



Remuneratie Rapport

2018

Voorwoord

In ons remuneratierapport geven wij inzage in het over 2018 gevoerde beloningsbeleid. Het groepsbrede Achmea beloningsbeleid is de verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur. De Raad van Commissarissen is specifiek verantwoordelijk voor het beloningsbeleid met betrekking tot de Raad van Bestuur. Ook ziet hij toe op de naleving van het beloningsbeleid van de groep. Zijn remuneratiecommissie adviseert de Raad van Commissarissen daarbij.

Achmea is een (internationale) verzekeringsgroep met coöperatieve aandeelhouders. Het belang van de klant staat centraal, daarnaast hebben we oog voor de belangen van onze distributiepartners, medewerkers en aandeelhouders. Voor ons staat voorop dat het Achmea beloningsbeleid deze brede stakeholder-benadering ondersteunt. Zo vindt gebalanceerde sturing op prestatiedoelstellingen plaats, vanuit meerdere invalshoeken.

Ons remuneratierapport 2018 geeft net als voorgaande jaren invulling aan de wettelijke en maatschappelijke vereisten met betrekking tot openbaarmaking van beloningen.

In hoofdstuk 1 passeren de uitgangspunten en kenmerken van het Achmea Beloningsbeleid de revue. Daarnaast lichten we de belangrijkste ontwikkelingen in 2018 toe.

In hoofdstuk 2 staan we stil bij de governance ervan. Daarin is een juiste toepassing van het beloningsbeleid een centraal thema. De Remuneratiecommissie speelt daarbij zoals gezegd een belangrijke rol, we vermelden evenals vorig jaar de belangrijkste onderwerpen die in 2018 daarin zijn besproken.

In hoofdstuk 3 komt het in 2018 gevoerde beloningsbeleid met betrekking tot de Raad van Bestuur aan de orde. En geven we inzicht in de beloningsstructuur van de Raad van Commissarissen. In 2017 is een beloningsbenchmark uitgevoerd. Op basis daarvan is besloten om in 2018 geen structurele wijzigingen aan te brengen in het beleidsniveau van de beloning van de Raad van Bestuur, behoudens de algemene voor iedereen geldende cao stijging op het salaris. De

beloning, onder de mediaan van vergelijkbare ondernemingen, zien we als passend. Nieuw is dat we in hoofdstuk 3 voortaan inzicht geven in de beleidsniveaus van het vaste salaris van leden van de Raad van Bestuur. Deze vormen het uitgangspunt bij nieuwe instroom.

Hoofdstuk 4 geeft een overzicht van de (variabele) beloning die over 2018 is toegekend en uitgekeerd aan de diverse groepen medewerkers. In het bijzonder die van de zogenoemde (materiële) risktakers en identified staff, onder wie de leden van de Raad van Bestuur Achmea. In 2018 is er daarnaast en na duurzaamheidstoetsing de uitgestelde variabele beloning van risktakers en identified staff over 2012 uitgekeerd. Ook dat lichten wij kort toe. We hebben het remuneratierapport zo ingericht dat het in lijn is met de Wft en de richtlijnen van DNB en de AFM.

Wij zijn van mening dat het remuneratierapport 2018 de identiteit van Achmea goed weerspiegelt. Het verschaft helderheid aan verschillende groepen belanghebbenden over het gevoerde beloningsbeleid. Ook maakt het toetsing door toezichthouders mogelijk.

Behalve in het remuneratierapport 2018, publiceren we over beloning in het jaarverslag 2018 van Achmea BV en in de jaarrekeningen van een aantal bedrijfsonderdelen. Daarom wordt in dit remuneratierapport geregeld naar het Jaarverslag 2018, de diverse jaarrekeningen en de website www.achmea.nl verwezen.

Tenslotte publiceren we op onze website een beschrijving van het Achmea beloningsbeleid, omdat we het belangrijk vinden om onze stakeholders daarin inzicht te geven.

Zeist, mei 2019

Willem van Duin
voorzitter
Raad van Bestuur

Aad Veenman
voorzitter
Raad van Commissarissen

Mijntje Lückerath-Rovers
voorzitter
Remuneratiecommissie

Inhoud

1. BELONINGSBELEID ACHMEA	4
1.1 Visie Achmea	4
1.2 Doelstellingen en kenmerken van het Achmea Beloningsbeleid	4
1.3 Ontwikkelingen in 2018	5
2. ORGANISATIE INTERN TOEZICHT ACHMEA BELONINGSBELEID	7
2.1 De Raad van Commissarissen en zijn Remuneratiecommissie	7
2.2 De Raad van Bestuur	8
2.3 De rol van controlefuncties	8
3. BELONINGSBELEID EN - STRUCTUUR PER ECHELON	9
3.1 Algemeen	9
3.2 Beloning Raad van Bestuur	12
3.3 Beloningsbeleid Divisievoorzitters, directie en senior managers	15
3.4 Beloningsbeleid cao-personeel Achmea Interne Diensten N.V.	17
3.5 Beloningsbeleid (topkader) buitenlandse Achmea dochterondernemingen ('OpCo's')	18
3.6 Beloning Raad van Commissarissen	19
4. CIJFEROVERZICHTEN BELONING 2018	20
4.1 Over 2018 toegekende variabele beloning aan natuurlijke personen	20
4.2 Overzicht personen met een inkomen boven 1 miljoen Euro	21
4.3 Geaggregeerd overzicht risktakers en identified staff per bedrijfsonderdeel	21

1. Beloningsbeleid Achmea

1.1 VISIE ACHMEA

Identiteit Achmea

Achmea is een onderneming met een coöperatieve achtergrond die teruggaat tot 1811. Achmea is niet met aandelen aan de beurs genoteerd. Achmea richt zich op lange termijn continuïteit, boven de korte termijn winstgevendheid. De bedrijfsmatige benadering heeft vooral een investeringsdoelmerk: zorgen voor de continuïteit voor onze klanten en voor de waarde creatie die nodig is om de lange termijn doelstellingen te behalen die in het belang zijn van al onze stakeholders (klanten, aandeelhouders, medewerkers en strategische samenwerkingspartners). Achmea wil toonaangevend en klantrelevant zijn, en zet daarom het klantbelang centraal. Vanuit haar kernactiviteit, verzekeren, biedt Achmea klantrelevante producten en diensten aan. Het beloningsbeleid ondersteunt dit.

1.2 DOELSTELLINGEN EN KENMERKEN VAN HET ACHMEA BELONINGSBELEID

Het beloningsbeleid is van toepassing op de gehele Achmea Groep. Dat wil zeggen op de divisies, bedrijfsonderdelen, en op de binnen- en buitenlandse dochterbedrijven. Alle onderdelen worden geleid door dezelfde richtlijnen, besluitvormingsstructuur en intern toezicht. Het omvat de volgende doelen en uitgangspunten:

1. Achmea wil een beloningsbeleid dat beheerst is, zonder ongewenste prikkels. Het past bij haar identiteit en strategie en is eenvoudig. Er is geen plaats voor complexe financiële instrumenten, zoals aandelenopties. Het biedt arbeidsvoorwaarden die tot uitdrukking brengen dat Achmea op het snijvlak organisatie en samenleving opereert.
2. Het beloningsbeleid is voldoende aantrekkelijk voor het aantrekken en behouden van talent. Uitgangspunt is het mediaan beloningsniveau voor grote ondernemingen in Nederland in de algemene markt en financiële sector, vanuit een 'Total Remuneration Perspectief': het geheel van vaste en variabele beloning, secundaire en tertiaire arbeidsvoorwaarden, waaronder pensioen en zaken als ruimte voor diversiteit, inzetbaarheid en zorg.
3. Er moet sprake zijn van billijke interne beloningsverhoudingen. Achmea werkt met een gangbaar functiewaarderingssysteem, waar nodig aangevuld met HR-instrumentarium om de (toegevoegde) waarde van opdrachten, rollen en/of personen te onderbouwen. In lijn met de Corporate Governance Code wordt jaarlijks door

de Remuneratiecommissie naar de opbouw van de interne beloningsverhoudingen gekeken, inclusief de zogenaamde CEO pay ratio. De CEO pay ratio is bij Achmea de verhouding tussen de totale beloning van de voorzitter van de Raad van Bestuur (= vast salaris + pensioen + de last variabele beloning in 2018) en de gemiddelde last van de salarissen en pensioenen per fte in binnen- en buitenland zoals gepubliceerd in de jaarrekening 2018 -/- de totale beloning voorzitter Raad van Bestuur. De CEO pay ratio is 22,9 (in 2017: 21,3 op basis van dezelfde berekeningsmethodiek¹). Het verschil ten opzichte van 2017 komt voor rekening van de variabele beloning van de voorzitter Raad van Bestuur, die nog niet in de last 2017 zat. Zie ook het verslag van de Remuneratiecommissie in ons Jaarrapport 2018 (www.achmea.nl)

4. Achmea maakt beperkt gebruik van variabele beloning, in Nederland is de variabele beloning met ingang van 1 januari 2017 altijd beperkt tot maximaal 20%. Voorwaarde voor variabele beloning is dat het belangen van stakeholders ondersteunt, in het bijzonder het klantbelang, en dat het risico's beheerst. Ook vanuit arbeidsmarktperspectief acht Achmea variabele beloning voor bepaalde categorieën medewerkers nodig. Daarnaast kan het helpen bij het afstemmen van gedrag op doelen die belangrijk zijn voor haar stakeholders. Het kan daarmee bijdragen aan continuïteit en waarde creatie. Er worden vanuit verschillende perspectieven doelstellingen afgesproken, niet alleen vanuit financieel of commercieel perspectief. Er worden zowel korte als lange termijn doelstellingen afgesproken, waarbij voor specifieke categorieën personen (bestuurders, (materiële) risktakers en identified staff) duurzaamheidstoetsing plaatsvindt van de afgesproken doelen. Er is een malus- en claw back beleid. In bepaalde omstandigheden leidt dit tot het beperken of het terugvorderen van variabele beloning.

1) In 2017 is nog een andere berekeningsmethodiek toegepast, namelijk een CEO pay ratio op basis van de verhouding tussen het vaste salaris van de voorzitter Raad van Bestuur ten opzichte van de mediaan van dat van het Nederlandse cao personeel (die verhouding was 18,5). In 2018 is een nadere inventarisatie van gepubliceerde CEO pay ratio's besproken. Op basis van de resultaten daarvan heeft de (Remuneratiecommissie) RvC besloten om de best practice te volgen en voortaan te publiceren op basis van de totale beloning (inclusief pensioen) ten opzichte van dat van de gemiddelde medewerker in binnen- en buitenland zoals gepubliceerd in de jaarrekening. Dit is toegelicht in het Governance verslag van de Remuneratiecommissie in het Jaarrapport 2018.

Beloningsbeleid bij de buitenlandse dochterondernemingen ('OpCo's')

Buitenlandse dochtermaatschappijen lopen mee in de groepsprocessen en procedures van het beloningsbeleid, waaronder dat met betrekking tot het performance management en de beloning van executives die risk taker zijn.

1.3 ONTWIKKELINGEN IN 2017

Het beloningsbeleid ondersteunt de strategie van Achmea. Daarbij vindt sturing plaats vanuit zes perspectieven. Eind 2016 hebben de Raad van Bestuur en (de Remuneratiecommissie van) de Raad van Commissarissen het beloningsbeleid en de performancesturing geëvalueerd. De accenten voor de planperiode 2017-2019 voor de groep staan hieronder.

Achmea strategiekaart 2017-2019



In relatie tot de strategie zijn op verschillende niveaus in de organisatie zgn. Key Performance Indicators (KPI's) en op groeps- en onderdeelniveau ook Key Risk Indicators (KRI's) gedefinieerd. Het aantal KPI's is vanaf 2017 teruggebracht om effectiever te kunnen sturen. Voor iedere persoon met variabele beloning tellen 6-8 KPI's mee voor de eventuele toekenning van variabele beloning. Daarbij is er altijd sprake van evenwicht: minimaal de helft van de KPI's is niet-financieel, er is voldoende focus op KPI's die het klantbelang centraal stellen; er is 1 puur gedragsmatige KPI; er zijn KPI's gericht op de korte en lange termijn. Daarnaast is er de mogelijkheid van (neerwaartse) correctie van de variabele beloning bij overschrijding van de risk appetite en bij gedrag dat niet in lijn is met de Algemene Gedragscode Achmea.

