456	20.456
Geplaatst en gestort kapitaal		<u>11.844</u>	<u>11.844</u>
Agioreserve		9.746	9.746
Herwaarderingsreserve		18.794	17.380
Overige reserves		100.762	99.509
Onverdeelde winst		<u>12.826</u>	<u>1.256</u>
		153.972	139.734
<b>Kortlopende schulden</b>			
	<b>24</b>		
Overige schulden		1.205	425
		<u>1.205</u>	<u>425</u>
		<b>155.177</b>	<b>140.159</b>

## Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2021

	Noot	2021	2020
<b>(x € 1.000)</b>			
Resultaat groepsmaatschappijen na belastingen		14.608	3.221
Overige resultaten na belasting	<b>27</b>	<u>-1.782</u>	<u>-1.965</u>
		<b>12.826</b>	<b>1.256</b>

De toelichtingen op pagina 98 tot en met 103 maken integraal deel uit van deze enkelvoudige jaarrekening.

# Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening 2021

## Activiteiten

De activiteiten van de vennootschap bestaan voornamelijk uit het deelnemen in groepsmaatschappijen en het uitvoeren van holdingactiviteiten. DAS Holding is gevestigd aan De Entree 222, 1101 EE in Amsterdam.

## Groepsstructuur

De vennootschap is 100% aandeelhouder van DAS Nederlandse Rechtsbijstand Verzekeringmaatschappij N.V. en DAS Legal Finance BV; beide vennootschappen zijn gevestigd in Amsterdam.

## Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

### Vergelijking met voorgaand jaar

Er zijn geen wijzigingen in de waarderings- en resultaatbepalingsgrondslagen ten opzichte van vorig jaar.

### Algemeen

De grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gelijk aan die voor de geconsolideerde balans en winst- en verliesrekening, met uitzondering van de hierna genoemde grondslagen.

### Financiële instrumenten

In de enkelvoudige jaarrekening worden financiële instrumenten gepresenteerd op basis van hun juridische vorm. Voor de grondslagen kan worden verwezen naar de geconsolideerde jaarrekening.

### Deelnemingen in groepsmaatschappijen

In de enkelvoudige balans worden deelnemingen in groepsmaatschappijen gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de netto-vermogenswaarde. De netto-vermogenswaarde wordt berekend op basis van de in deze jaarrekening opgenomen grondslagen. Als de waardering van de deelneming volgens de netto-vermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Als en voor zover DAS Holding in deze situatie geheel of gedeeltelijk instaat voor de schulden van de onderneming, of het stellige voornemen heeft de onderneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, worden deze verplichtingen opgenomen onder schulden aan groepsmaatschappijen.

## Eigen vermogen

Financiële instrumenten die per balansdatum de juridische vorm van eigen vermogen hebben, worden in de enkelvoudige jaarrekening verantwoord in het eigen vermogen.

## Resultaat deelnemingen

Het aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van de onderneming in de resultaten van deze deelnemingen. Resultaten op transacties waarbij overdracht van activa en passiva tussen de onderneming en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn geëlimineerd voor zover deze als niet-gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

## Belastingen

Belastingen omvatten de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare winstbelastingen en latente belastingen. De belastingen worden in de winst- en verliesrekening opgenomen, behalve voor zover deze betrekking hebben op posten die rechtstreeks in het eigen vermogen worden opgenomen, in welk geval de belasting in het eigen vermogen wordt verwerkt, of op overnames.

De over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare belasting is de naar verwachting te betalen belasting over de belastbare winst over het boekjaar, berekend aan de hand van belastingtarieven die zijn vastgesteld op verslagdatum, of waartoe materieel al op verslagdatum is besloten, en eventuele correcties op de over voorgaande jaren verschuldigde belasting.

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

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

DAS Holding is hoofd van de fiscale eenheid. De positie staat bij DAS Nederlandse Rechtsbijstand Verzekeringmaatschappij N.V., omdat zij namens DAS Holding de afdrachten verricht aan de Belastingdienst. DAS Holding rekent af op basis van het fiscale resultaat van de overige rechtspersonen binnen de fiscale eenheid, waarbij de fiscale voor- en nadelen aan die maatschappij worden toegerekend waar deze thuishoren.

