

Achmea
Remuneratierapport

2025



Voorwoord

Voor u ligt het Remuneratierapport 2025 van Achmea. Dit rapport is een aanvulling op het jaarverslag 2025 van Achmea B.V., waarin onder meer de beloning van de Raad van Bestuur staat gepubliceerd. De beloning van de statutaire bestuurders van de verschillende dochterondernemingen is gepubliceerd in het jaarverslag van de betreffende entiteiten.

In dit rapport geven wij op transparante wijze inzicht in ons beloningsbeleid en het gevoerde beleid met betrekking tot de variabele beloning over het prestatiejaar 2025 aan bestuurders, risktakers / identified staff en overige medewerkers. Het beloningsbeleid stelt Achmea in staat om medewerkers met de juiste kwaliteiten, motivatie en expertise aan te trekken en te behouden. Voor ons is beloning meer dan geldelijke beloning. Wij vinden immateriële beloningen minstens zo belangrijk. Denk aan uitdagend werk, de juiste vakkundigheid en expertise op de juiste plek, ruime mogelijkheden om talenten te ontwikkelen en aandacht voor welzijn en vitaliteit (werk/privé-balans). Achmea hanteert variabele beloning om de prestatiesturing te ondersteunen en te versterken waarbij rekening wordt gehouden met lange termijn waardecreatie.

De besluitvorming over de toekenning van variabele beloning bij Achmea vindt plaats na de vaststelling en publicatie van de jaarrekening. De publicatie van het remuneratierapport is om deze reden later in het jaar.

Deze en andere Achmea beloningspublicaties vindt u op de website: www.achmea.nl.

Zeist, juni 2026

Bianca Tetteroo

Jan van den Berg

Lex Kloosterman

Voorzitter Raad van Bestuur

Voorzitter Raad van Commissarissen

Voorzitter Remuneratiecommissie

Inhoud

1. Een beheerst beloningsbeleid en duurzame waardecreatie	4
2. Algemene uitgangspunten van het Achmea beloningsbeleid	5
3. Performancesturing voor lange termijn waardecreatie & variabele beloning	6
4. Beloning Raad van Bestuur	9
5. Bezoldiging Raad van Commissarissen	14
6. Beloning medewerkers Achmea	15
7. Variabele beloning 2025	18

1. Een beheerst beloningsbeleid en duurzame waardecreatie

Achmea is een (niet-beursgenoteerde) financiële dienstverlener met coöperatieve wortels van en voor klanten. Achmea creëert duurzame waarde voor klanten, medewerkers, de organisatie en de samenleving. De Kracht van Samen is de strategie waarmee we onze visie Duurzaam Samen Leven nastreven.

Duurzaamheid is een integraal onderdeel van onze visie en strategie. We verankeren de ESG-(Environmental, Social and Governance)doelstellingen in onze bedrijfsactiviteiten en processen. Duurzame waardecreatie betekent onder meer dat we een bijdrage leveren aan het realiseren van de klimaatdoelen. In het jaarverslag 2025 van Achmea B.V. in het onderdeel “Duurzaamheidsverslag” is toegelicht hoe Achmea duurzaamheid in haar (variabele) beloningsbeleid heeft verankerd. Voor Achmea betekent een duurzaam beloningsbeleid ook dat de arbeidsvoorwaarden aansluiten bij onze visie Duurzaam Samen Leven. Duurzaam Samen Leven betekent daarnaast dat we diversiteit, inclusie en gelijke beloning voor gelijk(waardig) werk omarmen. Als werkgever willen we een goede afspiegeling zijn van de samenleving waarbij we streven naar een inclusieve cultuur. Dit geldt ook voor onze omgang met klanten en leveranciers.

Om duurzame waarde te creëren, richten wij ons op vier domeinen:

- Gezondheid dichterbij
- Slimme mobiliteit
- Onbezorgd wonen & werken
- Inkomen voor nu, straks en later

Deze domeinen passen bij onze activiteiten en competenties. Binnen deze domeinen selecteren we periodiek een aantal concrete maatschappelijke vraagstukken waar we samen met partners oplossingen voor bieden. Hierbij richten we ons op vraagstukken die veel mensen aangaan en een grote impact hebben.

We onderscheiden in de strategie 2021 - 2025 de volgende bouwstenen: Grote klantenbase, Vakkundige medewerkers, Sterke partnerrelaties, Expertise in data & digital en Uitstekende financiële positie aangevuld met Duurzaamheid.

Onze Achmea waarden

Bij Duurzaam Samen Leven hoort een aantal waarden die het fundament vormt voor ons handelen: Bevlogen, Eigentijds, Ambitieuw, Trots en Slagvaardig ('BEATS'). Deze waarden geven aan hoe wij als Achmea werken, hoe we met elkaar omgaan, wat we willen zijn en waarop we elkaar aanspreken.

Voor medewerkers die onder de regeling variabele beloning vallen, is deze beloning afgeleid van onze visie, missie, de bouwstenen en onze Achmea waarden. Door deze focus creëert Achmea duurzame waarde voor klanten en de samenleving op de lange termijn.

Nieuwe Strategisch periode Achmea Next Level (2026 – 2030)

Eind 2025 presteerden we de hoofdlijnen voor onze strategie richting 2030. Daarin bouwen we voort op de ingezette strategische koers in de periode 2021 – 2025 en versnellen we onze strategie met gerichte keuzes.

2. Algemene uitgangspunten van het Achmea beloningsbeleid

Achmea's beloningsbeleid reflecteert en ondersteunt haar visie op Duurzaam Samen Leven in combinatie met verantwoord werkgeverschap. Het beleid is van toepassing op alle medewerkers binnen Achmea B.V., dochterondernemingen en Operating Companies in het buitenland (OpCo's).