Ontwikkelingen en aanpassingen in 2018

De afgelopen jaren waren er diverse aanpassingen in het beloningsbeleid. Zo is de variabele beloning van de Raad van Bestuur en het Nederlandse topkader al in 2012/2013 meer dan gehalveerd. In de periode 2012-2015 waren er (neerwaartse) aanpassingen in de pensioenregeling. Tenslotte zijn er versoeringen doorgevoerd in personeelsregelingen. Ook waren er aanpassingen nodig als gevolg van de vele veranderingen in wet- en regelgeving. Met ingang van het prestatiejaar 2017 is de variabele beloning in Nederland beperkt tot maximaal 20%. Ook voor Nederlandse medewerkers die niet onder de cao vallen. Daarmee ziet Achmea af van de mogelijkheid die de Wbfo biedt in artikel 1:121 lid 2.

- **Evaluatie in 2018 van het vereenvoudigde en aangescherpte Achmea Beloningsbeleid**

In 2017 volgde de implementatie van de aangescherpte performancesturing met een vereenvoudigde koppeling van KPI's aan variabele beloning, zoals hierboven beschreven.

De Raad van Bestuur heeft in afstemming met de Remuneratiecommissie RvC deze vereenvoudiging van het beloningsbeleid in 2018 diepgaand laten evalueren. Conclusie is dat de vereenvoudiging inderdaad heeft bijgedragen aan een scherpere prestatiebesturing en meer efficiency in de uitvoering. Tegelijkertijd is er sprake van een beheerst en gebalanceerd proces van toekenning van variabele beloning.

- **Toekenning variabele beloning over 2018**

In verband met de positieve resultaten over 2018, is er variabele beloning toegekend aan de Raad van Bestuur, het topkader en aan de overige medewerkers in binnen- en buitenland die daarvoor op basis van een regeling in aanmerking komen en aan de voorwaarden voor toekenning voldoen. Zie verder hoofdstuk 3 en 4. Ook over 2017 was er variabele beloning toegekend aan de Raad van Bestuur, het topkader en aan de overige medewerkers die daarvoor op basis van een regeling in aanmerking kwamen en aan de voorwaarden voor toekenning voldeden.

- **Introductie van de TOP filosofie**

In 2018 is als alternatief voor de traditionele en statische personeelsbeoordeling een aanpak geïntroduceerd en uitgewerkt die is gericht op continue aandacht voor ontwikkeling van personeel, talent en prestatievermogen: Talent Ontwikkelen Presteren (TOP). Kenmerken van TOP zijn: een continue dialoog tussen de medewerker en leidinggevende, waarbij de medewerker ruimte krijgt en regie kan nemen op de eigen ontwikkeling. Sturing vindt plaats op basis van feedback en zelfreflectie. Er is dus geen klassiek beoordelingsgesprek meer op een vast moment in het jaar. Ook de weinig zeggende en geforceerde beoordelingsscores zijn afgeschaft. Verder is er per 1 januari sprake van ontkoppeling van de beoordeling en het vaste salarissysteem. Gevolg van deze continue dialoog is dat er continu aandacht is voor ontwikkeling, talent en functioneren. Daaraan kan meer positieve aandacht en waardering worden besteed. Tegelijkertijd komen tekortkomingen in het functioneren en knelpunten in de motivatie sneller aan het licht. De TOP filosofie wordt in Nederland integraal toegepast: per 1 januari 2019 voor het

cao personeel en in de loop van 2019 ook voor directie, senior managers en het overige buiten cao personeel; voor het buiten cao personeel is de koppeling met het vaste salarissysteem sterk vereenvoudigd.

- **Actualisering van het Achmea Beloningsbeleid 2018/19**

In 2018 is de tekst van het schriftelijk vastgelegde Achmea Beloningsbeleid geactualiseerd en vastgesteld. Zo is de tekst in lijn gebracht met de wijzigingen in wet- en regelgeving die laat in 2017 zijn gepubliceerd, zoals de Regeling Beheerst Beloningsbeleid 2017. Daarnaast zijn de aanpassingen in de WNT (Evaluatiewet 2017 en indexering van de normering) erin verwerkt. De WNT is in 2018 bij Achmea van toepassing op de entiteit Achmea Zorgverzekeringen NV die ultimo 2017 is gefuseerd met De Friesland Zorgverzekeringen Tussenholding. We rapporteren over de beloning in relatie tot de WNT als onderdeel van de jaarrekening van Achmea Zorgverzekeringen NV (zie www.achmea.nl/investors/archief/jaarrapport-2018-Achmea-Zorgverzekeringen-N.V.). Achmea zorgt zodoende dat zij tijdig aan wijzigingen en wet- en regelgeving voldoet. Bij de WNT leidt dit tot beperkingen in het vinden van geschikt management bij het (basis) zorgverzekerings-onderdeel. Het is inmiddels al een aantal keren voorgekomen dat potentieel management te kennen gaf niet in aanmerking te willen komen voor een benoeming. Benoemingen die wel plaatsvonden, gingen steeds vaker gepaard met eenzijdige ingrepen in de arbeidsvoorwaarden of met een perspectief dat aanzienlijk lager is dan in de andere onderdelen van het concern.

2. Organisatie intern toezicht Achmea Beloningsbeleid

2.1 DE RAAD VAN COMMISSARISSEN EN ZIJN REMUNERATIECOMMISSIE

De Raad van Commissarissen stelt het Achmea Beloningsbeleid vast en ziet er als hoogste orgaan op toe. Zijn Remuneratiecommissie vervult een belangrijke rol in de voorbereiding, advisering en monitoring ervan. De rol van de (Remuneratiecommissie van de) Raad van Commissarissen is in lijn met wettelijke en toezichthouderregels op gebied van belonen in de financiële sector en volgt daarin de Corporate Governance Code. De taken en verantwoordelijkheden van de (Remuneratiecommissie van de) Raad van Commissarissen op gebied van beloningsbeleid zijn vastgelegd in reglementen die integraal onderdeel zijn van het Achmea Beloningsbeleid. Dat geldt ook voor de relatie met de Raad van Commissarissen/ Remuneratiecommissie van onderdelen en dochterondernemingen. Deze reglementen zijn in 2017 geëvalueerd en daarna geactualiseerd.

Deskundigheid

De Remuneratiecommissie ziet er op toe dat het beloningsbeleid up-to-date blijft. Dat geldt zowel voor ontwikkelingen in wet- en regelgeving, als voor de ontwikkelingen rond bestuurdersbeloning en op het werkveld beloningsbeleid. Zo volgen de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur van tijd tot tijd permante educatie op gebied van beloningsbeleid, verzorgd door een externe adviseur.

Relatie met controlefuncties

De (Remuneratiecommissie) van de Raad van Commissarissen heeft rechtstreeks toegang tot de (directeuren van de) controlefuncties in de Groep, wat ook vice versa het geval is. HR, Interne Audit en Compliance & Operational Risk Management zijn bij (agendapunten in) de vergaderingen van de Remuneratiecommissie voor toelichting of advies aanwezig.

Toezicht en regelgeving bij specifieke onderdelen

Het Achmea Beloningsbeleid heeft bij sommige onderdelen met specifieke regelgeving te maken, zoals bij Achmea Bank met de RBB 2017 en de Code Banken, bij Achmea Investment Management en Syntrus Achmea Real Estate & Finance (SAREF) met de AIFMD en bij de entiteit Achmea Zorgverzekeringen NV met de WNT voor zorgverzekeraars. Deze onderdelen beschikken over een eigen Raad van Commissarissen en/of Remuneratiecommissie die toezicht houdt op de regels en hierover rapporteert aan de Raad van Bestuur, die op zijn beurt weer de Raad van

Commissarissen informeert. Bij conflicten en wijzigingen in het beloningsbeleid prevaleert in alle gevallen het oordeel van de (Remuneratiecommissie van de) Raad van Commissarissen van Achmea B.V.

Mandaat en samenstelling Remuneratiecommissie in 2018

De Remuneratiecommissie adviseert de Raad van Commissarissen bij zijn toezichthoudende rol en ziet o.a. toe of het beloningsbeleid beheerst is en dat de voorgeschreven controles op de juiste manier en momenten plaatsvinden. Daarnaast doet de Remuneratiecommissie voorstellen aan de Raad van Commissarissen over het te voeren beloningsbeleid met betrekking tot de leden van de Raad van Bestuur.

De samenstelling van de Remuneratiecommissie is in 2018 enigszins gewijzigd en ziet er als volgt uit:

- Mijntje Lückerrath-Rovers (voorzitter)
- Joke van Lonkhuijzen-Hoekstra
- Aad Veenman
- Antoon Vermeer (tot 17 april, daarna teruggetreden in verband met bereiken van zijn maximale benoemingstermijn)
- Jan van den Berg (per 1 juli)

Secretaris: Lucian Gerritsen

Remuneratiecommissie in 2018 vier keer bijeen

In 2018 waren er drie vergaderingen en een telefonische bijeenkomst. De volgende onderwerpen zijn behandeld:

- Het performance- en beoordelingsproces 2018, waaronder de zgn. SVM kaarten en targetsetting voor de individuele leden van de Raad van Bestuur in verband met de variabele beloning;
- De actualisering en vaststelling van de zogeheten risktakers/identified staff in 2018;
- De besluitvorming over de toekenning van variabele beloning over het prestatiejaar 2017, waaronder het besluit om aan de leden van de Raad van Bestuur over 2017 variabele beloning toe te kennen;
- De realisatie van de afgesproken targets 2017, waaronder die van de individuele leden van de Raad van Bestuur, en het controleproces rond de variabele beloning 2017, waaronder de uitkomsten van de zgn. Solvabiliteits- en liquiditeitstoetsing;
- De evaluatie van het per 1 januari 2017 vereenvoudigde en aangescherpte Achmea Beloningsbeleid en de actualisering van het schriftelijk vastgelegde Achmea Beloningsbeleid 2018/19;

2. Organisatie intern toezicht Achmea Beloningsbeleid

- De rapportages over het in 2017 gevoerde beloningsbeleid met betrekking tot de leden van de Raad van Bestuur en in meer algemene zin binnen Achmea (Jaarrapport 2017, remuneratierapport 2017);
- De resultaten van de (jaarlijkse) audit van Interne Audit op het Achmea Beloningsbeleid;
- De interne beloningsverhoudingen. Daarbij was ook weer aandacht voor de zogenoemde CEO pay ratio. In 2018 heeft de Remuneratiecommissie een evaluatie gedaan van de best practice in jaarrapportages van andere ondernemingen en besloten om de CEO pay ratio met ingang van 2018 op basis van totale beloning te publiceren (zie verder pag. 30 van ons Jaarrapport 2018 deel 2 op www.achmea.nl/investors/archief/jaarverslag 2018)
- De Talent Ontwikkelen Prestatie (TOP) filosofie die vanaf 2019 voor het Achmea personeel is geïmplementeerd;
- De ontwikkelingen op gebied van beloningwet- en regelgeving in 2018. Daarbij heeft onder meer het door het ministerie van Financiën gepubliceerde Evaluatierapport van de Wet Beloningsbeleid Financiële Ondernemingen (Wbfo) aandacht gekregen. Ook is het maatschappelijke debat over de beloningen in de financiële sector en de daarbij voorgestelde maatregelen onderwerp van bespreking geweest.

