

REMUNERATIE- RAPPORT

Achmea's visie op beloningsbeleid

Voorwoord

Dit Remuneratie Rapport geeft een beeld van de ontwikkeling op het terrein van belonen bij Achmea over 2011. In dit rapport gaan we in op de belangrijkste aspecten van het beloningsbeleid, de achterliggende visie, de verantwoordelijkheden en de belangrijkste kengetallen over 2011. De transparantie is in lijn met ons gewaagd doel: ‘de meest vertrouwde verzekeraar’. Daarnaast voldoet het aan de publicatie eisen van de Wft 2011, artikel 25. Wij zijn van mening dat het rapport de identiteit van de Groep weerspiegelt, helderheid verschaft aan onze stakeholders en toetsing door toezichthouders mogelijk maakt.

Totstandkoming

Op basis van het verder doorvoeren van onze identiteit en aanvullende wet- en regelgeving (Regeling Beheerst Beloningsbeleid wft 2011) is het Achmea Beloningsbeleid in 2011 herzien. In dit rapport zijn de voornaamste wijzigingen overgenomen vanuit het nieuwe Achmea Beloningsbeleid. Dit beleid sluit nauw aan op de nieuwe regelgeving, waarin centraal staat: het voorkomen/wegnemen van financiële prikkels die het nemen van risico's in het operationeel en financieel beleid kunnen vergroten. Achmea kende reeds een terughoudend beloningsbeleid; de nieuwe regelgeving stelt aanvullende eisen aan de procedures en de aantoonbaarheid. Dit is in de aanpassing en de implementatie nadrukkelijk opgepakt. Het rapport is daarmee in lijn met regelingen en richtlijnen vanuit DNB, AFM, Europese wetgeving en zelfregulering (zoals de Code Banken en de ‘Code Verzekeraars’).

Past bij identiteit

Achmea onderschrijft de doelstellingen van beheerst beloningsbeleid, hetgeen ook reeds het geval was voor de invoering van de nieuwe regelgeving. Dit heeft voor een belangrijk deel te maken met de identiteit, visie en structuur van de Groep. Achmea is een onderneming met coöperatieve aandeelhouders die de klanten en het klantbelang vertegenwoordigen en centraal stellen. Vanuit dat gegeven werkt de Groep volgens de brede stakeholders-benadering: het ondernemingsbeleid wordt gevormd, uitgevoerd en beoordeeld vanuit de belangen van vier stakeholders (klanten, distributiepartners, medewerkers en aandeelhouders). De combinatie reflecteert de maatschappelijke verantwoordelijkheid en de rol die Achmea voor zich ziet in de samenleving. Maatschappelijk verantwoord ondernemen is als gevolg daarvan meer dan een activiteit in de Groep, het is een integraal onderdeel in de gehele bedrijfsvoering.

Ten slotte merken we op dat in het Achmea Jaarverslag 2011 in het onderdeel ‘Supervisory Board Report’ eveneens gerapporteerd wordt over remuneratie en de ontwikkelingen in 2011. Daar waar nodig wordt in dit Remuneratie Rapport naar het Jaarverslag verwezen en vice versa.

Zeist, maart 2012

Willem van Duin
voorzitter
Raad van Bestuur

Henk Slijkhuis
voorzitter
Remuneratie Commissie

Arnold Walravens
voorzitter
Raad van Commissarissen

Inhoudsopgave

Voorwoord	2
1. Achmea's visie op beloningsbeleid	4
2. Governance	6
2.1 De Raad van Commissarissen en diens Remuneratie Commissie	6
2.2 De Raad van Bestuur	7
2.3 De rol van controlefuncties	8
3. Beloningsbeleid en –structuur per echelon	10
3.1 Raad van Bestuur	10
3.2 Beloningsbeleid Voorzitters Divisies	13
3.3 Beloningsbeleid Leden Directieraad ('directeuren')	16
3.4 Beloningsbeleid Senior Managers/ Topspecialisten	18
3.5 Beloningsbeleid Cao-personeel	20
3.6 Beloningsbeleid (topkader) buitenlandse Achmea dochterondernemingen ('OpCo's')	22
4. Overzicht 2011	25
4.1 Overzicht per bedrijfsonderdeel	25
4.2 Beëindiging optieregeling	29