Uitgangspunten van Achmea's Beloningsbeleid:

- Het beloningsbeleid van Achmea is gericht op het aantrekken en behouden van kwalitatief goede medewerkers die gemotiveerd zijn om waarde toe te voegen voor zowel klanten als de samenleving, en zich in dat opzicht willen ontwikkelen.
- Achmea legt nadruk op een eigentijds personeelsbeleid dat talenten kansen geeft om zich te ontwikkelen en te presteren. Het beloningsbeleid ondersteunt Achmea om inclusie, diversiteit en gelijkwaardigheid te borgen. Zo worden functies ingedeeld in salarisschalen op basis van een onafhankelijk, genderneutrale wegingsmethodiek (Korn Ferry Hay voor bovencao-functies en Berenschot voor cao-functies). Daarnaast gelden vaste jaarlijkse groeistappen en vaste verhogingen bij promoties.
- Achmea hanteert qua beloningsniveau de mediaan van vergelijkbare functies bij grote banken, verzekeraars en financiële dienstverleners. Voor de geldelijke beloning wordt uitgegaan van de totale som van vaste beloning, variabele beloning en het pensioen. Achmea vindt immateriële beloningen minstens zo belangrijk. Zoals uitdagend werk, ruime mogelijkheden om talent te ontwikkelen via all you can learn, een klimaatbudget om duurzaamheid te stimuleren en aandacht voor welzijn en vitaliteit (werk/privé-balans) via een 34-urige werkweek of vitaliteitsbudget.

- Achmea hanteert eerlijke en begrijpelijke interne beloningsverhoudingen. Een belangrijk aspect van deze interne verhoudingen is de transparantie over de verhouding tussen de hoogste en de gemiddelde beloning binnen Achmea, de zogenaamde CEO pay ratio.
- Achmea heeft een eenvoudig, beheerst en duurzaam beloningsbeleid, zonder ongewenste prikkels. Achmea heeft daarom geen complexe financiële instrumenten in haar beloningsbeleid.
- Het beloningsbeleid voldoet aan de geldende wet- en regelgeving.

Governance Achmea's Beloningsbeleid

De Raad van Bestuur legt besluiten over het Achmea Beloningsbeleid voor aan de Remuneratiecommissie voor advies en de Raad van Commissarissen keurt het beloningsbeleid goed. De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor de implementatie en de uitvoering ervan en de Remuneratiecommissie en Raad van Commissarissen houden toezicht daarop. De Raad van Commissarissen voert het vastgestelde beloningsbeleid ten aanzien van de Raad van Bestuur uit en wordt daarbij geadviseerd door de Remuneratiecommissie.

Het Achmea Beloningsbeleid wordt regelmatig geactualiseerd.

3. Performancesturing voor lange termijn waardecreatie & variabele beloning

De Raad van Bestuur heeft performancemanagement top-down ingericht vanuit de lange termijn groepsstrategie en de visie op Duurzaam Samen Leven. De performancesturing vindt plaats aan de hand van Stakeholder Value Management (SVM-) kaarten, die concreet vastgestelde doelstellingen bevatten op het niveau van Achmea Groep en voor ieder bedrijfsonderdeel van Achmea in binnen- en buitenland. Op iedere SVM-kaart worden doelstellingen (Key Performance Indicators oftewel KPI's) afgesproken die zijn gebaseerd op de bouwstenen. Deze waren voor Achmea's strategie 2021-2025: Grote klantenbase, Vakkundige medewerkers, Sterke partnerrelaties, Expertise in data & digital en Uitstekende financiële positie, aangevuld met doelstellingen duurzaamheid. De focus op deze concrete doelstellingen die zijn afgeleid vanuit de lange termijn groepsstrategie, zorgen voor een gebalanceerde sturing, op zowel korte als lange termijn doelstellingen van Achmea.

Naast KPI's worden op de SVM-kaarten van Achmea Groep en individuele bedrijfs-onderdelen ook Key Risk Indicators (oftewel KRI's) opgenomen, die tot een neerwaartse bijstelling van de variabele beloning kunnen leiden, wanneer een KRI niet wordt behaald. KRI's zorgen zo voor een tegenwicht in de performancesturing en voorkomen dat verkeerde prikkels beloond worden. KRI's zijn een extra sturing op de risicobeheersing.

Variabele beloning ter ondersteuning van performancesturing

Het aantal medewerkers dat in aanmerking komt voor de regeling variabele beloning op basis van prestatiedoelstellingen, is beperkt tot een aantal categorieën managers en medewerkers. Het betreft categorieën voor wie variabele beloning ondersteunend is bij

de performancesturing en/of voor wie dat met het oog op de specifieke arbeidsmarkt een gebruikelijke arbeidsvoorwaarde is. Bij de buitenlandse dochterondernemingen van Achmea is variabele beloning gebruikelijk en maakt daarmee een groter deel uit van de totale beloning, passend bij de lokale arbeidsmarkt. Bij de Nederlandse onderdelen van Achmea is de variabele beloning gemaximeerd op 20% en in het buitenland op 100%.

Voor medewerkers die in aanmerking komen voor variabele beloning, zijn de doelstellingen op de SVM-Groepskaart en de SVM-bedrijfsonderdeelkaart de basis voor de variabele beloning KPI's. Deze worden aangevuld met individuele KPI's die hiervan worden afgeleid, aangevuld met een persoonlijke gedrags- en/of leiderschapsafpraak.

Bij Achmea's dochterondernemingen waar sectorspecifieke regels op het gebied van duurzaamheid voor het beloningsbeleid van toepassing zijn, zoals Achmea Investment Management en Achmea Real Estate, geldt voor risktakers en identified staff een duurzaamheid-KPI op bedrijfsonderdeel- en/of individueel-niveau. In 2025 was ook een variabele beloning KPI op duurzaamheid op de SVM-kaart van Achmea-groep opgenomen.

Tenminste 50% van de variabele beloning KPI's is niet-financieel. Voor management en medewerkers in controlefuncties wordt de variabele beloning niet gebaseerd op KPI's van het deel waar zij op toezien.