2.2 DE RAAD VAN BESTUUR

Binnen het algemene toezicht kader van de (Remuneratiecommissie van de) Raad van Commissarissen is de Raad van Bestuur uiteraard eerst verantwoordelijk voor het Achmea Beloningsbeleid dat van toepassing is voor de echelons onder de Raad van Bestuur in binnen- en buitenland. De Raad van Bestuur bestond in 2018 uit 6 leden (zie Jaarrapport 2018 op www.achmea.nl), op 1 januari 2019 is de heer Konterman uit dienst getreden. Er waren in 2018 geen inhoudelijke wijzigingen in de governance. Voor het uitoefenen van hun taken beschikken de leden van de Raad van Bestuur over de deskundigheid die in verband met het Achmea Beloningsbeleid vereist is. Zo worden zij actief geïnformeerd over wijzigingen in wet- en regelgeving en de impact daarvan op het beloningsbeleid. Om hun kennis op peil te houden, volgen zij zo nodig permanente educatie.

2.3 DE ROL VAN CONTROLEFUNCTIES

Bij de governance van het beloningsbeleid is een aantal controlefuncties betrokken. Hun rol is verankerd in regels van toezicht en governance, o.a.:

- Wet Beloningsbeleid Financiële Ondernemingen 2015 geïncorporeerd in de Wft ('Wbfo');
- Regeling Beheerst Beloningsbeleid Wft 2017 van DNB;
- AIFMD, van toepassing voor beheerders van beleggingsinstellingen, waarop toezicht wordt uitgevoerd door de AFM;
- Solvency II beloningsregels, artikel 275 van de Gedelegeerde verordening van de EU en EIOPA richtsnoeren;
- Wet Normering Topinkomens;
- Corporate Governance Code 2016;
- 'Code Banken' van de Nederlandse Vereniging van Banken
- Implementatiewet IORP-ii ('Institutions for Occupational Retirement Provision Directive').

De controlefuncties hebben een eigen rol en verantwoordelijkheid, los van het lijnmanagement. Hun taken en verantwoordelijkheden over de juiste toepassing van het beloningsbeleid liggen daarom schriftelijk vast in het Achmea Beloningsbeleid. In 2018 waren er geen wijzigingen in de bestuurlijke organisatie hiervan. De afdelingen Compliance & Operational Risk Management, HR, Financiën/ Planning & Control en Internal Audit hebben ieder hun eigen rol hierin. Waar het gaat over het Beloningsbeleid, vindt de coördinatie tussen deze afdelingen plaats in de Centrale Coördinatiecommissie Beheerst Beloningsbeleid (CCBB). In de CCBB hebben de eindverantwoordelijke directeuren van deze afdelingen zitting. Internal Audit neemt als toehoorder deel aan de vergaderingen van de CCBB. Internal Audit licht jaarlijks de Audit op het beloningsbeleid toe in de Remuneratiecommissie.

3. Beloningsbeleid en –structuur per echelon

3.1 ALGEMEEN

Vaste beloning

De vaste beloning is op basis van de inhoud van de functie, en de aard en omvang van de verantwoordelijkheden. Bij elk functieniveau hoort een vast salaris. Periodiek is er in Nederland sprake van aanpassing van het vaste salaris met voor iedereen geldende (cao) salarisverhogingen en met de in de schaal geldende regels voor individuele salaris aanpassing op basis van beoordeling. Ook in het boven cao segment – Raad van Bestuur en topkader in Nederland - vinden de algemene salarisverhogingen plaats op basis van de cao verhoging. In 2018 was deze 2% per 1 januari.

Variabele beloning

Voor het topkader en een beperkte groep medewerkers uit de cao is naast de vaste beloning sprake van de mogelijkheid van variabele beloning op basis van prestatieafspraken (targets, KPI's). Op basis van de Regeling Beheerst Beloningsbeleid Wft en art. 275 van de Gedelegeerde Verordening EU, zijn er aanvullende eisen voor de toekenning van die variabele beloning aan zogenoemde (materiële) risktakers. Ook de AIFMD kent voor de daaronder vallende medewerkers eigen beloningsregels, o.a. voor de variabele beloning van identified staff. Het gaat daarbij om risico mitigerende maatregelen, uitstel van een omvangrijke portie van de variabele beloning gedurende een langere termijn (50% gedurende 5 jaar bij Achmea). Cao medewerkers in Nederland die geen variabele beloning op basis van prestatieafspraken hebben, kunnen in aanmerking komen voor een winstdelingsuitkering. Ook in het buitenland (Slowakije en Turkije) komt op een soortgelijke wijze winstverdeling voor.

De variabele beloning voldoet als volgt aan de bepaling over de verhouding variabele en vaste beloning in de Wbfo 2015:

- voor in Nederland werkzame personen is deze nooit meer dan 20% van de vaste beloning. Eerder is besloten dat Achmea van de afwijking in art. 1:121 lid 2 Wbfo per 1 januari 2017 geen gebruik maakt;
- voor personen die overwegend werkzaam zijn in het buitenland bij de buitenlandse dochterondernemingen geldt dat de variabele beloning nooit hoger is dan 100% van de vaste beloning (conform artikel 1:121 lid 3 Wbfo).

De bepalingen voor variabele beloning zijn verankerd in het Achmea Beloningsbeleid, in de cao en de arbeidsvoorwaarden(gids) van buiten cao personeel.

Toekenning variabele beloning met betrekking tot het prestatiejaar 2018

In 2019 is er over 2018:

- variabele beloning toegekend aan leden van de Raad van Bestuur en het topkader (divisievoorzitters, directie en senior managers);
- een winstuitkering aan cao personeel ter hoogte van 2,3% van het jaarsalaris;
- voor zover men daarvoor in aanmerking komt, variabele beloning toegekend aan cao medewerkers;
- voor zover van toepassing variabele beloning toegekend aan de binnen- en buitenlandse dochterondernemingen, onder wie de directies.

In 2018 is over 2017:

- variabele beloning toegekend aan leden van de Raad van Bestuur en het topkader (divisievoorzitters, directie en senior managers);
- een winstuitkering aan cao personeel uitgekeerd ter hoogte van 1,9% van het jaarsalaris;
- voor zover men daarvoor in aanmerking komt, variabele beloning toegekend aan cao medewerkers;
- voor zover van toepassing, variabele beloning toegekend aan de binnen- en buitenlandse dochterondernemingen, onder wie de directies.

Sinds het prestatiejaar 2013 komen topfunctionarissen binnen de divisie Zilveren Kruis niet meer in aanmerking voor (nieuwe) variabele beloning.

In hoofdstuk 4 geven we het cijfermatig inzicht in de toekenning van variabele beloning.

Variabele beloning: performancesystematiek in 2018

Met medewerkers die in aanmerking komen voor variabele beloning op basis van targets worden jaarlijks afspraken gemaakt over prestatiedoelstellingen ('targets') volgens de in het Achmea Beloningsbeleid schriftelijk vastgelegde systematiek. Bij deze systematiek passen we risk adjustment toe.

De performancesystematiek voor toekenningen van variabele beloning heeft de volgende opbouw en bestaat:

- voor een deel uit te realiseren targets op groepsniveau en
- voor een deel uit targets die voor het relevante bedrijfs onderdeel/ de divisie van toepassing zijn en
- voor een deel uit targets op individueel niveau.

3. Beloningsbeleid en -structuur per echelon

Beoordeling vindt plaats in onderlinge samenhang. De verdeling van deze opbouw verschilt per echelon en/of soort functie (zie hoofdstuk 3.2 e.v.).

Voor de af te spreken prestatiedoelstellingen op groepsniveau en bedrijfsonderdeelniveau werkt Achmea met een Stakeholder Value Management (SVM) kaart. Daarop staan vanuit verschillende stakeholderperspectieven doelen, voorzien van Key Performance Indicators (KPI's) en Key Risk Indicators (KRI's). Bij het niet realiseren van een KRI vindt een neerwaartse bijstelling van de variabele beloning plaats. Verder is er een evenwichtige verdeling tussen korte termijn en lange termijn doelstellingen. Datzelfde geldt voor de verdeling kwantitatieve en kwalitatieve doelstellingen. Bij het afstemmen en beoordelen van de targets ligt het accent zodoende op lange termijn waarde creatie. Dit is in lijn met onze identiteit en gebaseerd op ons eerder genoemde stakeholdermodel (hoofdstuk 1). Klantbelang, het sturen op meerdere stakeholderbelangen en risicobeheersing staan daarin centraal. De SVM kaart toont vanuit zes perspectieven de strategische, duurzame doelen gelet op de belangen van de stakeholders. De zes perspectieven zijn: klant perspectief, maatschappelijk perspectief, medewerker/cultuur perspectief, partner perspectief, proces perspectief en financieel perspectief. Op al deze perspectieven is er sprake van het afspreken van passende doelstellingen. Er worden bij de prestatiebeoordeling zowel financiële als niet financiële criteria gehanteerd. Niet financiële prestatiecriteria maken minimaal de helft uit van het totaal. De formulering van prestatiedoelstellingen is 'SMART'¹.

Voor de prestatiedoelstellingen op individueel niveau maken de leidinggevende en de medewerker vanuit de SVM kaart van de Groep en/ of onderdeel een vertaalslag naar wat dat voor het individu betekent en wat hij of zij moet bijdragen om de SVM kaart te realiseren. Hiervoor gelden dezelfde criteria als voor de doelstellingen van de SVM kaarten. Naast de concreet te realiseren business resultaten, worden (leiderschap) gedrags- en ontwikkelafspraken gemaakt.

- Het aantal KPI's in verband met de prestatiebesturing op de SVM groepskaart, de divisie/ onderdeel kaart en de individuele performance kaart is beperkt tot maximaal 10 per kaart. Hierdoor ontstaat focus;
- De opbouw van de KPI's in verband met variabele beloning is als volgt:

- o Op de SVM groepskaart worden er 3 targets/ KPI's benoemd in verband met variabele beloning;
- o Op de divisie/ onderdeel kaart zijn er 2 targets/ KPI's in verband met variabele beloning;
- o Op de individuele kaart zijn er 3 targets/ KPI's in verband met variabele beloning, waarvan 1 specifiek op gebied van persoonlijk leiderschap en/of een gedragsmatige afspraak.

Op de individuele kaart is een zogenoemde 'Key Risk Indicator (KRI)' niet verplicht. De mogelijkheid van neerwaartse correctie van de variabele beloning is gewaarborgd, dit vindt plaats bij een overschrijding van de risk appetite. Randvoorwaarde om voor variabele beloning in aanmerking te komen is naleving van de Algemene Gedragscode Achmea. Bij tekortkomingen daarin is er geen variabele beloning. Rond het proces van targetsetting en de beoordeling van de targetsrealisatie is een effectief controle proces ingeregeld, met key-controls zodat zowel vooraf als achteraf kan worden bijgestuurd of ingegrepen en risicobeheersing plaatsvindt.

Variabele beloning: uitkeringsvorm en extra risico mitigerende maatregelen

Voor zogenoemde (materiële) 'risktakers', medewerkers met een materiële impact op het risicoprofiel van de onderneming, en voor identified staff op grond van de AIFMD, medewerkers die materiële invloed uitoefenen op de doelstellingen en het risicoprofiel van de (beheerder van) beleggingsfondsen, wordt de helft van de variabele beloning voorwaardelijk toegekend en gedurende 5 jaar uitgesteld ('deferral'). Dit gebeurt zowel in Nederland als in het buitenland. In Nederland is de uitgestelde variabele beloning ook van toepassing voor alle andere medewerkers van Achmea Interne Diensten N.V. die tot het topkader behoren en geen risk taker of identified staff zijn. De uitgestelde variabele beloning kan pas tot uitkering komen na uitgebreide duurzaamheidstoetsing, een proces dat goedkeuring behoeft van de Raad van Bestuur en de Remuneratiecommissie. De duurzaamheidstoets wordt uitgevoerd door Compliance & Operational Risk Management.