1. Achmea's visie op beloningsbeleid

Identiteit Achmea

Achmea is een onderneming met coöperatieve wortels die teruggaan tot 1811. Het is geen beursgenoteerd bedrijf, winst is niet een doel op zich. De bedrijfsmatige benadering heeft vooral een investeringsoogmerk: zorgen voor de continuïteit en voor waardecreatie die nodig is om de lange termijn doelstellingen te behalen die in het belang zijn van al onze stakeholders. Achmea zet daarbij het klantbelang centraal. Dit is een integraal onderdeel van de visie, strategie en identiteit van Achmea, waar de belangen van aandeelhouders en klanten gelijklopen. De coöperatieve aandeelhouders vertegenwoordigen immers primair de klanten en het klantbelang. Achmea werkt vanuit die identiteit met een vier stakeholdermodel:

1. Klanten

Achmea wil oplossingen bieden die klanten begrijpen, kiezen en aanbevelen. De klant staat in het handelen voorop.

2. Aandeelhouders

Achmea streeft, gegeven haar risicoprofiel, een bovengemiddelde prestatie na om daarmee te kunnen investeren in oplossingen voor de klant en de samenleving. Dat is een keuze voor waardecreatie op lange termijn in plaats van winstmaximalisatie op de korte termijn.

3. Medewerkers

Achmea is een werkgever bij wie professionele en betrokken medewerkers werken.

4. Distributiepartners

Achmea werkt met strategische samenwerkingspartners die het belang van de klant voorop stellen.

Beloningsbeleid dat past bij de identiteit

Het beloningsbeleid van Achmea is in 2011 opnieuw aangepast. Het is bovendien inclusief governance en procedures uitgebreid schriftelijk vastgelegd. Het Achmea Beloningsbeleid sluit naadloos aan op de identiteit, de strategie en ambitie van Achmea.

Het beloningsbeleid is van toepassing op de gehele Achmea groep in Nederland, de holding, de divisies en bedrijfsonderdelen en op de binnen- en buitenlandse dochterbedrijven. Dit betekent dat alle onderdelen worden geleid door dezelfde richtlijnen en besluitvormingsstructuur. En ook het toezicht vanuit Achmea loopt op eenzelfde wijze.

Het Achmea beloningsbeleid omvat samengevat de volgende doelstellingen en uitgangspunten:

1. Het beloningsbeleid vloeit voort uit onze identiteit. Achmea streeft naar een beleid dat beheerst is en geen excessen of ongewenste prikkels kent. Het moet in opzet eenvoudig zijn en eenvoudig uitstralen. Zo is er geen plaats voor complexe of als weinig transparant ervaren incentives. En hebben we binnen Achmea het aandelenoptieplan voor 98% afgebouwd. Verder moet het beloningsbeleid vernieuwend zijn op het snijvlak onderneming en samenleving. Het biedt materiële en immateriële arbeidsvoorwaarden die dat tot uitdrukking brengen. Bijvoorbeeld waar het gaat om het bieden van faciliteiten op het vlak van werk/ privébalans, diversiteit en zorg.