Hieronder is de weging en verdeling van variabele beloning KPI's per categorie medewerkers weergegeven:

Prestatie-doelstellingen op:	Bovencao-medewerkers*	Cao-medewerkers	Controlefuncties (groep)	Controlefuncties (bedrijfsonderdeel NL)
	Verdeling/weging:	Verdeling/weging:	Verdeling/weging:	Verdeling/weging:
Groepsniveau (3 KPI's)	30	20	Niet van toepassing	50
Divisie/bedrijfs-onderdeel (2 KPI's of 3 KPI's**)	30	30	50	Niet van toepassing
Individueel/ persoonlijke doelstellingen (3 KPI's)	40	50	50	50
Optelsom verdelingen	100	100	100	100
Aantal VB KPI's	8	8	6	6

Toekenning variabele beloning aan specifieke groepen (Bovencao-medewerker, risktakers en identified staff)

Voor risktakers en identified staff gelden op grond van specifieke wet- en regelgeving risicomitigerende maatregelen. Deze groep wordt jaarlijks door Risk Management en

HR samengesteld en vervolgens door de Remuneratiecommissie van de Raad van Commissarissen vastgesteld. In 2025 telt Achmea in totaal 137 functies die als risktaker of identified staff zijn geïdentificeerd. In geval van toekenning van variabele beloning voor deze groep aangevuld met alle overige bovendcao-medewerkers, wordt de helft van de toegekende variabele beloning 5 jaar uitgesteld en deze wordt pas na de bestendigheidstoets onvoorwaardelijk.

Governance besluitvorming variabele beloning

De targetsetting en targetrealisatie op de variabele beloning-KPI's is jaarlijks onderdeel van een zorgvuldig besluitvormingsproces. Daarbij zijn controlefuncties als HR, Finance, Compliance en Risk nauw betrokken. Aan de toekenning van variabele beloning is de algemene voorwaarde verbonden dat er in lijn met de Algemene Gedragscode Achmea (integriteit) is gehandeld en de risk appetite niet is overschreden. De hoogte van de variabele beloning kan neerwaarts worden bijgesteld, als hieraan niet is voldaan.

De besluitvorming over de toekenning van variabele beloning vindt plaats door de Raad van Bestuur, waarbij de Remuneratiecommissie om advies wordt gevraagd en het besluit ter goedkeuring wordt voorgelegd aan de Raad van Commissarissen. Voor de individuele leden van de Raad van Bestuur en de eindverantwoordelijke medewerkers van de controlefuncties besluit de Raad van Commissarissen na advies van de Remuneratiecommissie hierover.

* Exclusief leden van de Raad van Bestuur (zie hierna) en WNT-topfunctionarissen/directieleden van Zilveren Kruis die niet onder een (regeling) variabele beloning vallen, omdat dit niet past binnen het maatschappelijke profiel van Zilveren Kruis.

** Alleen bij groepscontrolefuncties zijn er op bedrijfsonderdeelniveau 3 KPI's i.v.m. de variabele beloning, zodat er een gebalanceerde set van 6 KPI's is op bedrijfsonderdeel en individueel niveau.

Variabele beloning 2025

Achmea behaalde in 2025 sterke (financiële) resultaten. In het kader van onze strategie planperiode 2021- 2025 stelden we diverse (financiële) doelen vast voor eind 2025. Met trots constateren we dat we onze financiële doelstellingen hebben overtroffen met onder meer een operationeel resultaat van 938 miljoen (doelstelling was € 650-750 miljoen) en een solvabiliteit van 193% (doelstelling was meer dan 165%). Daarnaast steeg het premievolume in vrijwel alle segmenten en blijft onze klanttevredenheid hoog. Ook bereikten we mooie resultaten op het gebied van duurzaamheid en maatschappelijke impact. Deze prestaties zijn mede te danken aan de inzet en betrokkenheid van onze medewerkers. De Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen hebben deze goede resultaten en afronding van de strategische planperiode 2021-2025 meegewogen bij het besluit om variabele beloning over 2025 toe te kennen.

4. Beloning Raad van Bestuur

Leden van de Raad van Bestuur (hierna: de Raad van Bestuur) hebben een overeenkomst met Achmea B.V. Hun arbeidsvoorwaarden worden vastgesteld door de Raad van Commissarissen en zijn schriftelijk vastgelegd in individuele arbeidscontracten. Vennootschapsrechtelijk worden leden van de Raad van Bestuur benoemd voor een periode van 4 jaar. In het individuele contract worden ook afspraken gemaakt over een eventuele vertrekvergoeding; deze heeft voor de Raad van Bestuur in alle gevallen een maximum van 100% van de vaste jaarbeloning.

Beleid vast jaarsalaris

De (Remuneratiecommissie van de) Raad van Commissarissen heeft op basis van een benchmarkonderzoek in 2022 de beleidsbedragen voor het vaste jaarsalaris van de Raad van Bestuur vastgesteld. Deze gelden bij nieuwe benoemingen. Het vaste jaarsalaris is een all-in bedrag, inclusief de vakantietoeslag (8%) en vaste eindejaarsuitkering (8,33%).

Het vaste jaarsalaris van de Raad van Bestuur volgt de afgesproken algemene salarisstijging uit de Achmea-cao, tenzij er gegronde redenen zijn om hiervan af te wijken. Per 1 januari 2025 is de cao-stijging van 4% en per 1 januari 2026 de cao-stijging van 3,5% toegepast. Daarnaast heeft de Raad van Bestuur, gelijk aan alle medewerkers binnen Achmea, over 2025 een eenmalige bruto-uitkering ontvangen van € 1.250, die in januari 2026 is uitbetaald.

Overzicht beleidsbedragen vast jaarsalaris (all-in bedragen per jaar) Raad van Bestuur Achmea B.V.

Positie	Beleidsbedrag per 1-1-2024	Beleidsbedragen per 1-1-2025	Beleidsbedragen per 1-1-2026
Voorzitter RvB	1.122.515	1.167.416	1.208.276
Vicevoorzitter RvB	982.127	1.021.412	1.057.161
Lid RvB	841.739	875.408	906.047

Enkele leden van de Raad van Bestuur van Achmea B.V. bekleden ook een positie in de Raad van Commissarissen bij één of meer dochterondernemingen van Achmea B.V. Aan deze commissariaten is voor de leden van de Raad van Bestuur geen afzonderlijke beloning verbonden.

Pensioenregeling

Voor de Raad van Bestuur geldt de (cao-)pensioenregeling die voor alle medewerkers van toepassing is, inclusief de afspraken die daarbij in 2015 zijn gemaakt over de opbouw van het pensioen boven het fiscale grensbedrag (2025: €137.800, -). Dit is toegelicht in Toelichting 33 van de geconsolideerde jaarrekening 2025 (www.achmea.nl) en hierna onder “Beloning medewerkers Achmea”.