De termijn van vijf jaar voor het uitgestelde deel variabele beloning is twee jaar langer dan de minimum termijn op grond van (toezichthouder) regelgeving. Ook komt de uitgestelde variabele beloning niet eerder dan na vijf jaar in zijn geheel tot uitkering ('cliff vesting'). Deze langere termijn en 'cliff

1) *Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch, Tijdgebonden.*

vesting' zijn risico mitigerende maatregelen, vanuit oogpunt van retentie, en passend bij de coöperatieve identiteit van Achmea, omdat Achmea in verband met haar coöperatieve identiteit geen variabele beloning in financiële instrumenten heeft.

Uitgestelde variabele beloning 2012 onvoorwaardelijk geworden en uitgekeerd

De in 2013 over 2012 (voorwaardelijk) toegekende en uitgestelde variabele beloning is in 2018 na finale duurzaamheidstoetsing onvoorwaardelijk geworden en uitbetaald. Met de duurzaamheidstoets is vastgesteld of de in het prestatiejaar 2012 afgesproken targets duurzaam waren gerealiseerd en of er sprake was van fraude of integriteitsschendingen. Ook werd getoetst of malus of claw back moet worden toegepast.

Er was met betrekking tot 2012 geen sprake van fraude of integriteitsschendingen. Conclusie was voorts dat de targets over het prestatiejaar 2012 - met één uitzondering - duurzaam waren gerealiseerd. De ene uitzondering betrof een voormalige senior manager van Achmea. Bij deze persoon is een malus ('afslag') toegepast op het uitgestelde deel van de variabele beloning. Voor zover er sprake was van toegekende variabele beloning 2012, is voor de overige betreffende directieleden, senior managers en medewerkers het uitgestelde deel over dat jaar onvoorwaardelijk geworden en uitbetaald.

Variabele beloning: aanpassen en terugvorderen ('malus en claw back')

Achmea heeft het beleid dat er bijzondere omstandigheden zijn die maken dat er geen toekenning van variabele beloning plaatsvindt ('malus'). Of zelfs dat eerder toegekende variabele beloning wordt teruggevorderd ('claw back'). De Raad van Commissarissen, respectievelijk de Raad van Bestuur maken in dat geval van hun bevoegdheid gebruik om geen variabele beloning toe te kennen.

In lijn met de Wbfo zal de Raad van Commissarissen - met betrekking tot leden van de Raad van Bestuur -, respectievelijk de Raad van Bestuur - met betrekking tot directieleden, senior managers en medewerkers - de variabele beloning verlagen of terugvorderen wanneer:

- een persoon niet heeft voldaan aan passende normen inzake bekwaamheid en correct gedrag;
- een persoon verantwoordelijk is geweest voor gedragingen die ertoe hebben geleid dat de financiële positie van de onderneming aanmerkelijk is verslechterd.

In 2018 waren er geen situaties van 'niet voldoen aan passende normen van gedrag' of 'gedrag dat heeft geleid tot een aanmerkelijke verslechtering van de (financiële) positie van de onderneming'. Er was dus geen sprake van neerwaarts bijstellen of terugvorderen van de variabele beloning om die reden. Dat was ook in 2017 niet het geval.

Pensioen

Naast de vaste en variabele beloning komen medewerkers van Achmea in aanmerking voor een pensioenregeling. Deze pensioenregeling is afgestemd op de lokale wetgeving en markt. Bij Achmea komen geen pensioentoezeggingen voor die niet op een regeling berusten (geen 'discretionaire pensioenen').

In Nederland is de meest voorkomende pensioenregeling voor medewerkers in dienst van Achmea B.V., Achmea Interne Diensten N.V. en dochteronderneming Inshared als volgt:

Pensioenregeling tot het fiscaal toegestane maximum (in 2018: € 105.075)

- (Collectieve) beschikbare premieregeling met middelloonambitie
- pensioenleeftijd 68 jaar;
- premie gebaseerd op een pensioenopbouw van 1,875% per jaar van de geldende pensioengrondslag van dat jaar;
- nabestaandenpensioen;
- wezenpensioen;
- voorwaardelijke indexatie;
- eigen bijdrage: 3,25% (in individuele gevallen overgangsregeling: geen eigen bijdrage)
- franchise : € 13.576 (per 1 januari 2018).

Deze pensioenregeling wordt uitgevoerd door Stichting Achmea Pensioenfonds

Netto pensioenregeling boven grensbedrag (2018: € 105.075)

- Van toepassing op pensioengevend salaris boven salariegrens van € 105.075 (2018);
- Een individueel pensioenbudget over het pensioengevende salaris boven salariegrens volgens de fiscale, leeftijdsafhankelijke staffel. Het bruto individueel pensioenbudget kan na aftrek van loonheffing worden aangewend voor deelname aan een zgn. netto pensioenregeling die wordt aangeboden door Centraal Beheer Achmea;
- De netto pensioenregeling van het label Centraal Beheer Achmea heeft de volgende elementen:

3. Beloningsbeleid en -structuur per echelon

- o Levenslang ouderdomspensioen (een individuele defined contribution-regeling)
- o Maximale premiestorting op basis van netto individueel pensioenbudget
- o Franchise € 105.075 (2018)
- o Pensioenleeftijd 68 jaar
- o Nabestaandenpensioen
- o Premievrije voortzetting van pensioenopbouw bij gedeeltelijke of volledige arbeidsongeschiktheid
- o Uitvoering door Achmea Pensioen- & Levensverzekeringen.

Loontoeslag boven grensbedrag (2018: € 105.075)

- Achmea stelt jaarlijks in januari vast of naast het individueel pensioenbudget een loontoeslag wordt uitgekeerd. Dit is afhankelijk van de rentestand op 31 december van het

voorafgaande jaar. De loontoeslag bedraagt in 2018 16,1 % van het pensioengevende salaris boven €105.075.

Overige arbeidsvoorwaarden

Naast de beloning en de pensioenregeling zijn er personeelsregelingen (denk aan zorgverzekeringsbijdrage, leaseauto, opleidingen e.d.).

3.2 BELONING RAAD VAN BESTUUR

Overzicht beloning Raad van Bestuur 2018

Hieronder volgt het overzicht van de beloning per lid van de Raad van Bestuur in 2018, mede in vergelijking tot 2017 (zie ook: pag. 162 Achmea Jaarrapport 2018, deel 2, op www.achmea.nl).

OVERZICHT REGULIERE BELONING VAN DE LEDEN VAN DE RAAD VAN BESTUUR 2018 (IN € X1.000)

NAAM	JAARSALARIS (KORTE TERMIJN-PERSONEELS-BELONING)	TOEGEKENE VARIABELE BELONING ¹	PENSIOEN (GRENS €105.075 ¹)	BIJDRAGE NETTO PENSIOEN BOVEN €105.075 ²	LOONTOE-SLAG BOVEN €105.075 ²	TOTAAL
ACTIEVE LEDEN RAAD VAN BESTUUR OP 31/12/2018						
W.A.J. van Duin, Voorzitter	1.076	179	48	238	195	1.736
R. Konterman, Vicevoorzitter	941	115	50	235	168	1.509
M.A.N. Lamie, CFO	756	119	40	134	102	1.151
H. Timmer, CRO	793	119	47	164	135	1.258
B.E.M. Tetteroo	796	110	38	123	135	1.202
R. Otto	798	104	38	142	108	1.190
Totaal 2018	5.160	746	261	1.036	843	8.046
Totaal 2017	5.041	719	301	1.095	986	8.142

Gemiddeld aantal actieve en voormalige leden RvB 2018: 6

Gemiddeld aantal actieve en voormalige leden RvB 2017: 6,25

- 1) Over het prestatiejaar 2018 en over het prestatiejaar 2017 is aan de leden van de Raad van Bestuur variabele beloning toegekend. De over 2018 toegekende variabele beloning wordt voor helft uitgekeerd in 2019 en voor de andere helft voorwaardelijk en uitgesteld tot 2024.
- 2) De premie die de werkgever in 2018 betaalt aan de cao regeling tot € 105.075 en vervolgens de werkgeverbijdrage aan het netto pensioen boven € 105.075 op basis van de leeftijdsafhankelijke 3% DC staffel en de zgn. loontoeslag pensioen boven € 105.075. In 2017 lag deze grens op € 103.317.

3. Beloningsbeleid en -structuur per echelon

Vast salaris

Het vaste salaris is in 2018 aangepast met de cao stijging van 2% per 1 januari. Voor 4 van de 5 leden van de RvB is het vaste salaris daarnaast per 1 januari 2018 eenmalig verhoogd met een oude, uitgestelde compensatie van 4,95% voor de teruggang van hun individuele beleidspercentage variabele beloning. Hierover is gerapporteerd in het Remuneratierapport 2016 en 2017. In de salarissen is, voor zover aan de orde, ook het voordeel privégebruik leaseauto verwerkt.

Beleid vast salaris leden RvB

In verband met neerwaartse aanpassingen in hun pakket arbeidsvoorwaarden zijn de afgelopen jaren voor individuele RvB-leden persoonlijke compensaties opgenomen in hun persoonlijke vaste salaris. Daardoor kan het persoonlijke vaste salaris in individuele gevallen hoger zijn dan het gehanteerde beleid bij nieuwe instroom.

Uit oogpunt van transparantie bevat onderstaande tabel de weergave van de beleidsbedragen vast salaris die op 1.1.2019 bij nieuwe instroom gelden.

RVB POSITIE	BELEIDSBEDRAG 1.1.2019
Voorzitter	1.006.043
Vicevoorzitter	880.221
Lid	754.399

Variabele beloning

De Raad van Commissarissen heeft de variabele beloning op advies van zijn Remuneratiecommissie voor individuele leden van de Raad van Bestuur per 1 januari 2017 beperkt tot maximaal 20% per persoon.

Over 2018 is er aan de leden van de Raad van Bestuur een variabele beloning toegekend. Gemiddeld is 14,7% (2017: 14,6%) variabele beloning toegekend aan leden van de Raad van Bestuur. Het hoogste percentage aan een lid van de Raad van Bestuur bedroeg 16,6% (2017: 15,9%), het laagste 12,2% (2017: 11,7%). In het totaal werd een bedrag van € 745.950 (2017: € 718.917) toegekend, waarvan de helft in mei 2019 is uitgekeerd en de helft gedurende 5 jaar wordt uitgesteld en na duurzaamheidstoets in 2024 uitbetaald wordt.

Prestatiecriteria variabele beloning met betrekking tot het prestatiejaar 2018

Voor leden van de Raad van Bestuur zijn er 6 KPI's:

- 3 KPI's die op de SVM kaart van de groep zijn opgenomen met betrekking tot variabele beloning. In 2018 waren dat 3 KPI's vanuit klantperspectief (doelstelling ten aanzien van Relationele Net Promotor Score (NPS) Powerbrands, een samengestelde KPI), financieel perspectief (doelstelling ten aanzien van het te realiseren operationele resultaat) en medewerkersperspectief (doelstelling met betrekking tot (duurzame) inzetbaarheid medewerkers, te meten op basis van het Medewerker betrokkenheid onderzoek);
- 3 Individuele KPI's met betrekking tot variabele beloning. Waarvan 1 op gebied van persoonlijk leiderschap/gedrag. De 2 andere KPI's zijn vastgesteld vanuit verschillende (stakeholder) perspectieven in relatie met het specifieke aandachtsgebied van het betreffende RvB lid.
- Voor leden van de RvB zijn ook zgn. KRI's opgenomen, die ertoe kunnen leiden dat de variabele beloning neerwaarts wordt bijgesteld als daar vanuit het risicokader aanleiding toe is.

Uitkering uitgestelde variabele beloning 2012

Aan leden van de Raad van Bestuur die al in 2012 lid waren van de Raad van Bestuur is er geen uitgestelde variabele beloning over 2012 uitgekeerd. Aan deze leden is over 2012 namelijk geen variabele beloning toegekend in verband met het toen geldende bonusverbod.