2. Het beloningsbeleid is aantrekkelijk voor het aantrekken en behouden van talent in de arbeidsmarkt. Qua positionering streven we naar een mediaan niveau vanuit een 'Total Remuneration Perspectief': het gaat dus niet alleen om de primaire beloning, maar om het geheel van vaste en variabele beloning, secundaire en tertiaire arbeidsvoorwaarden, waaronder pensioen.
3. Er moet sprake zijn van billijke interne beloningsverhoudingen. Deze beloningsverhoudingen worden onderbouwd met een gangbaar functiewaarderingssysteem, waar nodig aangevuld met P&O-instrumentarium om de (toegevoegde) waarde van opdrachten, rollen en/of personen te onderbouwen. We vertalen dit uitgangspunt nauwgezet in ons beloningsbeleid. Zo passen we binnen Achmea de algemene salarisstijging die wij overeenkomen voor het Nederlandse Cao-personeel, op identieke wijze toe op het Nederlandse boven Cao-personeel, dus ook op de Raad van Bestuur.
4. Het beloningsbeleid biedt ruimte voor voor variabele beloning. Variabele beloning kan voor bepaalde categorieën functionarissen ondersteunend werken bij het afstemmen van gedrag op doelen die belangrijk zijn voor onze stakeholders en kan daarmee bijdragen aan continuïteit en waardecreatie. Een variabele beloningsstructuur mag daarbij nooit aanzetten tot risico's of korte termijn maximalisatie van opbrengsten voor het individu. Om die reden zijn controles opgenomen in het beleid, de zgn. Kritische Performance Indicatoren (KPI's) en Kritische Risico Indicatoren (KRI's). Zo wordt op een evenwichtige wijze op prestatiedoelstellingen gestuurd. Af te spreken prestatiedoelstellingen of targets weerspiegelen de belangen van onze stakeholders en zijn zowel kwantitatief als kwalitatief van aard. Ze omvatten zowel concreet te realiseren business resultaten als te realiseren gedragsresultaten, bijvoorbeeld op gebied van leiderschap en betrokkenheid. Bij het vaststellen van de hoogte van een variabele beloning voor het individu wordt er bovendien voor gezorgd dat deze een juiste mix van groepsbrede, onderdeelgebonden en individuele prestaties weerspiegelt en rekening houdt met het risicoprofiel van de onderneming. Daarbij wordt een vertaalslag gemaakt van de strategiekaart van Achmea naar onderliggende niveaus, uiteindelijk ook naar wat dit voor het individu betekent en wat hij of zij moet bijdragen om de strategiekaart te realiseren. De strategiekaart toont vanuit zes perspectieven de strategische, duurzame doelen gelet op de belangen van onze stakeholders. De variabele beloning kan in het jaar van toekenning nooit meer zijn dan 100% van het vaste salaris. Ten aanzien van variabele beloning voert Achmea bovendien het beleid dat er bijzondere omstandigheden kunnen zijn die maken dat er geen variabele beloning wordt toegekend of zelfs dat eerder toegekende variabele beloning kan worden teruggevorderd. Het lijden van (ernstig) financieel verlies kwalificeert als een bijzondere omstandigheid. De Raad van Commissarissen, resp. de Raad van Bestuur zullen in dat geval van hun bevoegdheid gebruik maken om geen variabele beloning toe te kennen. Naast Achmea specifieke omstandigheden kunnen ook externe factoren, zoals nieuwe wet- en regelgeving of maatschappelijke ontwikkelingen tot een dergelijk besluit leiden.

Over 2011 wordt gezien het groepsresultaat geen variabele beloning toegekend aan de groepen boven CAO, Top Position Holders bij de OpCo's en zogenoemde risk takers.

Voor medewerkers binnen Cao wordt op een aantal plekken een uitzondering gemaakt. Het gedeelte van deze variabele beloning voor deze groep medewerkers dat is gebaseerd op het groepsresultaat wordt niet uitgekeerd.

Normaliter zouden wij in het jaarverslag 2012 over de variabele beloning 2011 gegevens publiceren. Gezien het feit dat er geen variabele beloning wordt uitgekeerd over 2011 (m.u.v bovenstaande), nemen we dit besluit op in dit Remuneratie Rapport.

2. Governance

2.1 De Raad van Commissarissen en diens Remuneratie Commissie

Reikwijdte

Het beloningsbeleid van Achmea als geheel in Nederland en in het buitenland wordt vastgesteld door de Raad van Commissarissen. De Remuneratie Commissie (RemCie) van de Raad van Commissarissen (RvC) vervult een belangrijke rol in de voorbereiding, advisering en monitoring van dat beleid.

Meer in het bijzonder zorgt de RemCie voor de voorbereiding van adviezen over (aanpassingen in) de beloning van de individuele leden van de Raad van Bestuur (RvB). Ook zorgt deze commissie voor de uitvoering van een toets op marktconformiteit. De RvC stelt vervolgens het beloningsbeleid van (individuele leden van) de RvB op basis van de adviezen van zijn RemCie vast. De RemCie is ook verantwoordelijk voor het opstellen van de prestatiedoelstellingen voor en het beoordelen van de resultaten van de individuele leden van de RvB, dit met inachtneming van de juiste ‘checks and balances’ (o.a. de bewaking van adequate ‘risk adjustment’ procedures door Risk & Compliance). De uitkomsten hiervan worden ook vastgesteld door de Raad van Commissarissen.

Meer algemeen heeft de RvC, resp. de RemCie een toezichhoudende en controlerende rol met betrekking tot de uitvoering van het beloningsbeleid voor directieleden van de Nederlandse en buitenlandse maatschappijen in de Groep, waarvan de uitvoering de primaire verantwoordelijkheid is van de RvB.