Variabele beloning

Voor de Raad van Bestuur bedraagt de variabele beloning over een prestatiejaar maximaal 20% van het vaste jaarsalaris. De helft (50%) van de variabele beloning wordt direct bij toekenning uitgekeerd in mei en de andere helft (50%) na 5 jaar, na de bestendigheidstoets.

De prestatiecriteria voor de Raad van Bestuur waren in 2025:

Strategie 2021-2025 / Lange Termijn Waardecreatie Ambitie

Top down bepaald			
SVM Groepskaart 2025 3 variabele belonings-KPI's		Per lid 'Individuele kaart' 2025 Raad van Bestuur 3 individuele variabele belonings-KPI's 2025	
Bouwsteen	Variabele belonings-KPI's	Bouwsteen	Variabele belonings-KPI's
Grote klantenbase (weging 1/3)	2 deel-KPI's, 1 m.b.t. de Transactionele Net Promotor Scores op hoofdprocessen en 1 deel KPI m.b.t. Groei conform plan	Bouwsteen 1** (weging 1/3)	Resultaat KPI 1 **)
Duurzaamheid (weging 1/3)	3 ESG deel-KPI's m.b.t. CO ₂ -reductie en biodiversiteit (Environmental), maatschappelijke vraagstukken (Social) en genderdiversiteit en impactbeleggingen (Governance)	Bouwsteen 2 **) (weging 1/3)	Resultaat KPI 2 **)
Uitstekende financiële positie* (weging 1/3)	Operationeel Resultaat (totaal Achmea inclusief Zorg) en Operationeel Free Capital Generation doelstelling voor de Groep	1 kwalitatieve KPI over persoonlijk leiderschap (kan meerdere deel KPI's bevatten) (weging 1/3)	
KRI's		KRI's	
1.	KRI met betrekking tot vereiste Solvabiliteit (SII)	Het aantal KRI's en de onderlinge geweging ervan is per lid van de RvB verschillend, afhankelijk van de aandachtsgebieden in portefeuille en hun specifieke positie. Voor de Voorzitter, CFO en CRO zijn er daarnaast KRI's die specifiek voor hun rol zijn.	
2.	KRI drempelwaarde key controls uit het Achmea Control Framework (stand ultimo kwartaal)		
3.	KRI met betrekking tot geconstateerde materiële overtredingen van wet- en regelgeving		

* De Financiële KPI op de SVM Groepskaart telt voor 5 RvB-leden mee als variabele beloningsdoelstelling. Voor de CRO telt de doelstelling t.a.v. het financieel perspectief op de SVM Groepskaart 2025 niet mee als variabele beloningsdoelstelling en geldt in plaats daarvan de doelstelling/KPI- te realiseren score op de SVM Groepskaart 2025 t.a.v. Klant Belang Centraal.

** De 2 individuele Resultaat KPI's worden door de (Remuneratiecommissie) Raad van Commissarissen per lid van de Raad van Bestuur vastgesteld in samenhang met de aandachtsgebieden waarvoor het lid in zijn of haar portefeuille verantwoordelijk is en vanuit de accenten die in 2025 zijn gesteld. Daarbij zijn de KPI's en bouwstenen zodanig gekozen dat er balans in de sturing is. De KPI's kunnen uit meerdere deel-KPI's bestaan, ze omvatten kwantitatieve en kwalitatieve deel-KPI's, gericht op de korte en lange termijn.

De Raad van Commissarissen heeft op advies van de Remuneratiecommissie besloten om de Raad van Bestuur over het jaar 2025 een variabele beloning toe te kennen.

De variabele beloning is gebaseerd op de goede financiële en niet-financiële resultaten.

Dit betekent dat gemiddeld over 2025 14,48% (2024: 20%) variabele beloning is toegekend aan de Raad van Bestuur. Het hoogste percentage aan een lid van de Raad van Bestuur bedroeg 16,5% (2024: 20%) en het laagste 12,57% (2024: 20%). In het totaal werd een bedrag van €838.585 (2024: € 1,1 miljoen) toegekend.

Hieronder staat het overzicht van de beloning van de Raad van Bestuur over het prestatiejaar 2025, inclusief de toegekende variabele beloning.

Overzicht beloning van de leden van de Raad van Bestuur (prestatiejaar 2025)

(€ miljoen)

Actieve leden raad van bestuur per 31 december 2025	Jaarsalaris (korte termijn personeelsbeloning) ¹	Toegekende variabele beloning (overige korte termijn personeelsbeloning) ²	Toegekende variabele beloning (overige lange termijn beloning) ²	Pensioen (grens €137.800) ³	Bijdrage netto-pensioen (boven €137.800) ³	Loontoeslag (boven €137.800) ³	Totaal
B.E.M. (Bianca) Tetteroo, Voorzitter	1,31	0,10	0,10	0,04	0,29	0,11	1,95
M.A.N. (Michel) Lamie, Vicevoorzitter/CFO	1,15	0,08	0,08	0,04	0,25	0,06	1,66
M.G. (Michiel) Delfos, CRO	0,97	0,06	0,06	0,04	0,18	0,05	1,36
D.C. (Daphne) de Kluis	0,98	0,06	0,06	0,04	0,19	0,04	1,37
R. (Robert) Otto	1,01	0,06	0,06	0,04	0,22	0,05	1,44
L.T. (Lidwien) Suur	0,96	0,06	0,06	0,04	0,17	0,04	1,33
Totaal 2025	6,38	0,42	0,42	0,24	1,30	0,35	9,11
Totaal 2024	6,01	0,54	0,54	0,26	1,12	0,45	8,92

Gemiddeld aantal actieve en voormalige leden RvB 2025: 6,0

Gemiddeld aantal actieve en voormalige leden RvB 2024: 6,0

1. Exclusief werkgeversaandeel in de sociale lasten.
2. De leden van de Raad van Bestuur zijn risktaker en/of identified staff. Uit hoofde van de uitgestelde variabele beloningen die in voorgaande jaren (voorwaardelijk) zijn toegekend aan de huidige en voormalige bestuursleden is per balansdatum € 1,88 miljoen als verplichting opgenomen
3. De pensioenlast kent als elementen: de last voor de opbouw over het maximaal pensioengevend salaris tot € 137.800. In de kolom 'loontoeslag (boven € 137.800)' is in een individueel geval ook een compensatie opgenomen in verband met het vervallen van voordelen uit de oude directieregeling.