# Toelichting op de enkelvoudige balans

## 21. Financiële vaste activa

De onderneming in Amsterdam staat aan het hoofd van de groep en heeft de volgende kapitaalbelangen:

### Geconsolideerde deelnemingen

Naam	Vestigingsplaats	Aandeel in kapitaal %
DAS Nederlandse Rechtsbijstand Verzekeringmaatschappij N.V.	Amsterdam	100%
DAS Legal Finance B.V.	Amsterdam	100%

Het verloop van de deelnemingen in groepsmaatschappijen kan als volgt worden gespecificeerd:

(x € 1.000)	2021			2020		
	DAS RB	DLF	Totaal	DAS RB	DLF	Totaal
Stand per 1 januari	140.109	-	140.109	137.841	1.419	139.260
Resultaat boekjaar	13.375	1.232	14.607	6.775	-3.554	3.221
Agiostaking	-	-	-	-	-	-
Uitkering uit de overige reserves van DAS Nederlandse Rechtsbijstand Verzekeringmaatschappij N.V.	-10.995	-	-10.995	-11.034	-	-11.034
Mutatie herwaarderingsreserve	1.414	-	1.414	6.527	-	6.527
Saldering negatieve waardering deelneming met vordering op deelneming	-	-1.230	-1.230	-	2.135	2.135
Overige mutaties	-	-2	-2	-	-	-
<b>Stand per 31 december</b>	<b>143.903</b>	<b>-</b>	<b>143.903</b>	<b>140.109</b>	<b>-</b>	<b>140.109</b>

DAS Holding heeft in 2021 een uitkering uit de overige reserves ontvangen van DAS Nederlandse Rechtsbijstand Verzekeringmaatschappij N.V. ter hoogte van € 10.995k.

DAS Holding heeft met het ontvangen bedrag haar verplichting aan DAS Nederlandse Rechtsbijstand Verzekeringmaatschappij N.V. ter hoogte van € 10.995k verrekend.

De vorderingen en schulden op groepsmaatschappijen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

(x € 1.000)	DAS Nederlandse Rechtsbijstand Verzekeringmaatschappij N.V.		DAS Legal Finance B.V.		Totaal	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Stand per 1 januari	-10.995	-11.034	10.973	10.903	-22	-131
Verrekening met uitkering uit overige reserves	10.995	11.034	-	-	10.995	11.034
Mutatie	1.077	-10.995	-6.017	2.205	-4.940	-8.790
Saldering negatieve waardering deelneming met vordering op deelneming	-	-	1.230	-2.135	1.230	-2.135
<b>Stand per 31 december</b>	<b>1.077</b>	<b>-10.995</b>	<b>6.186</b>	<b>10.973</b>	<b>7.263</b>	<b>-22</b>

DAS Holding beschikt over een rekening courant verhouding met DAS Nederlandse Rechtsbijstand Verzekeringmaatschappij N.V. en DAS Legal Finance B.V. De interest die van toepassing is op deze rekening-courantverhouding op jaarbasis is gelijk aan de 3-maands Euribor vermeerderd met een marge van 1,75%. De rekening-courantverhouding kan altijd door ieder van de partijen met een opzegtermijn van een maand via een schriftelijke verklaring worden opgezegd, wat inhoudt dat de vordering/schuld dan direct opeisbaar is.

Om de schuld te kunnen voldoen, heeft DAS Nederlandse Rechtsbijstand Verzekeringmaatschappij N.V. op 8 april 2021 een uitkering gedaan aan DAS Holding voor een bedrag van € 10.995k uit haar overige reserves. Hiermee is de schuld van DAS Nederlandse Rechtsbijstand Verzekeringmaatschappij N.V. verrekend.

## 22. Liquide middelen

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de vennootschap.