Aanpassingen in het beloningsbeleid in 2010 en 2011

Op voorstel van de RemCie en de RvB (zie hieronder) heeft de RvC in 2010 en 2011 het Achmea Beloningsbeleid herzien op basis van de opnieuw geformuleerde strategie en identiteit. De aanpassingen kwamen voort uit de ambitie van ‘De meest vertrouwde verzekeraar’, aanvullende regelgeving vanuit toezichthouders en door een vertaalslag te maken van de maatschappelijke ontwikkelingen.

Begin 2010 betrof de belangrijkste aanpassing het besluit om in het beloningsbeleid van Achmea definitief te stoppen met de mogelijkheid om aandelenopties toe te kennen en de (toekenning van) variabele beloning volledig te baseren op het duurzame stakeholdermodel. Het toekennen van aandelenopties en andere vormen van vermogenstitels of ‘phantoms’ werd niet langer gezien als iets dat past bij de identiteit van Achmea.

In 2011 stonden vooral de aanpassingen centraal die nodig waren op grond van de Regeling Beheerst Beloningsbeleid 2011 van DNB. Die regeling dient om tot invoering te komen van de Europese Capital Requirements Directive III en de richtlijnen van de Europese Bank Toezichthouder (EBA), voorheen de Committee of European Banking Supervisors (CEBS) c.q. de door CEBS op 10 december 2010 uitgevaardigde richtlijnen.

Deskundigheid

De RemCie ziet er ook op toe dat het beloningsbeleid up to date blijft ten opzichte van mogelijke nieuwe wijzigende wet- en regelgeving. De Commissie houdt hierin haar kennis op peil door educatie en/of externe advisering van remuneratiedeskundigen. Voor de uitoefening van hun taken volgen de leden van de RvC van Achmea Groep een aantal maal per jaar speciale scholings- of educatiebijeen-

komsten. Dan gaat het bijvoorbeeld om governance, risk management, Solvency II, etc. Ook worden vergaderingen gehouden met externe adviseurs over speciale thema's.

Relatie met decentrale Raden van Commissarissen en vastlegging

De RemCie heeft voor de uitoefening van haar taak rechtstreeks toegang tot de controlefuncties in de Groep. Dit loopt via de voorzitter en/of secretaris van de RemCie. Omgekeerd hebben de groepsdirecteuren van de controlefuncties binnen de Groep, zoals die van Internal Audit, Risk & Compliance en P&O, indien nodig, een directe lijn naar de voorzitter van de RemCie.

De hierboven beschreven governance is in beginsel van toepassing op alle onderdelen van Achmea, zowel op de binnenlandse als de buitenlandse dochterondernemingen. De dochterondernemingen hebben in sommige gevallen aparte RemCies ingesteld.

Ook wordt rekening gehouden met de specifieke regelgeving die van toepassing is op de dochterondernemingen deze zijn verankerd in het Achmea Beloningsbeleid. Zo geldt voor de verzekeringsentiteiten de Code Verzekeraars, voor Achmea Bank en Staalbankiers geldt de Code Banken. In het Achmea Beloningsbeleid is tevens de verantwoordelijkheid van de decentrale en Remuneratiecommissies toegelicht evenals de samenhang met de RvC van Achmea en diens RemCie. Bij conflicten en wijzigingen over het beloningsbeleid prevaleert het oordeel van de (RemCie van de) RvC van Achmea.

De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de RvC en zijn RemCie zijn gedetailleerd schriftelijk vastgelegd in het Achmea Beloningsbeleid, meer in het bijzonder in het Reglement van de Raad van Commissarissen en het Reglement van de Remuneratie Commissie van de Raad van Commissarissen. In die reglementen zijn ook de specifieke deskundigheidseisen van de leden vastgelegd.

2.2 De Raad van Bestuur

Reikwijdte

Binnen het algemene toezichtkader van de Raad van Commissarissen is de Raad van Bestuur eerstverantwoordelijk voor het beloningsbeleid van Achmea dat van toepassing is voor de echelons onder de Raad van Bestuur.