In 2025 is de uitgestelde variabele beloning over het prestatiejaar 2019 aan de RvB uitgekeerd

De uitgestelde variabele beloning 2019 aan (voormalige) leden van de Raad van Bestuur is na bestendigheidstoetsing tot uitkering gekomen. De betaling ervan heeft in mei 2025 plaatsgevonden.

Overige arbeidsvoorwaarden

Naast het vaste jaarsalaris en de pensioenregeling maakt de Raad van Bestuur aanspraak op overige arbeidsvoorwaarden zoals een leaseauto, een vaste kostenvergoeding en personeelsregelingen.

Raad van Bestuur heeft een totale beloning van > €1 miljoen per jaar

Op grond van art. 1:120 Wft lid 2 is Achmea verplicht om het aantal personen te vermelden met een totale beloning van € 1 miljoen per jaar of meer en bij welk onderdeel deze personen werken. Bij Achmea ontvangen alleen de 6 leden van de Raad van Bestuur van Achmea B.V. een totale beloning van meer dan € 1 miljoen in 2025.

CEO pay ratios 2025

Achmea hanteert billijke en verklaarbare interne beloningsverhoudingen. Onderdeel hiervan is transparantie over de verhouding tussen de beloning van de bestbetaalde medewerker binnen Achmea en alle overige medewerkers. De ontwikkeling van de CEO pay ratio wordt jaarlijks besproken in de Remuneratiecommissie en met de Centrale Ondernemingsraad. In het jaarverslag 2025 heeft Achmea de CEO pay ratio op basis van twee verschillende rekenmethodes gepubliceerd en toegelicht.

De CEO pay ratio op basis van de CGC (Corporate Governance Code) is 19,5 (in 2024: 18,8). Dit betreft de verhouding tussen de beloning van de voorzitter van de Raad van Bestuur afgezet tegen de gemiddelde beloning van alle medewerkers (inclusief dochterondernemingen in het buitenland). Daarnaast publiceert Achmea de CEO pay ratio op basis van CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive). Deze bedraagt over 2025 29,7 (2024: 27,8). Dit betreft de verhouding tussen de beloning van de voorzitter van de Raad van Bestuur afgezet tegen de mediaan beloning van alle medewerkers (inclusief dochterondernemingen in het buitenland).

Vijfjaarlijkse ontwikkeling van de bestuurdersbeloning in relatie tot ondernemingsprestaties en medewerkersbeloning

Beursgenoteerde ondernemingen zijn verplicht om inzicht te geven in de ontwikkeling van de beloning van de Raad van Bestuur in relatie tot onder meer de ondernemingsprestaties en de (gemiddelde) medewerkersbeloning over een periode van 5 jaar. Hoewel Achmea niet beursgenoteerd is, geven wij hieronder uit oogpunt van transparantie en passend bij onze identiteit ook inzicht in:

	2021	2022	2023	2024	2025
Beloning Raad van Bestuur					
Voorzitter ¹	1.684.142	1.724.029	1.614.260	1.702.395	1.816.994
RvB-lid gemiddeld ²	1.357.544	1.200.973	1.206.193	1.275.487	1.553.304
Ondernemingsprestaties					
Operationeel Resultaat in € miljoen ³	585	174	628	845	938
Solvency II ratio	214%	209%	183%	182%	193%
Gemiddelde beloning					
Gemiddelde medewerkersbeloning ⁴	80.426	75.941	81.671	90.371	93.118
CEO pay ratio obv CGC	20,9	22,7	19,8	18,8	19,5

1. Totale jaarlijkse beloning van de voorzitter van de Raad van Bestuur (m.i.v. 2023 op basis van de herziene Corporate Governance Code 2022).
2. Gemiddelde totale jaarlijkse beloning van een lid van de Raad van Bestuur (m.i.v. 2023 incl. de vicevoorzitter en excl. de voorzitter).
3. Cijfers gebaseerd op IFRS9/17 voor 2023, 2024 en 2025 en de jaren daarvoor op IFRS 4.
4. Gemiddelde medewerkersbeloning is de gemiddelde totale jaarlijkse beloning in binnen- en buitenland.

5. Bezoldiging Raad van Commissarissen

De beloning van de Raad van Commissarissen van Achmea B.V. is in lijn met de Corporate Governance Code die Achmea als niet-beursgenoteerde onderneming vrijwillig volgt. Deze beloning is vastgesteld in overeenstemming met hun activiteiten, verantwoordelijkheden en tijdsbesteding. Dat geldt ook voor de beloning van het voorzitterschap en lidmaatschap van commissies, die zij naast de reguliere commissarisbeloning ontvangen. De beloning van de Raad van Commissarissen van Achmea B.V. is in 2024 en in 2025 niet gewijzigd.

Bezoldiging Commissarissen Achmea B.V.

In € op jaarbasis

	RvC	Audit & Risk commissie	Remuneratie-commissie	Selectie- en benoemingscommissie
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

De leden van de Raad van Commissarissen van Achmea B.V. ontvangen naast hun beloning een vaste kostenvergoeding van respectievelijk € 7.000 (voorzitter) of € 3.500 (lid) per jaar.

Beloningen van commissarissen bij dochterondernemingen

Commissarissen van Achmea B.V. hebben ook zitting in de Raad van Commissarissen van verschillende dochterondernemingen van Achmea B.V. Daarvoor gelden aparte beloningen die per entiteit worden vastgesteld en in het jaarverslag van de betreffende entiteit wordt gepubliceerd.

De totale beloning per individueel lid van de Raad van Commissarissen in 2025 is toegelicht in het jaarverslag 2025 (zie: Toelichting 33 van de geconsolideerde jaarrekening 2025 op www.achmea.nl).

