



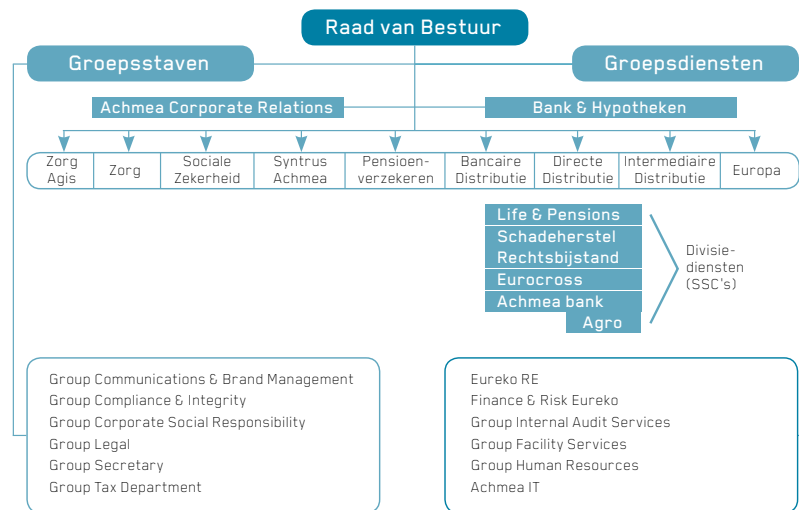
ORGANISATIE

5. Organisatie

Achmea biedt diensten aan via verschillende merken. Organisatorisch heeft Achmea een holdingstructuur, waarbinnen de bedrijfsactiviteiten zijn gestructureerd in productdivisies (ontwikkeling van product- en dienstenportfolio) en kanaaldivisies (afzet). Verschillende stafafdelingen ondersteunen de divisies. In het organogram van Achmea (zie hieronder) is dat schematisch weergegeven.

Juridisch gezien is Achmea een naamloze vennootschap, waarvan de aandelen in handen zijn van het moederbedrijf Eureko. De aandelen van Eureko zijn voor 89,4% eigendom van Vereniging Achmea en Rabobank. Ons besturingsmodel lijkt sterk op dat van een beursgenoteerd bedrijf, met een Raad van Bestuur en een Raad van Commissarissen. Voor onze besturingsstructuur verwijzen we naar [het annual report 2010 van Eureko](#).

In dit hoofdstuk besteden we aandacht aan onderwerpen die de transparantie van ons organisatie-model bevorderen, namelijk de vereenvoudiging van onze juridische structuur, hoe we in onze organisatie willen voldoen aan wet- en regelgeving en hoe het maatschappelijk verantwoord ondernemen binnen Achmea is georganiseerd.



5.1 GOVERNANCE

VEREENVOUDIGING JURIDISCHE STRUCTUUR

Eureko, het internationale moederbedrijf van Achmea, is in 2010 gestart met een programma dat erop is gericht de complexe juridische structuur te versimpelen. Dit heeft geleid tot de fusies per 1 januari 2011 van:

- de drie grote leven- en pensioenverzekeraars van Achmea: Achmea Pensioen- en Levensverzekering NV, Avéro Pensioenverzekeringen NV, NV Interpolis BTL. Deze worden samen: Achmea L&P NV.
- de twee grootste schadeverzekeraars in Nederland: Interpolis Schade en Achmea Schadeverzekeringen.

Daarnaast is een aantal holdingentiteiten gefuseerd en zijn kleinere onderdelen samengevoegd. Voorwaarde hierbij was, dat geen enkele individuele klant hiervan, op welke manier dan ook, enig nadeel mocht ondervinden. De fusies

- zorgden onder meer voor:
- vermindering van het aantal onder toezicht staande entiteiten, vereenvoudigde governance en meer transparantie;
 - kostenbeheersing, doordat organisaties efficiënter en effectiever zijn ingericht;
 - vereenvoudiging implementeren van adequaat risicomanagement onder Solvency II.

Juridische vereenvoudiging blijft een vast onderdeel op onze agenda.