Wel is in 2018, aan twee later tot de Raad van Bestuur toetredende leden, die in het prestatiejaar 2012 nog lid van de directieraad van Achmea waren en in die hoedanigheid uitgestelde delen variabele beloning hadden uitgestelde variabele beloning 2012 uitbetaald. De uitkering heeft voor hen, net als voor de overige leden van de toenmalige directieraad plaatsgevonden na duurzaamheidstoetsing. In het totaal is aan hen in 2018 een bedrag uitgestelde variabele beloning 2012 uitbetaald ter hoogte van € 80.951.

Pensioen

Voor leden van de Raad van Bestuur is de pensioenregeling van toepassing die in 3.1 is behandeld.

3. Beloningsbeleid en -structuur per echelon

Overige elementen

Leaseauto

Een leaseauto is onderdeel van het arbeidsvoorwaardenpakket van leden van de Raad van Bestuur. Er kan uit een beperkt aantal merken worden gekozen. De leden van de Raad van Bestuur zijn bij privégebruik een eigen bijdrage verschuldigd van 15% van de leaseprijs.

Vaste kostenvergoedingen

Leden van de Raad van Bestuur komen in aanmerking voor een vaste kostenvergoeding. De regeling daarvoor omvat een belast en onbelast deel. Voor de voorzitter bedraagt de belaste vaste kostenvergoeding € 13.200 op jaarbasis, de onbelaste kostenvergoeding € 1.200 per jaar. Voor de andere leden van de Raad van Bestuur bedraagt de belaste kostenvergoeding € 7.800 op jaarbasis, de onbelaste kostenvergoeding € 1.200 per jaar. Bij allen wordt eenmalig een forfaitair bedrag ingehouden van € 250. De kostenvergoeding is onderdeel van een kostendeclaratiereglement. De omvang van de (onbelaste) vergoeding wordt periodiek als onderdeel hiervan door de belastingdienst vastgesteld.

Compensatie vroegpensioen- en levensloop (VPL)

Voor één lid van de Raad van Bestuur is er nog sprake van een oude compensatie in verband met de Vroegpensioen- en Levensloopwetgeving uit 2006. Deze is op basis van een jaarlijkse bruto werkgeversbijdrage van 12% van zijn vaste salaris.

Vertrekvergoedingen

Voor alle leden van de Raad van Bestuur is een eventuele vertrekvergoeding gemaximeerd op 100% van de vaste beloning op jaarbasis in overeenstemming met de Wbfo. In 2018 was er geen sprake van een vertrek op verzoek van de Raad van Commissarissen.

Benchmark beloning Raad van Bestuur 2017 leidde niet tot aanpassingen van het beleidssalaris per 1 januari 2018

Periodiek wordt een beloningsbenchmark uitgevoerd om vast te stellen of het beloningsniveau van de Raad van Bestuur nog passend is of aanpassing behoeft. Dit is voor het laatst gebeurd in 2017, met behulp van een extern bureau. Voor de Raad van Bestuur vindt benchmarking plaats op basis van een peer group. Daarbij wordt de totale beloning (= vaste beloning + variabele beloning + pensioenregeling) vergeleken ten opzichte van die in een zogenoemde peer group. Deze bestaat uit een groep grote (Europese) verzekeraars en banken en uit een groep van vergelijkbare organisaties buiten de financiële sector in Nederland en Europa.

De onderstaande tabel toont de peer group die bij de benchmark in 2017 is gebruikt:

FINANCIËLE PEER GROUP 2017	NIET-FINANCIËLE PEER GROUP 2017
ABN AMRO Groep N.V.	Air France – KLM N.V.
Aegeas S.A.	Akzo Nobel N.V.
Aegon N.V.	Altice S.A.
ASR Nederland N.V.	Friesland Campina
CNP Assurance S.A.	Heineken N.V.
Delta Lloyd N.V.	Kon. Ahold Delhaize N.V.
Mapfre S.A.	Kon. DSM N.V.
NN Group N.V.	Kon. KPN N.V.
Rabobank Groep	Kon. Philips N.V.
Swiss Life Holding N.V.	Reed Elsevier N.V.
Vivat N.V.	Unilever N.V.

3. Beloningsbeleid en –structuur per echelon

De resultaten van de benchmark zijn in 2017 besproken in de Remuneratiecommissie en met de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur. De Raad van Bestuur heeft desgevraagd zijn visie gegeven met betrekking tot de hoogte en de structuur van de eigen beloning ten opzichte van de benchmark. Dit oordeel is betrokken bij het advies aan de Raad van Commissarissen.

Op basis van de resultaten van de benchmark is vastgesteld dat de totale beloning van de Raad van Bestuur qua positie onder de mediaan van de gecombineerde peer group ligt, terwijl Achmea gemeten naar de gewogen omvang (omzet, medewerkers, balanstotaal) boven de mediaan ervan ligt. Deze uitkomsten worden door de Remuneratiecommissie als passend gezien, rekening houdend met de aard en omvang van Achmea. De Raad van Bestuur onderschrijft dat. De Raad van Commissarissen heeft derhalve geconcludeerd dat de benchmark geen aanleiding gaf tot aanpassingen in de beloning van de Raad van Bestuur per 1 januari 2018, omdat deze passend is.

3.3 BELONINGSBELEID DIVISIEVOORZITTERS, DIRECTIE EN SENIOR MANAGERS

Vaste beloning

De beloningsstructuur en arbeidsvoorwaarden (regelingen) van leden van de directieraad en senior managers, de groep topkader personeel tussen de Raad van Bestuur en het cao-personeel in Nederland, worden vastgesteld door de Raad van Bestuur. Directieleden en senior managers hebben een individuele arbeidsovereenkomst waarin de arbeidsvoorwaardenregelingen uit hun arbeidsvoorwaardengids zijn geïncorporeerd. Ze hebben een vaste beloning op basis van de inhoud en zwaarte van hun functie (zie 3.1).

De functies van leden van de directieraad (divisievoorzitter en directeuren) en de groep senior managers en boven cao medewerkers zijn ingedeeld in salarisschalen, de zogenoemde Achmeabanden. Indeling van de functies vindt plaats door of namens de Raad van Bestuur, daarbij geadviseerd door een eigen indelingscommissie. De salarisschalen worden periodiek aan de beloningsverhoudingen in de externe arbeidsmarkt getoetst. Dit gebeurt op basis van de resultaten van benchmarkonderzoek van externe adviesbureaus (Korn Ferry/ Hay). Bij benchmarking vormt de mediaan (= middelste beloning) van de algemene markt grote ondernemingen en die van de markt financiële dienstverlening

het uitgangspunt. Gekeken wordt naar de totaal directe beloning. Beleidsuitgangspunt is een beloningsniveau rond de (gecombineerde) mediaan. Het vaste salaris van deze categorie is per 1 januari 2018 verhoogd met de cao stijging van 2%.

WNT topfunctionarissen

Voor de divisievoorzitter en de directieleden van de divisie Zilveren Kruis die verantwoordelijk zijn voor de uitvoering van de basisverzekering, geldt de WNT. Hun beloning wordt individueel vastgesteld met inachtneming van de WNT, in het bijzonder de sectorale bezoldigingsnorm en –code voor Zorgverzekeraars. Door dit beloningsplafond ligt hun beloning lager dan die van divisievoorzitters en directieleden bij de andere bedrijfsonderdelen van Achmea. Dit leidt tot knelpunten vanuit arbeidsmarktperspectief (zie hoofdstuk 1.3). Zie verder: toelichting jaarrekening 2018 van Achmea Zorgverzekeringen N.V. (www.achmea.nl)

Variabele beloning

Variabele beloning: omvang

De variabele beloning is in Nederland met ingang van 1 januari 2017 voor alle medewerkers in deze categorie beperkt tot maximaal 20%. Dit geldt ook voor de Nederlandse dochterondernemingen met variabele beloning. De variabele beloning voor het topkader van Achmea Interne Diensten N.V. is als volgt:

- divisievoorzitters, direct reports van de Raad van Bestuur maximaal 20% van de vaste beloning. Voor enkele individuele divisievoorzitters is het salaris op 1 januari 2018 eenmalig met een uitgestelde compensatie van 2,475% verhoogd, omdat zij vroeger een hoger maximum hadden;
- eindverantwoordelijke groepsdirecteuren en overige directieleden maximaal 15%, daarnaast is er de mogelijkheid van 5% extra bij outperformance;
- senior managers/ boven cao kader maximaal 10% van de vaste beloning; ook zij hebben de mogelijkheid van 5% extra bij outperformance.

De divisievoorzitter en directieleden die topfunctionaris zijn in het kader van de WNT, komen niet in aanmerking voor variabele beloning.

Variabele beloning: toekenning over het prestatiejaar 2018

Over het prestatiejaar 2018 is aan het Nederlandse topkader (divisievoorzitters, directieleden en senior managers) een

3. Beloningsbeleid en -structuur per echelon

variabele beloning toegekend (zie hoofdstuk 4.1 en verder). Over het prestatiejaar 2017 was dat ook het geval. Zie verder hoofdstuk 4.

Prestatiecriteria variabele beloning met betrekking tot het prestatiejaar 2018

Wat betreft de variabele beloning zijn voor divisievoorzitters, directieleden en senior managers targetafspraken en KPI's vastgesteld, afgeleid van de strategie en identiteit van Achmea. In 3.1 zijn de algemene kenmerken van de systematiek van performancesturing en variabele beloning al toegelicht, waaronder ook het risk management ervan. Daarbij is genoemd dat KPI's op gebalanceerde wijze worden opgenomen vanuit verschillende stakeholderperspectieven. Ook wordt gekeken naar een gebalanceerde verhouding in termen van kwalitatieve en kwantitatieve afspraken, korte en lange termijn perspectief, financiële en niet-financiële KPI's.

Voor deze categorieën zijn er 8 KPI's met betrekking tot variabele beloning:

- de 3 KPI's die op de SVM kaart van de groep zijn opgenomen met betrekking tot variabele beloning. In 2018 waren dat 3 KPI's vanuit klantperspectief (doelstelling ten aanzien van Relationele Net Promotor Score (NPS) Powerbrands, een samengestelde KPI), financieel perspectief (doelstelling ten aanzien van het te realiseren operationele resultaat) en medewerkersperspectief (doelstelling met betrekking tot (duurzame) inzetbaarheid medewerkers, te meten op basis van het Medewerker betrokkenheid onderzoek);
- 2 KPI's met betrekking tot de variabele beloning in samenhang met de doelstellingen van de Divisie-, onderdeel-, of ketenkaart; op de divisie/ onderdeel/ ketenkaart worden daarnaast KRI's benoemd, die kunnen leiden tot een neerwaartse bijstelling van de variabele beloning;
- 3 Individuele KPI's met betrekking tot variabele beloning, waarvan 1 op gebied van leiderschap/gedrag. De 2 andere KPI's zijn vastgesteld vanuit verschillende (stakeholder) perspectieven in relatie met het specifieke aandachtsgebied van de persoon.

Voor de zogenoemde controlefuncties (eindverantwoordelijke directeuren en senior managers van centrale controlestaven) zijn er 6 KPI's:

- 3 KPI's op de onderdeelkaart met betrekking tot variabele beloning, daaraan toegevoegd KRI's. Het gaat daarbij om KPI's vanuit verschillende stakeholderperspectieven;

- 3 Individuele KPI's met betrekking tot de variabele beloning, waarvan 1 op gebied van leiderschap/gedrag. De 2 andere KPI's zijn vastgesteld vanuit de verschillende (stakeholder) perspectieven in relatie met het specifieke aandachtsgebied van de persoon.

Uitkering uitgestelde variabele beloning 2012

Aan divisievoorzitters, directieleden en senior managers bij wie sprake was van uitstaande delen, is de uitgestelde variabele beloning 2012 na duurzaamheidstoetsing uitgekeerd in 2018 (zie pagina 11).

In hoofdstuk 4 wordt nader ingegaan op de toekenning van (de bedragen) variabele beloning over het prestatiejaar 2018, in het bijzonder voor de zgn. risktakers en identified staff per entiteit/ bedrijfsonderdeel.