## 23. Eigen vermogen

### Geplaatst en gestort aandelenkapitaal

(x € 1.000)	2021	2020
Stand per 1 januari	11.844	11.844
Wijzigingen aandelenkapitaal	-	-
<b>Stand per 31 december</b>	<b>11.844</b>	<b>11.844</b>

Het maatschappelijk kapitaal van de onderneming bedraagt € 64,4 miljoen, verdeeld in 700.000 A-aandelen en 700.000 B-aandelen van € 46. Het geplaatst kapitaal van de onderneming bedraagt € 32,3 miljoen verdeeld in 351.086 A-aandelen en 351.086 B-aandelen van € 46.

### Agioreserve

De agioreserve bestaat uit het boven nominale waarde op aandelen gestort kapitaal. De agioreserve is in 2021 en 2020 ongewijzigd gebleven.

(x € 1.000)	2021	2020
Stand per 1 januari	9.746	9.746
Aanpassingen nominale waarde kapitaal	-	-
<b>Stand per 31 december</b>	<b>9.746</b>	<b>9.746</b>

### Herwaarderingsreserve

Het verloop van deze reserve kan als volgt worden weergegeven:

(x € 1.000)	2021	2020
Stand per 1 januari	17.380	10.853
Herwaarderingsbeleggingen	1.414	6.527
<b>Stand per 31 december</b>	<b>18.794</b>	<b>17.380</b>

### Overige reserves

(x € 1.000)	2021	2020
Stand per 1 januari	99.509	110.479
Winstverdeling	1.256	-10.970
<b>Stand per 31 december</b>	<b>100.762</b>	<b>99.509</b>



**Onverdeelde winst**

	2021	2020
<b>(x € 1.000)</b>		
Stand per 1 januari	1.256	-10.970
Overboeking naar overige reserves	-1.256	10.970
Onverdeelde winst boekjaar	12.826	1.256
<b>Stand per 31 december</b>	<b>12.826</b>	<b>1.256</b>

Het solvabiliteitspercentage van DAS Nederlandse Rechtsbijstand Verzekeringmaatschappij N.V. bedraagt per 31 december 2021 op basis van Solvency II 183% (de wettelijke Solvency II-ratio 2021 is pas definitief na submittie aan de toezichthouder). De interne norm-solvabiliteit in het huidige kapitaalbeleid bedraagt 140%.

**24. Kortlopende schulden****Overige schulden**

	2021	2020
<b>(x € 1.000)</b>		
Nog te betalen kosten	1.205	425
	<b>1.205</b>	<b>425</b>

De overige schulden hebben een looptijd korter dan één jaar.

De nog te betalen kosten hebben hoofdzakelijk betrekking op advieskosten en kosten die voortvloeien uit de verkoop van Cannock-EDR Holding B.V.

**25. Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen**

DAS Holding vormt samen met de volgende entiteiten een fiscale eenheid voor de omzetbelasting:

- DAS Nederlandse Rechtsbijstand Verzekeringmaatschappij N.V.;
- DAS Legal Finance B.V.; en
- DAS Legal Services B.V.

Samen met deze entiteiten vormt DAS Holding ook een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting.

Uit dien hoofde is de vennootschap aansprakelijk voor alle fiscale verplichtingen die binnen de fiscale eenheden ontstaan. DAS Nederlandse Rechtsbijstand Verzekeringmaatschappij N.V. heeft op basis van een tax sharing agreement de fiscale balansposities van de fiscale eenheid DAS Holding in haar balans verantwoord. Het hoofd van de fiscale eenheid is DAS Holding. DAS Nederlandse Rechtsbijstand Verzekeringmaatschappij N.V. verricht namens haar de afdrachten aan de Belastingdienst.

# Toelichting op de enkelvoudige winst- en verliesrekening

**26. Overige resultaten na belasting**

	2021	2020
<b>(x € 1.000)</b>		
Autokosten	-7	-
Automatiseringskosten	3	-
Accountantskosten	162	211
Advieskosten	1.984	1.973
Commissariskosten	166	206
Overige kosten	27	-213
Rente opbrengsten	-186	-158
Rente kosten	91	159
Belastingen	-458	-214
	<b>1.782</b>	<b>1.965</b>

Onder de overige resultaten na belasting is rente opgenomen die is ontvangen van groepsmaatschappijen van € 186k (2020: € 118k).

De advieskosten hebben voornamelijk betrekking op verkoopkosten inzake de verkoop van Cannock-EDR Holding B.V..