6. Beloning medewerkers Achmea

Cao-medewerkers en bovencao-medewerkers in Nederland

Het grootste deel van de in Nederland werkzame medewerkers is in dienst van Achmea Interne Diensten B.V. Hun arbeidsvoorwaarden zijn vastgelegd in de Achmea-cao 2023-2025 en per 1 september 2025 in de Achmea-cao 2025-2027 voor cao-medewerkers en in de Arbeidsvoorwaardengids 2025 voor bovencao-medewerkers.

Uitgangspunt is dat bovencao-medewerkers de arbeidsvoorwaarden van cao-medewerkers volgen.

Een beperkt aantal medewerkers is in dienst bij dochterondernemingen van Achmea zoals bij Inshared en KCD. Deze dochterondernemingen voeren een eigen arbeidsvoorwaardenbeleid ten aanzien van de vaste salarisstijging en kennen in de regel geen variabele beloning.

De belangrijkste beloningselementen binnen Achmea zijn:

Vast salaris

De vaste beloning wordt vastgesteld op basis van de salarisschaal waar een functie is ingedeeld. Vakantietoeslag (8%) en eindejaarsuitkering (zogenaamde 13e maand van 8,33%) zijn onderdeel van de vaste beloning.

Voor een beperkt aantal cao-medewerkers, overwegend werkzaam bij Achmea's vermogensbeheer- en vastgoeddochters, wordt met andere schaalmaxima en/of persoonlijk overeengekomen arbeidsmarkttoeslagen gewerkt om zo aan te sluiten bij deze relevante arbeidsmarkt.

Algemene salarisverhogingen zijn gebaseerd op de afgesproken cao-salarisstijging. Voor bovencao-medewerkers geldt dat het vaste brutosalaris de overeengekomen cao-salarisstijging volgt tenzij er gegronde redenen zijn om af te wijken.

Per 1 januari 2025 zijn de salarissen en salarisschalen structureel verhoogd met 4%. *Per 1 januari 2026 zijn de geldende salarissen en salarisschalen structureel verhoogd met 3,5%.*

Daarnaast hebben alle medewerkers die op 31 december 2025 in dienst waren een eenmalige bruto-uitkering ontvangen van € 1.250 bij een contractuele arbeidsduur van 34 uur per week of meer. Deze eenmalige uitkering is in januari 2026 (waar van toepassing naar rato van de uren-omvang of aantal maanden in dienst in 2025) uitbetaald.

Winstdelingsregeling (alleen cao-medewerkers)

Cao-medewerkers die niet onder de regeling variabele beloning op basis van prestatiedoelstellingen vallen, komen in aanmerking voor een winstuitkering van maximaal 3,3% van het 12 maandensalaris. De hoogte van de winstuitkering is afhankelijk van de resultaten van Achmea over het betreffende prestatiejaar.

Over 2025 bedraagt de winstuitkering 3% (over 2024: 3,3%), die in juni 2026 wordt uitbetaald.

Regeling variabele beloning op basis van afgesproken prestatiedoelstellingen

Alle bovencao-medewerkers (met uitzondering van de WNT-topfunctionarissen) en minder dan 4% van de cao-medewerkers vallen onder de regeling variabele beloning op basis van prestatiedoelstellingen. Het maximaal toe te kennen percentage variabele beloning verschilt per medewerkerscategorie, waarbij sommige categorieën een lager maximum kennen. Voor alle medewerkers in Nederland geldt echter dat de variabele beloning nooit hoger kan zijn dan 20% van de vaste jaarbeloning. De uitkering over 2025 wordt in mei 2026 uitgekeerd.

De uitkering van variabele beloning aan risktakers, identified staff en bovencao-medewerkers, is als volgt:

- 50% van de variabele beloning wordt direct na het prestatiejaar uitgekeerd;
- 50% wordt voorwaardelijk toegekend en niet eerder dan 5 jaar na het prestatiejaar uitgekeerd.

Voorafgaand aan de uitkering van het voorwaardelijke deel wordt de oorspronkelijke targetrealisatie voor een tweede maal aan toetsing onderworpen, de bestendigheidsstoets.

Pensioenregeling

De pensioenregeling van Achmea is van toepassing op alle medewerkers.

Deze bestaat uit 2 delen:

- Pensioenregeling tot het fiscaal toegestane grensbedrag (in 2025: € 137.800, -), met als belangrijkste kenmerken: een (collectieve) beschikbare premiereregeling met een maximumpremie van 37,4% van de pensioengrondslagsom, pensioenleeftijd 68, nagestreefde opbouw maximaal 1,875% van de jaarlijkse

pensioengrondslag, voorwaardelijke indexatie, eigen bijdrage 3,25%. Uitvoering door Stichting Pensioenfonds Achmea.

- Voor medewerkers met een inkomen boven de (fiscale) pensioengrens zijn per 1 januari 2015 (in de cao) afspraken gemaakt over een andere pensioenopbouw. Achmea biedt deze medewerkers de mogelijkheid om op vrijwillige basis deel te nemen aan een netto pensioenregeling. Medewerkers hebben de mogelijkheid om een leeftijdsafhankelijke premie in te leggen uit hun nettosalaris. De leeftijdsafhankelijke premie is gebaseerd op de fiscale staffel die het ministerie van Financiën vaststelt. Daarnaast hebben zij de mogelijkheid een nabestaandenpensioen te verzekeren.
 - Achmea stelt voor deze groep twee bedragen beschikbaar:
 - Een leeftijdsafhankelijk individueel pensioenbudget. Dit individuele pensioenbudget is gelijk aan het bruto equivalent van de netto percentages uit de fiscale staffel.
 - Een bruto loontoeslag, die in 2025 5,6% bedroeg van het salaris boven de fiscale pensioengrens.

Achmea kent geen discretionaire pensioenuitkeringen of andere pensioenregelingen toe dan hetgeen hierboven is uiteengezet.

Toekomstige pensioenregeling

In december 2024 heeft een grote meerderheid van de Achmea medewerkers ingestemd met de nieuwe pensioenregeling en overgang naar die nieuwe pensioenregeling. Hiermee kan het Pensioenfonds Achmea starten met de transitie naar de nieuwe pensioenregeling in lijn met de Wet Toekomst Pensioenen. De beoogde transitiedatum is 1 juli 2027.