Pensioen

Voor divisievoorzitters, directieleden en senior managers geldt de cao pensioenregeling zoals in 3.1 toegelicht. In verband met de WNT is voor sommige topfunctionarissen de renteafhankelijke loontoeslag in 2015 op een lager percentage bepaald zodat hun beloning binnen de voor hen geldende WNT normering bleef.

Belangrijkste overige elementen

Kostenvergoeding

Voor regelmatig optredende kosten wordt een vaste kostenvergoeding toegekend. De kostenvergoeding bedroeg in 2018:

- voor divisievoorzitters: € 4.500 per jaar, waarvan € 4.176 per jaar belast;
- voor directeuren: € 3.000 per jaar, waarvan € 2.616 per jaar belast;
- voor senior managers: € 2.500 per jaar, waarvan € 2.014 per jaar belast.

Over het onbelaste deel vindt periodiek overleg plaats met de Belastingdienst.

Vergoeding opleidingskosten

Het boven cao-personeel is verantwoordelijk voor het verwerven en bijhouden van vakkennis en vaardigheden om huidige en toekomstige functies uit te kunnen (blijven) oefenen. Om dit te stimuleren biedt Achmea een studieregeling aan. Voor noodzakelijke opleidingen geldt in beginsel 100% vergoeding na goedkeuring vooraf van de direct leidinggevende.

3. Beloningsbeleid en -structuur per echelon

Vertrekvergoedingen

De vertrekvergoeding bij nieuw te benoemen divisievoorzitters en directieleden is beperkt tot maximaal 100% van de beloning op jaarbasis. Verder geldt het beleid met betrekking tot 'niet belonen van falen'. Voor directieleden, die ook beleidsbepaler in de zin van de Wft zijn, is een eventuele vertrekvergoeding in overeenstemming met de bepalingen van de Wbfo van maximaal 100% van de vaste beloning op jaarbasis. Voor topfunctionarissen in de zin van de WNT, gelden de bepalingen van de WNT bij de vertrekvergoeding.

3.4 BELONINGSBELEID CAO-PERSONEEL ACHMEA INTERNE DIENSTEN N.V.¹

Vaste beloning

De medewerker ontvangt op basis van de Achmea Cao een vaste beloning, inclusief vakantietoeslag en eindejaarsuitkering. De zwaarte van de functie bepaalt de omvang ervan. Functies worden ingedeeld, op basis van een functiewaarderingsmethode (Bureau Berenschot). De indeling van de functie correspondeert met één van de salarisschalen A t/m K in de Achmea cao. Per 1 januari 2018 is de vaste beloning verhoogd met een cao verhoging van 2%.

Variabele beloning

Kaderregeling variabel salaris Art 7.10 cao

Achmea hanteert voor een beperkte groep medewerkers die onder de Achmea cao vallen de mogelijkheid van variabele beloning. De regeling is gemaximeerd op 20% van het vaste salaris.

De totstandkoming van een percentage uit te keren variabel salaris is als volgt afhankelijk van de gerealiseerde resultaten.

1. de resultaten van Achmea (20%);
2. de resultaten van de divisie (30%);
3. de behaalde resultaten van de individuele targets (50%).

Bij het maken van afspraken staat het klantbelang voorop. Bij de individuele targets worden op basis van verschillende KPI's, vanuit verschillende stakeholderperspectieven afspraken gemaakt. Voorafgaand aan het toekennen van variabel salaris aan het cao-personeel voeren HR en Compliance & Operational Risk Management jaarlijks controletoeetsen uit.

Aan cao-medewerkers die op basis van een regeling variabele beloning daarvoor in aanmerking komen, wordt over 2018 variabele beloning toegekend. Dit was ook over 2017 het geval.

Risikotakers

Onder het cao-personeel bevinden zich ook enkele risikotakers en een groep identified staff (Achmea Investment Management, Syntrus Achmea Real Estate & Finance). Op de risikotakers zijn aanvullend de bepalingen van toepassing zoals gedefinieerd in de Regeling Beheerst Beloningsbeleid Wft of die van Art. 275 van de Gedelegeerde Verordening EU (Solvency). Voor identified staff de beloningsregels van de AIFMD. Zie verder hoofdstuk 4 voor de toepassing over 2018 en de jaren ervoor.

Winstdeling

Voor medewerkers die niet in aanmerking komen voor variabele beloning, geldt de mogelijkheid van een winstuitkering van maximaal 3,3% van het jaarsalaris.

Over 2018 vindt een winstuitkering plaats van 2,3% van het jaarsalaris (2017: 1,9%). Zie verder hoofdstuk 4.

Pensioen en overige arbeidsvoorwaarden

Voor cao medewerkers in dienst van Achmea Interne Diensten N.V. geldt de pensioenregeling en overige arbeidsvoorwaarden zoals beschreven in 3.1. en daarnaast de afspraken in de cao en de personeelsregelingen die zijn afgesproken met de (centrale) ondernemingsraad.

1) Voor bepaalde onderdelen in de groep geldt in 2018 (nog) een andere cao, zoals voor het cao personeel van De Friesland Zorgverzekeraar en OZF. Voor de vaste beloning geldt een vergelijkbare vaststelling en (eigen) cao schalen. Zij komen niet in aanmerking voor variabele beloning.

3. Beloningsbeleid en –structuur per echelon

3.5 BELONINGSBELEID (TOPKADER) BUITENLANDSE ACHMEA DOCHTERONDERNEMINGEN ('OPCO'S')

Algemeen

Het beloningsbeleid van de OpCo's vloeit voort uit het vastgestelde beloningsbeleid van Achmea, dat is schriftelijk vastgelegd. De governance van het beloningsbeleid van het topkader van de OpCo's is tevens vastgelegd als onderdeel van de 'Division International Governance Guide'.

Vaste beloning

Eenmaal per drie jaar vindt een evaluatie plaats van de beloningen van de leden van de Executive Teams in alle OpCo's. Weging van de functies van deze top executives ('top position holders') gebeurt op basis van de Hay methode van functiewaardering. Daarmee ontstaat de juiste basis om de vergelijking met de beloning in de lokale markt te maken. In de buitenlandse OpCo's wordt jaarlijks door de lokale Remuneratiecommissies gekeken naar de wenselijkheid van aanpassingen van het vaste salaris op basis van de lokale loonontwikkeling en ontwikkelingen in de inflatie.

Variabele beloning

Op basis van de door de Raad van Bestuur goedgekeurde business plannen, maakt men jaarlijks afspraken over de targets die gelden voor de top executives / risktakers van de OpCo. Op deze wijze zorgen we ervoor dat de vooraf af te spreken targets van de directieleden van de OpCo's aansluiten bij de identiteit van Achmea en de daarop gebaseerde doelstellingen van de OpCo's.

De budgetcontracten bestaan uit drie onderdelen, waarbij elk onderdeel voor een vastgesteld percentage bijdraagt aan de hoogte van de totale variabele beloning:

1. de resultaten van Achmea (20%);
2. de resultaten van de OpCo (40%);
3. de behaalde resultaten van de individuele targets (40%).

In sommige OpCo's geldt voor lager management en overig personeel een staffel waarbij de resultaten van Achmea, resp. de OpCo een andere, lagere proportie in de weging hebben.

Variabele beloning Top Position Holders: toekenning

Aan het begin van het jaar, wanneer de resultaten van het afgelopen jaar bekend zijn, is er een evaluatie van de SVM kaarten door de OpCo's. Voorafgaand aan de toekenning van

de variabele beloning over het targetjaar wordt een 'ex-post toetsing' door de betrokken controlefuncties op groeps- en OpCo targets uitgevoerd.

De maximale variabele beloning verschilt per land en per personeelscategorie, maar is voor in het buitenland werkzame personen nooit meer dan 100% (artikel 1.121 lid 3 Wbfo).

Over 2018 is aan het buitenlandse topkader en aan risk takers een variabele beloning toegekend (zie hoofdstuk 4). Ook aan de overige buitenlandse medewerkers met een regeling variabele beloning is deze toegekend.

Ook over 2017 is variabele beloning aan hen toegekend (zie verder hoofdstuk 4).

Variabele beloning – overige aspecten

In de Opco's is bij een aantal medewerkers, niet-risktakers, sprake van een afwijkende frequentie van uitkering van de variabele beloning, eenmaal per kwartaal of van een winstuitkering. Het betreft Union (Slowakije) en Eureko Sigorta (Turkije).

3.6 BELONING RAAD VAN COMMISSARISSEN

Beloning Raad van Commissarissen Achmea B.V.

De beloningen voor de Raad van Commissarissen van Achmea B.V. is sinds 2015 ongewijzigd. Hieronder geven we inzicht in de opbouw hiervan. De totale beloning per individueel lid van de Raad van Commissarissen wordt toegelicht op pagina 164 van het Achmea Jaarrapport 2018 – deel 2 (zie: www.achmea.nl).

Voor het voorzitterschap, vicevoorzitterschap en lidmaatschap van de Raad van Commissarissen gelden vastgestelde bedragen commissarisbeloning op jaarbasis. Dat geldt ook voor het voorzitterschap of lidmaatschap van commissies.

Deze ontvangen zij naast hun commissarisbeloning. De commissarissen ontvangen daarnaast een vaste kostenvergoeding van respectievelijk € 7.000 (voorzitter) of € 3.500 (lid) per jaar. Onderstaande tabel geeft inzicht in de beloningsstructuur van commissarissen van Achmea B.V. in 2018.

3. Beloningsbeleid en -structuur per echelon

	RVC	AUDIT & RISK COMMISSIE	REMUNERATIE- COMMISSIE	SELECTIE- EN BENOEMINGS- COMMISSIE
Voorzitter	130.000	-	-	-
Vicevoorzitter	80.000	-	-	-
Lidmaatschap	60.000	-	-	-
Voorzitterschap Commissie	-	50.000	15.000	15.000
Lidmaatschap commissie	-	30.000	10.000	10.000

In Euro's op jaarbasis, excl. BTW

Bezoldiging Raad van Commissarissen bij de drie kernentiteiten

Groepscommissarissen kunnen tevens zitting hebben in de Raad van Commissarissen van de onder toezicht staande kernonderdelen van Achmea. Zij ontvangen daarvoor een aparte beloning, er wordt geen aparte kostenvergoeding betaald. De beloningsstructuur van deze 3 onderdelen is in 2018 als volgt:

	ACHMEA ZORG- VERZEKERINGEN N.V. EN ONDERLIGGENDE ENTITEITEN ¹	ACHMEA SCHADE- VERZEKERINGEN N.V.	ACHMEA PENSIOEN- EN LEVENS- VERZEKERINGEN N.V.
Voorzitter	36.600 / v.a. 1.1.2019 weer 26.700	26.700	26.700
Lid	27.700/ v.a. 1.1. 2019 weer 17.800	17.800	17.800

In Euro's op jaarbasis, excl. BTW

1) De commissarisbeloning voor deze entiteit is in 2018 tijdelijk verhoogd naar het niveau van de WNT-normering voor (grote) Zorgverzekeraars i.v.m. de grotere tijdsbesteding die verband houdt met integratie na de fusie. Per 1 januari 2019 ligt de commissarisbeloning bij deze entiteit weer op het niveau van de andere onderdelen.

Een enkele groepscommissaris heeft zitting in de Raad van Commissarissen van een andere entiteit. Daarvoor gelden aparte beloningen die door die onderdelen worden vastgesteld.