De Raad van Commissarissen resp. diens Remuneratie Commissie moet goedkeuring verlenen aan de Raad van Bestuur in geval van:

- (aanpassing van) het beloningsbeleid ten behoeve van divisievoorzitters, directieleden in binnen en buitenland, senior managers en overige boven cao functionarissen;
- de beslissing of op basis van de bedrijfsresultaten wordt overgegaan tot toekennen/uitkeren van variabele beloning;

Het grootste deel van het Achmea personeel valt onder de Cao. De RvB verleent een mandaat aan de directeur van P&O of diens plaatsvervanger om de onderhandelingen met de vakorganisaties over (wijzigingen in) de Cao te voeren.

Deskundigheid leden Raad van Bestuur

Voor het uitoefenen van hun taken beschikken de leden van de Raad van Bestuur over specifieke deskundigheid welke vereist is voor de vervulling van de rol in de Raad van Bestuur. Relevante thema's zijn onder andere governance, risk management, compliance en beloningsbeleid. Hiertoe wordt permanente educatie gevolgd. Verder worden vergaderingen gehouden met interne en externe adviseurs over speciale thema's.

2.3 De rol van controlefuncties

Bij de governance van het beloningsbeleid is een aantal zogenoemde controlefuncties betrokken. Behalve dat dit een kwestie is van ‘goed beleid’ dat past bij een onderneming met de identiteit van Achmea, is hun rol ook verankerd in regels van toezicht en governance. Hierbij valt te denken aan onder andere:

- Regeling Beheerst Beloningsbeleid Wft 2011 van De Nederlandsche Bank
- Code Governance Principes van het Verbond van Verzekeraars
- Code Banken van de Nederlandse Vereniging van Banken

De controlefuncties hebben een eigen zelfstandigheid en verantwoordelijkheid, los van het lijnmanagement. Hun taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn daarom schriftelijk vastgelegd in het Achmea beloningsbeleid. Ter bevordering van een effectieve uitvoering van hun taken en samenwerking participeren de controlefuncties in de Centrale Coördinatiecommissie Beloningsbeleid. Ook doel en taken van deze commissie zijn reglementair vastgelegd. Tenslotte is het beloningsbeleid van de functionarissen van deze controlefuncties zodanig dat dit hun onafhankelijkheid waarborgt. Voor zover op de functionarissen van controlefuncties variabele beloning van toepassing is, wordt deze toegekend op basis van prestatiecriteria die onafhankelijk zijn van de organisatie waarop zij toezicht houden.

Hieronder volstaan we met een samenvatting van de belangrijkste controlefuncties en hun taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden.

- **De P&O functie**

Deze is belast met het opstellen, coördineren en monitoren van het beloningsbeleid in binnen- en buitenland. Door P&O worden periodiek controles uitgevoerd om te beoordelen of het beloningsbeleid consistent wordt toegepast. Er wordt gestuurd op voorkomen en beheersen van afwijkingen van het beleid. P&O rapporteert zowel aan de RvB als (in voorkomende gevallen) aan de (RemCie van de) RvC. Zo heeft P&O de mogelijkheid om te escaleren via de RemCie van de RvC in geval van conflicten met onder meer de RvB en bedrijfsonderdelen. P&O heeft het primaat bij de voorbereiding, uitvoering en evaluatie van het beloningsbeleid, maar werkt nauw samen met de andere controlefuncties.

- **De Risk & Compliance functie**

Risk & Compliance (R&C) is nauw betrokken bij het opstellen, uitvoeren en monitoren van het beloningsbeleid. Jaarlijks wordt een risktakers¹ analyse en een risico analyse op de remuneratie structuur uitgevoerd. Op verzoek van de RemCie wordt de risktaker analyse halfjaarlijks bijgewerkt. Aan de hand van de uitkomsten van deze analyses worden waar nodig het beleid, de gedefinieerde controls en de uitvoering verder aangescherpt.

R&C speelt voorts een belangrijke rol bij het bepalen van de prestatiecriteria (‘target setting’) waaraan de (variabele) beloning wordt gekoppeld. Dit geldt in het bijzonder voor die van de zogenoemde risktakers. Voorafgaand aan het vaststellen van de prestatiecriteria door de risktakers worden zogenoemde kritische risico indicatoren gedefinieerd door R&C die passen bij de risk appetite van Achmea. Bij de toekenning van de variabele beloning aan risktakers wordt bovendien een toetsing op groeps- en bedrijfsonderdeel targets uitgevoerd. Dit is een duurzaamheidstoets, zoals voorgeschreven

¹ Risk Takers zijn medewerkers van Achmea die vanwege hun positie materiële invloed kunnen hebben op het risicoprofiel van Achmea.

door de Regeling Beheerst Beloningsbeleid (RBB). Daarnaast voert Risk Management ook een solvabiliteit- en liquiditeitstoets uit op het voorstel van de toe te kennen variabele beloningen aan rishtakers.