ETHIEKKOMMISSIE

De Achmea Ethiekcommissie adviseert de Raad van Bestuur over maatschappelijke thema's en ethische dilemma's. Dat doet zij door maatschappelijke kwesties en praktijk-situaties te beoordelen tegen de achtergrond van de waarden en normen van de onderneming. Hiermee kan interne 'jurisprudentie' worden ontwikkeld en kunnen ethische en morele richtlijnen worden geformuleerd. Door het publiceren van overwegingen en adviezen is de Ethiekcommissie een platform voor de interne organisatie om over

In 2010 boog de Ethiekcommissie zich onder meer over de volgende kwesties:

- sigarettenindustrie: moet Achmea, als gezondheids-, zorg- en welzijnsgerichte onderneming tegemoetkomen aan de wens van een sigarettenfabrikant om het 'WGA-uitstaprisico' te verzekeren? Het oordeel van de Ethiekcommissie was dat Achmea de sigarettenfabrikant wel kan accepteren als klant. De overheid voert een restrictief beleid ten aanzien van roken in het publieke domein en geeft voorlichting over de nadelige effecten van roken voor de gezondheid, maar beschouwt roken als een individuele keuze. In aanvulling daarop neemt Achmea als zorgverzekeraar haar verantwoordelijkheid om niet-roken te bevorderen;
- normenkader: het Achmea Normenkader Proposities is uitgebreid besproken;
- verantwoord beleggen: moeten ook producenten van kernwapens van beleggen worden uitgesloten, in aanvulling op het uitsluitingsbeleid van controversiële wapens? Na uitgebreide besprekingen was het advies om hierover in gesprek te gaan met de stakeholders.

ethische dilemma's te discussiëren. Een stimulans voor het ethisch bewustzijn van medewerkers en een aanmoediging voor medewerkers om zelf issues aan te dragen. De Ethiekcommissie bestaat uit medewerkers van verschillende bedrijfs-onderdelen, waaronder de voorzitter van de Centrale Ondernemingsraad. Voorzitter is Danny van der Eijk (lid

Raad van Bestuur). Daarnaast heeft ook een onafhankelijk lid van buiten Achmea zitting in de commissie.

5.2 COMPLIANCE

BELEID

Achmea legt de lat hoog bij haar ambitie om te voldoen aan nationale en internationale wetten en regels

en aan de gedragscodes die gelden voor financiële dienstverleners. De compliance-organisatie van Eureko speelt daarin een grote rol. Het voldoen aan alle regels, het 'compliant zijn', draagt in grote mate bij aan het maatschappelijk verantwoord ondernemen van Achmea, vooral op de principes 'integriteit' en 'vertrouwen'. Achmea heeft voor de belangrijkste compliancerisico's voldoende beheersmaatregelen getroffen. Het is de ambitie om dit ultimo 2011 ook aantoonbaar te maken.

In Achmea's vierstakeholdermodel – klanten, aandeelhouders, partners en medewerkers – staat de klant op de eerste plaats. Diens tevredenheid is het uitgangspunt voor de bedrijfsactiviteiten van Achmea. We hechten daarom groot belang aan de mening van klanten. Uit onderzoek leren we waarin Achmea (verder) kan verbeteren. En ook van klachten kunnen we leren. Klachten die binnenkomen zien we als mogelijkheid om de klanttevredenheid te verbeteren en klanten te blijven binden.

TOEPASSINGEN

Bewustwordingsinstrumenten

Om het integriteitsbewustzijn te bevorderen heeft Group Compliance, mede naar aanleiding van de groepsbrede inzet van de zogenoemde integriteitsthermometer, een aantal bewustwordingsinstrumenten ontwikkeld. Zoals een toolbox 'Hoe zijn we bezig', e-learningmodules over specifieke onderwerpen (zoals mededinging, privacy, consumentenbescherming) en managementmodules. Deze instrumenten worden per groepsonderdeel planmatig ingezet, waarbij de betreffende compliance officer adviseert. In het Medewerker Betrokkenheid Onderzoek (MBO) zijn dit jaar zes vragen opgenomen over de integriteitsbeleving binnen de directe werkomgeving. Gemiddeld 64% van de medewerkers is hier positief over.