4. Cijferoverzichten beloning 2018

4.1 HET OVER 2018 TOEGEKENDE BEDRAG VARIABELE BELONING AAN NATUURLIJKE PERSONEN¹

CATEGORIE NATUURLIJKE PERSONEN MET VARIABELE BELONING	BEDRAG IN EURO	HOOGSTE %
ACHMEA B.V. EN ACHMEA INTERNE DIENSTEN N.V. (MAX 20%)		
• Raad van Bestuur	745.950 ²	16,6
• Topkader boven cao Achmeabanden	3.856.541 ²	18,1
• Cao medewerkers regeling variabele beloning	4.960.595 ³	18,8
• Cao medewerkers: winstuitkering	11.700.000 ⁴	
• Cao medewerkers overige variabele beloning (gratificaties)	591.308	
• In Nederland gedetacheerde int. expats	30.623	20,0
Subtotaal	21.885.017	
DOCHTERONDERNEMINGEN EN DEELNEMINGEN NEDERLAND (MAX 20%)		
• Management & medewerkers dochterondernemingen ⁵)	45.120	8,3
Subtotaal	45.120	
OPERATING COMPANIES IN HET BUITENLAND (MAX. 100%)		
• Directies ('CxO's) en Risktakers buitenland	837.960 ⁶	50,1
• In het buitenland werkzame Expats	142.001	13,2
• Eurocross Internationaal	67.735 ⁶	25,0
• Buitenland (overige medewerkers)	3.311.145 ^{6,7}	82,9 ⁷
Subtotaal	4.358.841	
Totaal bedrag aan variabele beloning 2018	26.288.978	

1) Peildatum: 1 mei 2019. De RvC heeft op 4 april 2019 het algemene besluit genomen over de toekenning van variabele beloning en over de individuele toekenningen variabele beloning 2018 aan de leden van de Raad van Bestuur. De Raad van Bestuur heeft op 29 april 2019 de besluiten genomen over de individuele toekenningen variabele beloning voor directie, senior management en overig (cao) personeel met een regeling variabele beloning in Nederland en over de individuele variabele beloning van de directies en risktakers in het buitenland.

2) Dit bedrag wordt voor de helft uitgekeerd, en voor de helft 5 jaar uitgesteld (uitkering na duurzaamheidstoets in 2024).

3) Het bedrag dat aan cao medewerkers wordt toegekend, bevat ook een groep medewerkers behorend tot de zgn. materiële risktakers/identified staff. Voor laatstgenoemde medewerkers wordt de helft van de variabele beloning uitgekeerd en de andere helft gedurende 5 jaar uitgesteld. Zie verder onder 4.3 overzicht 'cao personeel risktakers/identified staff'.

4) Het vermelde bedrag betreft de verwachte kosten van de winstuitkering van 2,3 % die in juni 2019 wordt betaald aan cao medewerkers.

5) Dit betreft KCS, Inshared, Pim Mulier, Achmea Vitaliteit/Actify, LTC en OZF. De vanuit Achmea Interne Diensten bij deze dochterondernemingen gedetacheerde personen staan bij Achmea B.V. en Achmea Interne Diensten N.V.

6) Toegekend/ uitgekeerd in lokale valuta, omgerekend naar Euro's tegen actuele wisselkoers

7) Buitenland: schatting

4. Cijferoverzichten beloning 2018

Korte toelichting bij de toekenning variabele beloning over 2018

Het bovenstaande overzicht bevat de variabele beloning en winstdeling die over het prestatiejaar 2018 is toegekend aan natuurlijke personen, waaronder de zogenoemde (materiële) risktakers en identified staff. De toekenning aan zogenoemde (materiële) risktakers en identified staff wordt nader uitgewerkt in de overzichten in hoofdstuk 4.3.

In Nederland bedroeg de gemiddeld toegekende variabele beloning 2018 voor leden van de Raad van Bestuur 14,7 % (2017:14,6%) (beleidsmaximum: 20%), voor divisievoorzitters 14,9% (2017:13,8%) (beleidsmaximum 20%), voor directieleden 11,9% (2017:10,2%) (beleidsmaximum 15%), voor het overige topkader 7,5% (2017: 7,1%) (beleidsmaximum 10%) en voor het cao-personeel 14,1% (2017:15,0%) (beleidsmaximum 20%).

4.2 OVERZICHT PERSONEN MET EEN INKOMEN BOVEN

TABEL 3: AANTAL PERSONEN MET EEN JAARLIJKSE BELONING¹
→ 1 MILJOEN EURO (ART. 1:120 LID 2 WBFO, SUB A)

BEDRIJFSONDERDEEL	AANTAL ULTIMO JAAR
Raad van Bestuur Achmea BV	6 (2017: 6)

1) De jaarlijkse totale beloning omvat het totaal van de vaste beloning op jaarbasis, vermeerderd met de variabele beloning op jaarbasis en de werkgeversbijdrage en –compensatie met betrekking tot pensioen. Zie verder het eerste overzicht in hoofdstuk 3.2 van dit rapport.

4.3 GEAGGREGEERD OVERZICHT RISKTAKERS EN IDENTIFIED STAFF PER BEDRIJFSONDERDEEL

Vanuit het oogpunt van transparantie en vanuit wettelijke publicatie eisen geven we in dit hoofdstuk per bedrijfsonderdeel voor het topkader een overzicht van de som van de vaste inkomens en de hoogte van de toegekende en uitgekeerde variabele beloningen. Hierbij vermelden we ook telkens over hoeveel personen dit gaat. Verder geven we een overzicht van de uitstaande bedragen eind 2018.

In de overzichten spreken we over risktakers/identified staff. Risktakers zijn medewerkers van Achmea Groep die vanwege hun positie materiële invloed kunnen hebben op het risicoprofiel van Achmea (Identified staff, zie pagina 10).

Hieronder vallen onder anderen alle leden van de Raad van Bestuur, de divisievoorzitters en een groot deel van de directeuren/senior managers van de controlefuncties.

Voor de uiteenzetting van de kwantitatieve informatie conform Wft, gaan we voor 2018 uit van de wijze van externe publicatie over voorgaande jaren voor de categorieën (materiële) risktakers en, voor zover niet al eerder gepubliceerd in de betreffende jaarrekening (Achmea Investment Management en Syntrus Achmea Real Estate & Finance), de publicatievereisten conform art. 22 AIFMD voor o.a. identified staff. Daarbij wordt de onderstaande indeling gehanteerd:

- Achmea BV Raad van Bestuur
- Achmea Verzekeringseenheden (Nederland)
- Achmea Overig (o.a. Holding & staven)
- Achmea Zilveren Kruis
- Achmea Bankbedrijf
- Achmea Internationaal (incl. OpCo's)
- AIFMD vergunning plichtige Achmea onderdelen (totale personeel en identified staff).

Hieronder geven we per bedrijfsonderdeel de beloning weer in twee tabellen:

- Een tabel waarin de feitelijke uitkeringen in 2018 zijn vermeld
- Een tabel waarin de ultimo 2018 uitstaande uitgestelde uitkeringen en uitkeringen met betrekking tot 2018 zijn vermeld.

Op de uitgestelde uitkeringen wordt een duurzaamheidstoets uitgevoerd voordat deze eventueel wordt uitgekeerd.

4. Cijferoverzichten beloning 2018

Achmea BV, Raad van Bestuur

UITBETAALD IN 2018	RISKTAKER	
	€	AANTAL**
Vast inkomen 2018 ¹	5.078.178	6
Variabele beloning toegekend over 2012	0	0
Variabele beloning toegekend over 2013	0	0
Variabele beloning toegekend over 2014	0	0
Variabele beloning toegekend over 2015	0	0
Variabele beloning toegekend over 2016	0	0
Variabele beloning toegekend over 2017	359.459	7

1) Vast inkomen over het hele jaar 2018. Het vaste jaarkomen in deze tabel is het totale vaste jaarsalaris inclusief vakantiebijslag, maar exclusief voordeel privégebruik leaseauto.

UITSTAANDE BEDRAGEN ULTIMO EN MET BETREKKING TOT 2018	UIT TE KEREN IN (JAAR)	RISKTAKER €	AANTAL ¹
Variabele beloning toegekend over 2013	2019	0	0
Variabele beloning toegekend over 2014	2020	0	0
Variabele beloning toegekend over 2015	2021	282.576	6
Variabele beloning toegekend over 2016	2022	0	0
Variabele beloning toegekend over 2017	2023	359.459	7
Variabele beloning toegekend over 2018 ²	2019	372.975	6
	2024	372.975	6

1) bij 'Aantal' staat het aantal personen vermeld. Zo staan er bij 2017 7 personen, van wie 1 tot 1 april 2017 lid was van de RvB en naar rato een variabele beloning is toegekend

2) toekenning met betrekking tot prestatiejaar 2018. Helft uitbetaald in 2019, helft uitgestelde betaling in 2024.

Alle leden van de Raad van Bestuur zijn risk taker. Zij ontvangen voor hun werk een vaste beloning. Na afloop van het prestatiejaar stelt de Raad van Commissarissen vast of de Raad van Bestuur in aanmerking kan komen voor (voorwaardelijke) toekenning en uitkering van variabele beloning over het voorliggende jaar. Zie hoofdstuk 3.2.

Met betrekking tot het prestatiejaar 2018 is variabele beloning toegekend (zie tabel hierboven en hoofdstuk 3.2 van dit rapport). Ook met betrekking tot het prestatiejaar 2017 was er sprake van toegekende variabele beloning. Zie toelichting hoofdstuk 3.2.

'Dude' variabele beloning

Er staat in 2018 variabele beloning uit over eerdere jaren. Het betreft de uitgestelde variabele beloning met betrekking tot het prestatiejaar 2015 en 2017. Dat gedeelte kan na duurzaamheidstoetsing tot uitkering komen in 2021, respectievelijk 2023.

4. Cijferoverzichten beloning 2018

Achmea Verzekeringsentiteiten (Nederland)

UITBETAALD IN 2018	RISKTAKER	
	€	AANTAL**
Vast inkomen 2018 ¹	10.993.439	53
Variabele beloning toegekend over 2012	1.033.567	53
Variabele beloning toegekend over 2013	0	0
Variabele beloning toegekend over 2014	0	0
Variabele beloning toegekend over 2015	0	0
Variabele beloning toegekend over 2016	0	0
Variabele beloning toegekend over 2017	508.059	49

1) vast inkomen over het hele jaar 2018 per doelgroep, nieuwe medewerkers vanaf datum in dienst, oud medewerkers t/m datum uit dienst

UITSTAANDE BEDRAGEN ULTIMO EN MET BETREKKING TOT 2018	UIT TE KEREN IN (JAAR)	RISKTAKER €	AANTAL
Variabele beloning toegekend over 2013	2019	467.978	56
Variabele beloning toegekend over 2014	2020	18.375	2
Variabele beloning toegekend over 2015	2021	425.146	54
Variabele beloning toegekend over 2016	2022	0	0
Variabele beloning toegekend over 2017	2023	493.079	48
Variabele beloning toegekend over 2018 ¹	2019	530.383	49
	2024	530.383	49

1) toekenning met betrekking tot prestatiejaar 2018. Helft uitbetaald in 2019, helft uitgestelde betaling in 2024.

Onder de Nederlandse verzekeringsactiviteiten zijn (mede) opgenomen: Achmea Corporate Relations, Achmea Investment Management, Achmea Reinsurance, Centraal Beheer, Divisie

Achmea Pensioen Services, Divisie Pensioen & Leven, Divisie Schade & Inkomen, Interpolis, Marketing & Innovatie, Syntrus Achmea Real Estate & Finance.

4. Cijferoverzichten beloning 2018

Achmea Zilveren Kruis

UITBETAALD IN 2018	RISKTAKER	
	€	AANTAL
Vast inkomen 2018 ¹	2.848.383	15
Variabele beloning toegekend over 2012	162.932	15
Variabele beloning toegekend over 2013	0	0
Variabele beloning toegekend over 2014	0	0
Variabele beloning toegekend over 2015	0	0
Variabele beloning toegekend over 2016	0	0
Variabele beloning toegekend over 2017	37.975	9

1) vast inkomen over het hele jaar 2018 per doelgroep, nieuwe medewerkers vanaf datum in dienst, oud medewerkers t/m datum uit dienst

UITSTAANDE BEDRAGEN ULTIMO EN MET BETREKKING TOT 2018	UIT TE KEREN IN (JAAR)	RISKTAKER €	AANTAL
Variabele beloning toegekend over 2013	2019	72.671	15
Variabele beloning toegekend over 2014	2020	0	0
Variabele beloning toegekend over 2015	2021	46.643	11
Variabele beloning toegekend over 2016	2022	0	0
Variabele beloning toegekend over 2017	2023	37.975	9
Variabele beloning toegekend over 2018 ¹	2019	31.757	8
	2024	31.757	8

1) toekenning met betrekking tot prestatiejaar 2018. Helpt uitbetaald in 2019, helpt uitgestelde betaling in 2024.