Overige arbeidsvoorwaarden

Naast het vaste jaarsalaris en de pensioenregeling kunnen categorieën medewerkers aanspraak maken op personeelsregelingen, zoals klimaatbudget, een 34-urige werkweek of vitaliteitsverlof en onder voorwaarden een leaseauto of vaste kostenvergoeding.

Medewerkers bij de Operating Companies in Griekenland, Turkije, Slowakije en Australië ('OpCo's')

Vaste salaris

Eenmaal per 2-3 jaar vindt een evaluatie plaats van de beloning van de directieleden en/of risktakers van de OpCo's in het buitenland. De OpCo's volgen de Achmea beloningsstrategie om op de mediaan van de betreffende markt te belonen. De functies van de medewerkers zijn gewogen met behulp van de Korn Ferry Hay methode van functiewaardering. Op basis hiervan wordt de vertaalslag gemaakt met de beloning in de lokale arbeidsmarkt. De Remuneratiecommissies van de OpCo's besluiten over aanpassingen van het vaste salaris.

Variabele beloning op basis van prestatiedoelstellingen

Bij de Opco's vallen in vergelijking met Nederland meer medewerkers onder de regeling variabele beloning. Ook bij de Opco's is de variabele beloning gekoppeld aan doelstellingen op 3 niveaus. Die voor de buitenlandse directieleden/ risktakers zijn als volgt verdeeld:

- SVM kaart Achmea - VB KPI's (weging 20)
- SVM kaart OpCo – VB KPI's (weging 40)
- Individuele targets – VB KPI's (weging 40).

Op deze wijze sluiten de targets van de OpCo's aan bij de strategie en de lange termijn waardecreatie ambities en het beloningsbeleid van Achmea. Voor lager management en overige medewerkers gelden aangepaste staffels, waarbij de resultaten van Achmea Groepskaart SVM en de OpCo een relatief lagere weging hebben, omdat de betreffende medewerkers hierop minder invloed (kunnen) hebben.

Voor de controlefuncties binnen de Opco's geldt een weging 20 SVM Achmea Groepskaart/ 80 individueel. Zij komen niet in aanmerking voor variabele beloning over het onderdeel waar zij op toezien (de SVM kaart van de OpCo).

De variabele beloning in het buitenland is gemaximeerd op 100%. Voor de buitenlandse directievoorzitters ('CEO's') is de variabele beloning on-target 50%, voor de andere directieleden en risktakers ligt deze op een lager niveau.

De besluitvorming voor toekenning van variabele beloning is in het buitenland aan een vergelijkbaar zorgvuldig controleproces onderhevig als in Nederland.

7. Variabele beloning 2025

Overzicht toegekende variabele beloning 2025

Categorie natuurlijke personen met variabele beloning	Bedrag over 2025 in € x1.000 ⁴
Raad van Bestuur	839
Bovencao-medewerkers: regeling variabele beloning	4.934
Welkomstbonus of retentiebonus	131
Cao-medewerkers: regeling variabele beloning	7.013
Cao-medewerkers: winstuitkering ¹	20.000
Cao-medewerkers: gratificaties	527
Overige personen met variabele beloning ²	0
Directieleden/Risktakers OpCo's en Inshared ³	1.304
Overig management en medewerkers OpCo's ³	6.613
In het buitenland werkzame Expats	136
Totaalbedrag toegekende variabele beloning 2025	41.497
Totaalbedrag toegekende variabele beloning 2024	43.229

1. Het vermelde bedrag betreft het totaalbedrag, gebaseerd op de best mogelijk schatting van het in juni uit te betalen winstuitkering,
2. Dit betreft medewerkers bij kleine dochterondernemingen van Achmea, in Nederland werkzame expats afkomstig van een buitenlandse dochteronderneming, e.d.
3. Toegekend/uitgekeerd in lokale valuta, omgerekend naar Euro's tegen actuele wisselkoers
4. In verband met afronding kunnen de totalen afwijken van de afzonderlijke bedragen.

Toelichting bij de variabele beloning over 2025

Het bovenstaande overzicht bevat de variabele beloning en winstdeling die over het prestatiejaar 2025 is toegekend aan natuurlijke personen, waaronder rishtakers en identified staff.

In Nederland bedroeg de gemiddeld toegekende variabele beloning over het prestatiejaar 2025 voor de Raad van Bestuur 14,48% (2024: 20%); voor divisievoorzitters 15,0% (2024:17,4 %); voor directieleden 11,9% (2024: 12,7%); voor overige bovencao-medewerkers 7,6% (2024: 8,5%) en voor cao-medewerkers 15,0% (2024: 16%).

In het buitenland bedroeg de toegekende variabele beloning 2025 voor directieleden/rishtakers gemiddeld 24,2% (2024: 28,7%) voor de overige bij de OpCo's in het buitenland werkzame managers en medewerkers gemiddeld 9,10% (2024 9,71%).

Geaggregeerde beloning aan risktakers en identified staff

In onderstaande overzichten wordt de totale vaste en variabele beloning van de risktakers en identified staff gedifferentieerd weergegeven naar entiteit waarvoor separate publicatieverplichtingen gelden:

- Achmea BV: Zie Hoofdstuk 4 voor beloning Raad van Bestuur
- Achmea Verzekeringseenheden en -staven NL
- Achmea Verzekeringseenheden Internationaal
- Achmea Bank
- Achmea Real Estate BV
- Achmea Investment Management NV
- Achmea Mortgage Funds NV

Voor alle risktakers en identified staff wordt de helft van de variabele beloning 5 jaar uitgesteld en pas na de bestendigheidstoets na 5 jaar onvoorwaardelijk toegekend.

Risktakers vallend onder de cao*, verzekeringsentiteiten en -staven NL

	2025	N	2024	N
	Geaggregeerd x € 1.000		Geaggregeerd x € 1.000	
Vast jaarsalaris	573	4	669	5
Variabele beloning	94	4	97	4
Directe deel	47		48,5	
5 jaar uitgesteld	47		48,5	
Totaal geaggregeerde beloning	667	4	766	5

* Voor alle bovencao-medewerkers, waaronder risktakers gelden de risicomitigerende maatregelen waaronder een uitstel van 50% van de variabele beloning voor 5 jaar.