De Insiderregeling Eureko Groep en de Compliance Regeling Mededinging

De Insiderregeling Eureko Groep is de regeling voor medewerkers die

in aanraking kunnen komen met koersgevoelige informatie/voorwetenschap. De Compliance Regeling Mededinging is de uitwerking van de Mededingingswet. Voor het handzaam bijhouden van de medewerkers die onder de regelingen vallen, zijn procedures opgesteld. Zo worden privébeleggingstransacties door medewerkers die toegang hebben tot koers-/bedrijfsgevoelige informatie, gemonitord aan de hand van speciaal daarvoor opgestelde criteria.

Versterking van compliance bij Syntrus Achmea Vastgoed

Syntrus Achmea Vastgoed wil een bijdrage leveren aan een professionele en integere uitstraling van de vastgoedbranche. Compliance speelt daarbij een belangrijke rol. Twee voorbeelden hiervan:

- het Customer Due Diligence-beleid ('Ken Uw Klant') was in 2009 al geheel vernieuwd, maar is in 2010 nog verder aangescherpt. Hierdoor wordt voor medewerkers en klanten (nog meer) helder met wie Syntrus Achmea Vastgoed wel

en geen zaken wil doen;

- in 2010 is gewerkt aan een integriteitsbeleid voor Syntrus Achmea. Een beleid dat nog is uitgebreid met een addendum dat in overeenstemming is met de vigerende richtlijnen van de IVBN (Vereniging van Institutionele Beleggers in Vastgoed Nederland) en NEPROM (Vereniging van Nederlandse Projectontwikkeling Maatschappijen). De 'Regeling Nevenfuncties' bijvoorbeeld, en de 'Regeling Privé(beleggings)transactie' (specifiek vastgoedgerelateerd).

Klanttevredenheidsonderzoek: klanten spreken zich uit over verzekeraars

Achmea leert graag van onderzoeken naar klanttevredenheid. Daarom hechten we groot belang aan de uitkomsten van het klanttevredenheidsonderzoek dat het Verbond van Verzekeraars, in het kader van 'Verzekeraars Vernieuwen', jaarlijks uitvoert. Hiermee kan Achmea zich meten met collega-verzekeraars en vaststellen waar verbeteringen nodig en mogelijk zijn. 44 Verzekerings-

Organisatie

maatschappijen deden mee met dit grootste klanttevredenheidsonderzoek in de Nederlandse financiële sector. Bijna 35.000 klanten is gevraagd naar ervaringen met hun verzekeraar. De schadeverzekeraars scoren gemiddeld een 7,7, zorgverzekeraars een 7,6 en levensverzekeraars een 7,1. Het oordeel van consumenten over de verzekeringssector als geheel is overigens aanmerkelijk negatiever, zo bleek uit eerder onderzoek van Centrum voor Verzekeringstatistiek.

Klachtenmanagement binnen Achmea

De merken van Achmea maken gebruik van procedures voor het verwerken van in- en externe klachten en coulanteverzoeken. De afdelingen Klachtenmanagement registreren de externe klachten, die onder meer per brief, e-mail of telefoon binnenkomen, in het klachtenregistratiesysteem. Er wordt bijgehouden welke klanten klachten hebben, wat de aard en hoeveelheid van de klachten is en

wat daar de vermoedelijke oorzaak van is. Veel klachten (en coulanteverzoeken) hebben betrekking op de vergoedingsbeslissing en zijn van verzekerden die het daarmee niet eens zijn. Als de klacht wordt afgewezen, krijgt de klant informatie over mogelijke verdere stappen. Is de klant het niet eens met de afhandeling van de klacht, dan kan hij een herbeoordelingsverzoek indienen. Dit gebeurt bij Achmea niet op grote schaal. Verdere stappen die eventueel kunnen worden genomen, zijn het voorleggen van de klacht aan een externe commissie (bijvoorbeeld Stichting Klachten en Geschillen Zorgverzekeringen of Klachteninstituut Financiële Dienstverlening). Uiteraard heeft het de voorkeur de klacht zelf te verhelpen en meestal lukt dat ook.

Klachtenafhandeling bij Achmea Zorg

Het grootste deel van de klachten had betrekking op de basisverzekering. Per 10.000 verzekerden met een basisverzekering zijn 45 klachten ontvangen. Achmea houdt hier de

resultaten van bij. In totaal is 44% van deze klachten toegewezen, terwijl 53% ongegrond is verklaard. 3% van de klachten is toegewezen uit coulant in bijzondere omstandigheden.