Voor Topfunctionarissen/ directieleden binnen de divisie Zilveren Kruis geldt de WNT. Dit betekent dat op grond van de WNT aan directieleden/ topfunctionarissen geen variabele beloning over 2018 is toegekend. Dat was voor hen ook niet het geval over voorgaande jaren.

Van de beloning in relatie tot de WNT wordt nader verslag gedaan in het onderdeel "Transacties met verbonden partijen" van het Jaarrapport 2018 van de entiteit Achmea Zorgverzekeringen NV", zie www.achmea.nl/investors/archief/2018.

4. Cijferoverzichten beloning 2018

Achmea Bankbedrijf

UITBETAALD IN 2018	RISKTAKER	
	€	AANTAL
Vast inkomen 2018 ¹	867.684	4
Variabele beloning toegekend over 2012	101.876	5
Variabele beloning toegekend over 2013	0	0
Variabele beloning toegekend over 2014	0	0
Variabele beloning toegekend over 2015	0	0
Variabele beloning toegekend over 2016	0	0
Variabele beloning toegekend over 2017	46.659	4

1) vast inkomen over het hele jaar 2018 per doelgroep, nieuwe medewerkers vanaf datum in dienst, oud medewerkers t/m datum uit dienst

UITSTAANDE BEDRAGEN ULTIMO EN MET BETREKKING TOT 2018	UIT TE KEREN IN (JAAR)	RISKTAKER €	AANTAL
Variabele beloning toegekend over 2013	2019	50.847	5
Variabele beloning toegekend over 2014	2020	0	0
Variabele beloning toegekend over 2015	2021	24.231	2
Variabele beloning toegekend over 2016	2022	41.816	1
Variabele beloning toegekend over 2017	2023	46.659	4
Variabele beloning toegekend over 2018 ¹	2019	50.559	4
	2024	50.559	4

1) toekenning met betrekking tot prestatiejaar 2018. Helft uitbetaald in 2019, helft uitgestelde betaling in 2024.

Onder Achmea bankbedrijven zijn Achmea Bank en voor wat betreft de uitgestelde variabele beloning (tot 2017) Staalbankiers opgenomen.

4. Cijferoverzichten beloning 2018

Achmea Overige (Staven, diensten en deelnemingen)

UITBETAALD IN 2018	RISKTAKER	
	€	AANTAL
Vast inkomen 2018 ¹	8.890.353	50
Variabele beloning toegekend over 2012	939.714	49
Variabele beloning toegekend over 2013	0	0
Variabele beloning toegekend over 2014	0	0
Variabele beloning toegekend over 2015	0	0
Variabele beloning toegekend over 2016	0	0
Variabele beloning toegekend over 2017	391.869	44

1) vast inkomen over het hele jaar 2018 per doelgroep, nieuwe medewerkers vanaf datum in dienst, oud medewerkers t/m datum uit dienst

UITSTAANDE BEDRAGEN ULTIMO EN MET BETREKKING TOT 2018	UIT TE KEREN IN (JAAR)	RISKTAKER €	AANTAL
Variabele beloning toegekend over 2013	2019	473.209	51
Variabele beloning toegekend over 2014	2020	5.673	1
Variabele beloning toegekend over 2015	2021	369.914	46
Variabele beloning toegekend over 2016	2022	0	0
Variabele beloning toegekend over 2017	2023	383.601	44
Variabele beloning toegekend over 2018 ¹	2019	422.422	45
	2024	422.422	45

1) toekenning met betrekking tot prestatiejaar 2018. Helft uitbetaald in 2019, helft uitgestelde betaling in 2024

Onder 'overige' vallen risktakers en hoogste leidinggevenden van de Holding Staven, Centrale Dienstverlening, Achmea IT en Inshared.

4. Cijferoverzichten beloning 2018

Achmea Internationaal (Divisie Internationaal inclusief OpCo's)

UITBETAALD IN 2018	RISKTAKER	
	€	AANTAL
Vast inkomen 2018 ¹	4.083.765	26
Variabele beloning toegekend over 2012	109.642	5
Variabele beloning toegekend over 2013	0	0
Variabele beloning toegekend over 2014	0	0
Variabele beloning toegekend over 2015	0	0
Variabele beloning toegekend over 2016	0	0
Variabele beloning toegekend over 2017	545.803	26

1) vast inkomen over het hele jaar 2018 per doelgroep, nieuwe medewerkers vanaf datum in dienst, oud medewerkers t/m datum uit dienst

UITSTAANDE BEDRAGEN ULTIMO EN MET BETREKKING TOT 2018	UIT TE KEREN IN (JAAR)	RISKTAKER €	AANTAL
Variabele beloning toegekend over 2013	2019	422.232	22
Variabele beloning toegekend over 2014	2020	267.819	11
Variabele beloning toegekend over 2015	2021	458.014	21
Variabele beloning toegekend over 2016	2022	383.417	20
Variabele beloning toegekend over 2017	2023	370.765	20
Variabele beloning toegekend over 2018 ¹	2019	505.505	26
	2024	505.505	26

1) toekenning met betrekking tot prestatiejaar 2018. Helpt uitbetaald in 2019, helpt uitgestelde betaling in 2024

AIFMD vergunning plichtige Achmea onderdelen

- Syntrus Achmea Real Estate & Finance (SAREF)

TABEL 1: PERSONEEL TOTAAL (= TOTALE BELONING VAN IEDEREEN DIE GEHEEL OF GEDEELTELIJK T.B.V. SAREF WERKT)

TOTALE VASTE BELONING PERSONEEL SAREF, IN €	TOTALE TOEGEKENDE VARIABELE BELONING PERSONEEL SAREF, IN €	¹ TOTALE BEDRAG VAN DE BELONING PERSONEEL SAREF, IN €
2018: 24.573.838	2018: 2.111.376	2018: 26.685.214
2017: 23.301.741	2017: 2.142.292	2017: 25.444.033

1) Betreft het totale bedrag van de beloning gedurende het boekjaar, onderverdeeld in de vaste en variabele beloning, die Syntrus Achmea Real Estate & Finance B.V. aan zijn personeel heeft betaald. Voor het aantal personeelsleden zie de AIFMD tabel in de jaarrekening 2018 van Syntrus Achmea Real Estate & Finance B.V.

4. Cijferoverzichten beloning 2018

TABEL 2: IDENTIFIED STAFF - SAREF

TOTALE VASTE BELONING IDENTIFIED STAFF, IN €	TOTALE TOEGEKENDE VARIABELE BELONING IDENTIFIED STAFF SAREF, IN €	¹ TOTALE BEDRAG VAN DE BELONING IDENTIFIED STAFF SAREF, IN €
2018: 4.920.660	2018: 569.188	2018: 5.489.848
2017: 4.504.237	2017: 511.691	2017: 5.015.928

1) Voor het aantal personeelsleden wier handelen het risicoprofiel van de beleggingsentiteit in belangrijke mate beïnvloedt zie de AIFMD tabel in de jaarrekening 2018 van Syntrus Achmea Real Estate & Finance B.V.

Over de beloning wordt ook gepubliceerd in de jaarrekening van SAREF.

- Achmea Investment Management B.V.

TABEL 1: PERSONEEL TOTAAL (= TOTALE BELONING VAN IEDEREEN DIE GEHEEL OF GEDEELTELIJK T.B.V. ACHMEA INVESTMENT MANAGEMENT (AIM) WERKT)

TOTALE VASTE BELONING PERSONEEL AIM, IN €	TOTALE TOEGEKENDE VARIABELE BELONING PERSONEEL AIM, IN €	¹ TOTALE BEDRAG VAN DE BELONING PERSONEEL AIM IN €
2018: 21.407.413	2018: 1.513.654	2018: 22.921.067
2017: 20.766.446	2017: 1.924.938	2017: 22.691.384

1) Betreft het totale bedrag van de beloning gedurende het boekjaar, onderverdeeld in de vaste en variabele beloning, die Achmea Investment Management aan zijn personeel heeft betaald. Voor het aantal personeelsleden zie de AIFMD tabel in de jaarrekening 2018 van Achmea Investment Management.

TABEL 2: IDENTIFIED STAFF – ACHMEA INVESTMENT MANAGEMENT

TOTALE VASTE BELONING IDENTIFIED STAFF AIM, IN €	TOTALE TOEGEKENDE VARIABELE BELONING IDENTIFIED STAFF AIM, IN €	¹ TOTALE BEDRAG VAN DE BELONING IDENTIFIED STAFF AIM, IN €
2018: 9.675.078	2018: 960.687	2018: 10.635.765
2017: 9.624.413	2017: 1.295.078	2017: 10.919.491

1) Voor het aantal personeelsleden wier handelen het risicoprofiel van de beleggingsentiteit in belangrijke mate beïnvloedt zie de AIFMD tabel in de jaarrekening 2018 van Achmea Investment Management.

Over de beloning wordt ook gepubliceerd in de jaarrekening van Achmea Investment Management.

Cao-personeel

De groep cao medewerkers met een variabele beloningsregeling bevat ook een aantal risktakers of identified staff. Op deze groep zijn dezelfde eisen van toepassing als voor risktakers die niet onder de cao vallen. Dit houdt onder meer in dat voor deze groep over de gerealiseerde variabele beloning deferral wordt toegepast.

4. Cijferoverzichten beloning 2018

UITBETAALD IN 2018	RISKTAKER	
	€	AANTAL
Vast inkomen 2018 ¹	11.776.501	101
Variabele beloning toegekend over 2012	0	0
Variabele beloning toegekend over 2013	0	0
Variabele beloning toegekend over 2014	0	0
Variabele beloning toegekend over 2015	0	0
Variabele beloning toegekend over 2016	0	0
Variabele beloning toegekend over 2017	892.757	96

1) vast inkomen over het hele jaar 2018 per doelgroep, nieuwe medewerkers vanaf datum in dienst, oud medewerkers t/m datum uit dienst

UITSTAANDE BEDRAGEN ULTIMO EN MET BETREKKING TOT 2018	UIT TE KEREN IN (JAAR)	RISKTAKER €	AANTAL
Variabele beloning toegekend over 2013	2019	372.717	39
Variabele beloning toegekend over 2014	2020	207.893	35
Variabele beloning toegekend over 2015	2021	567.632	78
Variabele beloning toegekend over 2016	2022	502.360	80
Variabele beloning toegekend over 2017	2023	832.564	91
Variabele beloning toegekend over 2018 ¹	2019	682.441	83
	2024	682.441	83

1) toekenning met betrekking tot prestatiejaar 2018. Helft uitbetaald in 2019, helft uitgestelde betaling in 2024

Vertrekvergoedingen

In 2018 zijn aan medewerkers/ rishtakers in het topkader vertrekvergoedingen uitbetaald. Deze vergoedingen zijn alle tot stand gekomen met inachtneming van civielrechtelijke bepalingen, waaronder de Wbfo 2015. In onderstaande tabel staat weergegeven 1) het aantal personen aan wie een dergelijke vergoeding is betaald, 2) de gemiddelde som van de vertrekvergoeding en 3) het hoogst uitgekeerde bedrag.

AANTAL PERSONEN	GEMIDDELDE BETALING BIJ VERTREK, IN €	HOOGST UITGEKEERDE BEDRAG, IN € ¹
2	162.194	317.597

1) Dit bedrag is op basis van juridische toetsing vastgesteld en komt voort uit een arbeidsrechtelijke situatie.

Variabele beloning bij indiensttreding

Dit was niet toepassing.