Risktakers bij de Opco's

	2025	N	2024	N
	Geaggregeerd x € 1.000		Geaggregeerd x € 1.000	
Vast jaarsalaris	6.079	31	4.948	25
Variabele beloning	1.440	31	1.445	25
Directe deel	720		722	
5 jaar uitgesteld	720		722	
Totaal geaggregeerde beloning	7.519	31	6.393	25

Risktakers Achmea Bank

	2025	N	2024	N
	Geaggregeerd x € 1.000		Geaggregeerd x € 1.000	
Vast jaarsalaris	897	3	635	2
Variabele beloning	128	3	111	2
Directe deel	64		55,5	
5 jaar uitgesteld	64		55,5	
Totaal geaggregeerde beloning	1.025	3	746	2

Beloning (vast en variabel) entiteiten met AIFMD-vergunning

Achmea Real Estate B.V. (ARE)

Ter bevordering van de vergelijkbaarheid zijn de cijfers van ARE in dit remuneratierapport afgestemd op de vastgoedactiviteiten en in lijn met de jaarrekening. Eventuele verschillen ten opzichte van het remuneratierapport van vorig jaar zijn daarom toe te schrijven aan hypotheekactiviteiten, die sinds oktober 2024 zijn beëindigd.

Tabel 1: Medewerkers Totaal (= totale beloning van iedereen die geheel of gedeeltelijk t.b.v. ARE werkt)

	Totaalbedrag aan vaste beloning medewerkers, in € x1.000	Totaalbedrag aan toegekende variabele beloning medewerkers, in € x1.000	* Totaalbedrag aan beloning medewerkers, in € x1.000
2025	17.146	1.263	18.409
2024	16.964	1.158	18.122

* Betreft het totale bedrag van de beloning gedurende het boekjaar, onderverdeeld in de vaste en variabele beloning, die aan medewerkers binnen ARE is betaald. Zie de AIFMD-tabel in het jaarverslag 2025 van Achmea Real Estate op www.achmearealestate.nl.

Tabel 2: Identified staff – ARE

	Totaalbedrag aan vaste beloning identified staff, in € x1.000	Totaalbedrag aan toegekende variabele beloning identified staff, in € x1.000	**Totaalbedrag aan beloning identified staff, in € x1.000
2025	1.815	181	1.996
2024	1.248	120	1.368

** Voor het aantal medewerkers wier handelen het risicoprofiel van de beleggingsentiteit in belangrijke mate beïnvloedt.

Achmea Investment Management N.V. (AIM)

Tabel 1: Medewerkers Totaal (= totale beloning van iedereen die geheel of gedeeltelijk t.b.v. AIM werkt)

	Totaalbedrag aan vaste beloning medewerkers, in € x1.000	Totaalbedrag aan toegekende variabele beloning medewerkers, in € x1.000	* Totaalbedrag aan beloning medewerkers, in € x1.000
2025	43.301	4.080	47.381
2024	36.401	3.657	40.058

* Betreft het totale bedrag van de beloning gedurende het boekjaar, onderverdeeld in de vaste en variabele beloning, die aan medewerkers binnen AIM is betaald. Voor het aantal medewerkers; zie de AIFMD-tabel in de jaarrekening 2025 van Achmea Investment Management N.V. op www.achmeainvestmentmanagement.nl.

Tabel 2: Identified staff – AIM

	Totaalbedrag aan vaste beloning identified staff, in € x1.000	Totaalbedrag aan toegekende variabele beloning identified staff, in € x1.000	**Totaalbedrag aan beloning identified staff, in € x1.000
2025	6.497	795	7.292
2024	4.855	673	5.528

** Voor het aantal medewerkers wier handelen het risicoprofiel van de beleggingsentiteit in belangrijke mate beïnvloedt.

Achmea Mortgage Funds B.V. (AMF)

Tabel 1: Medewerkers Totaal (= totale beloning van iedereen die geheel of gedeeltelijk t.b.v. AMF werkt)

	Totaalbedrag aan vaste beloning medewerkers, in € x1.000	Totaalbedrag aan toegekende variabele beloning medewerkers, in € x1.000	* Totaalbedrag aan beloning medewerkers, in € x1.000
2025	3.454	208	3.662
2024	2.904	196	3.100

* Betreft het totale bedrag van de beloning gedurende het boekjaar, onderverdeeld in de vaste en variabele beloning, die aan medewerkers binnen AMF is betaald. Zie de AIFMD-tabel in het jaarverslag 2025 van Achmea Mortgage Funds N.V. op www.achmeamortgages.nl.

Tabel 2: Identified staff – AMF

	Totaalbedrag aan vaste beloning identified staff, in € x1.000	Totaalbedrag aan toegekende variabele beloning identified staff, in € x1.000	**Totaalbedrag aan beloning identified staff, in € x1.000
2025	624	61	685
2024	591	34	625

** Voor het aantal medewerkers wier handelen het risicoprofiel van de beleggingsentiteit in belangrijke mate beïnvloedt.

Vertrekvergoedingen aan risiktakers en identified staff

In 2025 is aan 4 risiktakers of identified staff een vertrekvergoeding betaald.

Aantal personen	Gemiddelde betaling bij vertrek, in €	Hoogst uitgekeerde bedrag, in €
4	206.638	388.547

Malus en claw back in 2025

In mei 2026 is na de bestendigheidstoets de variabele beloning 2025 en de uitgestelde variabele beloning 2020 toegekend en uitbetaald. Er is geen sprake van een malus of clawback in 2025, met uitzondering van onderstaande casus.

In maart 2020 en 2021 is de Remuneratiecommissie van Achmea B.V. geïnformeerd over een toezichthouderscasus bij Eureko Sigorta. Uit oogpunt van zorgvuldigheid is een deel van de uitgestelde variabele beloning over 2014 (voor 2 medewerkers) en 2015 (voor 11 medewerkers) aangehouden. Deze casus is in 2025 afgrond, waarbij besloten is om de aangehouden delen van de variabele beloning 2014 respectievelijk 2015 definitief niet uit te keren.