De beleidsvoorbereidende voorstellen van P&O op gebied van beloningen worden door Compliance-functionarissen getoetst. Daarnaast toetsen zij jaarlijks of het beleid voldoet aan de eisen zoals gesteld in wet- en regelgeving inzake beheerst beloningsbeleid en aansluit op de strategie, doelstellingen en kernwaarden van Achmea om de meest vertrouwde verzekeraar te worden.

- **De Internal Audit functie**

Achmea beschikt over één auditfunctie (IA) voor de gehele organisatie. In de ‘Achmea Internal Audit Charter’ is vastgelegd op welke wijze IA functioneert. In het bijzonder zijn waarborgen over de onafhankelijkheid en objectiviteit vastgelegd. Bovendien is de Groepsdirecteur Internal Audit gerechtigd direct in contact te treden met de Audit & Risk Committee van de RvC. Jaarlijks wordt het plan van aanpak voor de jaarlijkse audit op het Achmea Beloningsbeleid afgestemd met de voorzitter van de RemCie. IA rapporteert haar bevindingen over de interne beheersing van het Achmea Beloningsbeleid aan de RemCie.

- **Overige bij het beloningsbeleid betrokken functies**

Planning & Control is betrokken bij het voorbereiden van de business planning voor de Raad van Bestuur en de bedrijfsonderdelen, die deze in afstemming met de Raad van Commissarissen vaststelt. In dat kader regisseert Planning & Control ook het proces van opstellen en monitoren van de strategiekaart van Achmea(-onderdelen). Van deze strategiekaart(en) worden voor de Raad van Bestuur en onderliggende echelons functionarissen o.a. de prestatiecriteria afgeleid die worden gehanteerd in het kader van variabele beloning. De doorvertaling naar het niveau van het bedrijfsonderdeel is vastgelegd in de per onderdeel tussen de Raad van Bestuur en directievoorzitter gemaakte strategiekaarten en wordt voorbereid door Planning & Control.

3. Beloningsbeleid en -structuur per echelon

3.1 Raad van Bestuur

Vaste beloning

Beloningsgrondslagen

De inhoud en verantwoordelijkheden van de voorzitter, de vicevoorzitter en de leden van de RvB zijn bepalend voor de zwaarte van de positie. De onderscheiden posities worden gewogen op aspecten als impact en verantwoordelijkheid van de positie, complexiteit van de bestuurlijke context waarin moet worden geopereerd en de daartoe benodigde kennis. In 2011 zijn alle RvB leden aangewezen als risk taker, conform de definitie die wordt gehanteerd in de Regeling Beheerst Beloningsbeleid Wft 2011.

Voor het vaststellen van het niveau van de positie en de (vaste) beloning laat de RvC periodiek een benchmarkonderzoek uitvoeren. Daarbij wordt het totale beloningsniveau vergeleken met posities van vergelijkbare zwaarte in een vergelijkbare context. De zogenoemde ‘peer group’ bestaat uit vergelijkbare ondernemingen in de financiële sector en daarbuiten. Het gaat om ondernemingen die in Nederland gevestigd zijn, maar behalve in Nederland ook in het buitenland opereren.

Gemiddelde* vaste beloning van Raad van Bestuur in 2011

Gemiddelde vaste salaris	€ 680.000,-
Gemiddelde pensioen voorziening	€ 300.000,-

* Achmea Raad van Bestuur bestaat uit vijf leden.

Variabele beloning: omvang

Nadat de variabele beloning al begin 2010 in lijn was gebracht met de hernieuwde identiteit van Achmea, hebben in 2011 opnieuw aanpassingen plaatsgevonden in het variabele beloningsbeleid. Deze aanpassingen hebben betrekking op de performancesystematiek en op de uitkeringsvorm.