BOETES

Achmea kreeg in 2010 een tweekant boetes vanwege het niet voldoen aan wet- en regelgeving voor producten en diensten of voor marketingcommunicatie. Deze boetes zijn door de AFM opgelegd aan de divisie Pensioenverzekeren. Hiervoor is Achmea in 2010 een bedrag van € 120.000 opgelegd.

FRAUDE EN FRAUDEBESTRIJDING

Fraude en de bestrijding ervan zijn voor Achmea een belangrijk speerpunt. Het tegengaan van interne en externe fraude draagt bij aan de solidariteit en het vergroten van het vertrouwen. De afdeling Integrity, Prevention & Safety (IP&S) binnen Group Compliance coördineert de aanpak binnen alle bedrijfsonderdelen. De fraudeteams geven regelmatig

Rapportcijfers

ONDERZOEK CENTRUM VOOR VERZEKERINGSSTATISTIEK

SECTOR	GEMIDDELD RAPPORTCIJFER	RAPPORTSECTOR ACHMEA-MERKEN
Leven	7,1	Centraal Beheer Achmea 7,3
		Interpolis 7,3
Schade	7,7	Centraal Beheer Achmea 7,9
		FBTO 7,9
Zorg	7,6	Interpolis 7,9
		DVZ 8,0
		Groene Land Achmea 7,5
		Interpolis 7,7
		Zilveren Kruis 7,4

1 In het maatschappelijk jaarverslag 2009 werd gerapporteerd dat er in dat jaar 75 gevallen van interne criminaliteit werden onderzocht. Het verschil met de hier vermelde 93 gevallen is te verklaren doordat nu wordt gesproken van het (hogere) aantal ontvangen incidentmeldingen, waarbij het vermoeden van fraude of andere misstanden bestaat. Overigens zal vanaf 2011 met een andere registratiemethode worden gewerkt, waarbij de preventieve onderzoeken uit de telling worden gehaald.

workshops bij de bedrijfsonderdelen van Achmea. Op Achmea.net (het groepsbrede intranet) staat het Meldportaal Incidenten & Gebeurtenissen. Hiermee kan iedere medewerker de juiste contactpersoon vinden om een specifiek intern voorval te melden. In 2010 werden 79 incidenten met een vermoeden van interne fraude of integriteitsinbreuken gemeld. In 2009 waren dat er 93¹. Het gaat hierbij om vermoedens van belangenverstrengeling, diefstal of manipulatie van documenten.

5.3 MVO-ORGANISATIE

Achmea heeft MVO georganiseerd in een netwerk van contactpersonen bij de bedrijfsonderdelen, die hun directies adviseren over de te voeren MVO-agenda. De verantwoordelijkheid voor het MVO-beleid berust bij de Raad van Bestuur. Deze wordt daarbij sinds dit jaar ondersteund door de nieuwe Group Corporate Social Responsibility (GCSR). Deze stafafdeling, onder leiding van een directeur, ondersteunt Achmea om

zich te gedragen als maatschappelijk verantwoorde onderneming. GCSR onderhoudt daarvoor contacten met essentiële maatschappelijke organisaties, instituten en hun vertegenwoordigers. Tevens is de afdeling in- en extern aanspreekpunt voor MVO-aangelegenheden. De Raad van Bestuur bespreekt maatschappelijk geëngageerde onderwerpen vanuit de strategische doelstellingen 'Het voorbeeld zijn in onze markt' en 'Toonaangevend op het gebied van solidariteit' (zie hoofdstuk 1.1, [pagina 20](#)). De Raad van Bestuur vergadert wekelijks. Nieuw ontwikkelde producten en diensten worden in de komende jaren aan het Normenkader Proposities ([zie pagina 33](#)) getoetst. Daardoor past op termijn het gehele productportfolio in de identiteit en maatschappelijke doelen van Achmea. In de businessplannen van de bedrijfsonderdelen voor de komende drie jaar is expliciet aandacht geschonken aan MVO. Dit betekent dat vanaf komend jaar maatschappelijk verantwoord ondernemen in het bedrijfsbeleid en de management-

cyclus van Achmea verankerd is. Waarmee een volgende stap is gezet in het streven MVO volledig te integreren in het dagelijks doen en laten van Achmea.