De overige kosten bestaan voornamelijk uit verzekeringskosten.

De baten uit de belastingen zijn het gevolg van de fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting waar DAS Holding deel van uitmaakt.

**Personeel**

Gedurende 2021 zijn er geen medewerkers (2020: 0) in dienst geweest bij DAS Holding.

**Voorgestelde resultaatbestemming**

De voorgestelde resultaatbestemming voor 2021 is het gehele resultaat toe te voegen aan de overige reserves.

**27. Gebeurtenissen na balansdatum**

Op 4 april 2022 heeft DAS Holding als aandeelhouder van DAS Nederlandse Rechtsbijstand Verzekeringmaatschappij N.V. besloten dat DAS Nederlandse Rechtsbijstand Verzekeringmaatschappij N.V. een uitkering zal doen aan DAS Holding uit de overige reserves ter hoogte van € 13,7 miljoen als op 22 april 2022 in de vergadering van aandeelhouders van DAS Holding besloten wordt een dividenduitkering van € 13,7 miljoen aan aandeelhouders te doen.

Amsterdam, 4 april 2022

**Directie:**

.....  
Hanneke Jukema  
Chief Executive Officer

.....  
Jean-Pierre van Lieshout  
Chief Financial & Risk Officer

.....  
Charles Staats  
Chief Commercial Officer

.....  
Jaap Witteveen  
Chief Transformation Officer

**Raad van Commissarissen:**

.....  
Freek Wansink (voorzitter)

.....  
Rob van Holten

.....  
Heiko Stüber

.....  
Carin Gorter

.....  
Ulrike Timmer

# Statutaire winstverdeling

De winstverdeling is in de statuten geregeld in artikel 17.

Dit artikel houdt onder meer in de bevoegdheid van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders om:

- A. uit de winst bedragen af te zonderen voor dotering aan bestaande of nieuw te vormen reserves;
- B. aan het resterende bedrag een nadere bestemming te geven.

**Controleverklaring van de onafhankelijke accountant**

Op pagina 106 tot en met 108 is de controleverklaring van de onafhankelijke accountant opgenomen.

# Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de aandeelhouders en de raad van commissarissen van DAS Holding N.V.

## Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2021

### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2021 van DAS Holding N.V. te Amsterdam gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van DAS Holding N.V. op 31 december 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2021;
- de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2021;
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

### De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening.

Wij zijn onafhankelijk van DAS Holding N.V. zoals vereist in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

## Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- het directieverslag, bestaande uit De strategie van DAS, Business Review, DAS Mens en Maatschappij, Risicomanagement en Solvency II;
- het bericht van de raad van commissarissen;
- DAS in vogelvlucht, Meerjarenoverzicht, Bericht van de CEO, Corporate governance en regelgeving, De directie en de raad van commissarissen;
- de Overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat. Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De directie is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

## Beschrijving van verantwoordelijkheden voor de jaarrekening

### Verantwoordelijkheden van de directie en de raad van commissarissen voor de jaarrekening

De directie is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. In dit kader is de directie verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de directie noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de directie afwegen of de vennootschap in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de directie de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de directie het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De directie moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de vennootschap.

### Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben, waar relevant, professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de vennootschap.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de directie en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.



- Het vaststellen dat de door de directie gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een vennootschap haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen.
- Het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met de directie onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Amsterdam, 4 april 2022

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. A. Snaak RA

## Colofon

### Uitgave

#### DAS Holding N.V.

De Entree 222, 1101 EE Amsterdam  
Postbus 23000, 1100 DM Amsterdam

[communicatie@das.nl](mailto:communicatie@das.nl)  
[www.das.nl](http://www.das.nl)

Vastgesteld door Algemene Vergadering van  
Aandeelhouders, 22 april 2022

### Redactie

Lindner & Van Maaren

### Eindredactie

Corporate Communicatie DAS Holding N.V.

### Design en uitvoering

Studio GBN B.V.  
[www.studiogbn.com](http://www.studiogbn.com)

### Fotografie

Hermien Lam en Jeroen Dietz



Meesters in juridische hulp