Voor de voorzitter, vice voorzitter en de leden van de RvB geldt hetzelfde percentage voor On-target presteren: maximaal 85% van het vaste jaarsalaris, afhankelijk van de realisatie van vooraf gestelde prestatiedoelstellingen. Voor uitzonderlijke prestaties (‘outperformance’) kan, wederom ter bepaling door de RvC, maximaal 15% extra worden toegekend. De variabele beloningscomponent bedraagt zodoende bij ‘outperformance’ maximaal 100% van het vaste jaarinkomen. Hiermee wordt tevens voldaan aan het plafond zoals gesteld in de Code Verzekeraars en de Code Banken.

Het proces van toekenning verloopt conform het Achmea Beloningsbeleid en is in lijn met de Regeling Beheerst Beloningsbeleid Wft 2011.

Variabele beloning: performancesystematiek

Met de RvB worden jaarlijks prestatiedoelstellingen afgesproken volgens een in het Achmea beloningsbeleid schriftelijk vastgelegde systematiek. De performancesystematiek die ten grondslag ligt aan toekenningen van variabele beloning bestaat voor de helft uit te realiseren targets op groepsniveau

en voor de helft uit targets op individueel niveau die in onderlinge samenhang worden beoordeeld. Voor de af te spreken prestatiedoelstellingen van de RvB wordt gewerkt met de SVM (= Stakeholder Value Management) kaart, waarop vanuit verschillende stakeholderperspectieven doelen worden gesteld, voorzien van kritische prestatie-indicatoren (KPI's) en kritische risico-indicatoren (KRI's). Voorts is er een zelfde evenwichtige verdeling tussen korte termijn en lange termijn doelstellingen. Bij het afstemmen en beoordelen van de targets ligt de focus op lange termijn waardecreatie. Dit is in lijn met onze identiteit en gebaseerd op ons eerder genoemde (hoofdstuk 1) stakeholdermodel. Klantbelang centraal, sturen op meerdere stakeholderbelangen en risicobeheersing staan daarin centraal. Het proces waarin doorvertaling plaatsvindt vanuit de SVM kaart met behulp van KPI's en KRI's is in 2011 verder aangescherpt en uitgelijnd.

Variabele beloning: uitkeringsvorm

In 2011 zijn beleidswijzigingen doorgevoerd in de uitkeringsvorm. Het betreft in het bijzonder aanpassingen in de lengte van de termijn van de uitgestelde variabele beloning (van minimaal drie naar minimaal vijf jaar) en de wijze waarop de uitgestelde variabele beloning tot uitkering kan komen. Tevens is de rol van de controlefuncties hierbij aangescherpt.

De variabele beloningscomponent wordt toegekend op moment 't', in het jaar volgend op het jaar waarin de prestatiedoelstellingen zijn afgesproken en vastgelegd. Dus bijvoorbeeld, in 2012, over de prestatiedoelstellingen die in 2011 zijn vastgesteld en vastgelegd. Deze bestaat uit de volgende twee delen:

1. Een direct contant deel: 50% uitgekeerd op moment 't'
2. Een uitgesteld deel: 50% van de variabele beloning voorwaardelijk toegekend in de vorm van een deel uitgestelde variabele beloning, dat niet eerder onvoorwaardelijk wordt toegekend en uitgekeerd dan in het jaar t+5 (vijf jaren na voorwaardelijke toekenning) onder toepassing van 'cliff vesting'².

Over de op moment 't' uitgestelde variabele beloning wordt op het moment van uitkeren een duurzaamheidstoets uitgevoerd door de Remuneratie Commissie van de RvC.

Deze gewijzigde termijn van minimaal vijf jaar voor het uitgestelde deel variabele beloning is twee jaar langer dan de minimum termijn op grond van de Regeling Beheerst Beloningsbeleid 2011 en is gesteld vanuit oogpunt van retentie en passend bij de coöperatieve identiteit van Achmea. De in 2011 herziene termijn en voorwaarden van de uitgestelde variabele beloning vervangen het systeem van uitgestelde variabele beloning dat begin 2010 was ingevoerd. In die systematiek was er sprake van een 'opschuifstelsel', waarbij de uitgestelde variabele beloning in 3 gelijke delen tot uitkering kon komen, het laatste deel minimaal 3 jaar na de toekenning. Het nieuwe gewijzigde systeem is in 2011 in werking getreden. De op grond van het 'oude' systeem over 2009 en 2010 voorwaardelijk toegekende delen uitgestelde variabele beloning volgen het oude systeem.

De variabele beloning vindt altijd plaats in de vorm van een financieel voordeel. Achmea heeft in lijn met het uitgangspunt van eenvoud en transparantie geen variabele beloning in de vorm van niet financiële vergoedingen, pensioenafspraken of financiële non-cash instrumenten.

Variabele beloning: malus en claw back

Op de variabele beloning van leden van de RvB is het beleid met betrekking tot claw back en malus van toepassing. Dit betekent o.a. dat de RvC de bevoegdheid heeft om de variabele beloning

² De vormgeving van deze variabele beloning is in overeenstemming met de Regeling Beheerst Beloningsbeleid Wft 2011 van De Nederlandsche Bank, gebaseerd op CRD III / CEBS richtlijnen.

(gebaseerd op prestatiedoelstellingen van voorgaande jaren) neerwaarts bij te stellen ('malus') of zelfs om eerder uitgekeerde variabele beloning terug te vorderen ('claw back').

Aangezien Achmea over het jaar 2011 een negatief groepsresultaat heeft laten zien, heeft de RvB besloten af te zien van variabele beloning over 2011. De RvB heeft aan de RvC verzocht dit besluit over te nemen.

Pensioen

Voor leden van de RvB geldt een eigen pensioenregeling. In hoofdlijnen bestaat deze uit de volgende elementen:

- pensioen op 65-jarige leeftijd
- dienstjaren eindloon
- opbouwpercentage 2% per dienstjaar
- franchise € 15.499,- (peildatum 01/01/2011)
- nabestaandenpensioen 70% van het levenslange ouderdompensioen
- deelname aan levensloop om eventuele vervroegde pensionering mogelijk te maken

In 2011 heeft de RvC besloten om de bestaande pensioenregeling te herzien, waarover gedurende 2012 nadere besluitvorming zal plaatsvinden.

Overige elementen

Leaseauto

De leaseauto is onderdeel van het arbeidsvoorwaardenpakket van leden van de Raad van Bestuur. Het norm leasebedrag bedraagt gemiddeld € 2.975,- per maand. Dit bedrag is inclusief brandstofkosten e.d. Dit bedrag wordt jaarlijks geïndexeerd. Bij de keuze van de lease auto is men gebonden aan de uitgangspunten van duurzaamheid, dat wil zeggen dat de auto voorzien is van een gunstig energielabel (A, B of C label).

Vaste kostenvergoedingen

Leden van de Raad van Bestuur komen in aanmerking voor een vaste kostenvergoeding. De regeling daarvoor omvat een belast en onbelast deel. Het belaste deel bedraagt gemiddeld per lid € 8.700,- per jaar, het onbelaste deel bedraagt momenteel € 1.200,- per jaar.

Overige arbeidsvoorwaardenregelingen

Voor het overige zijn de arbeidsvoorwaardenregelingen die gelden voor leden van de Nederlandse directieraad op overeenkomstige wijze van toepassing voor de leden van de Raad van Bestuur. Dit omvat op identieke wijze als bij het Cao-personeel de personeelshypotheekregeling en de regeling 'korting op verzekeringsproducten'.

Ontslagvergoedingen

Sinds 1 juni 2008 geldt dat de RvB leden worden benoemd met een maximale exitregeling of ontslagvergoeding van 12 maanden. Leden die voor deze datum zijn benoemd, hebben opgebouwde rechten in een oude regeling. Dit betreft drie RvB leden die exitregelingen hebben op basis van de opgebouwde dienstjaren. Dit heeft in alle gevallen een maximum van 36 maanden. Op de ontslagvergoeding van leden van de Raad van Bestuur is voorts het beleid met betrekking tot 'niet belonen van falen' van toepassing.

3.2 Beloningsbeleid Voorzitters Divisies

Vaste beloning

Beloningsgrondslagen

De inhoud en daarbij behorende verantwoordelijkheden van de positie zijn bepalend voor de zwaarte van de positie. De positie wordt ingedeeld aan de hand van een door de RvB vastgesteld indelingsinstrument, gebaseerd op functiewaardering. Daarvoor worden posities onder andere gewogen op de impact/ verantwoordelijkheid van de functie, de voor de uitoefening van de positie benodigde (vak) kennis, de (politiek/ bestuurlijke) context (en/of de beïnvloedingsmogelijkheden daarvan), het zogeheten afbreukrisico van de positie en organisatorische omvang en complexiteit van het leidinggeven. Dit kan extern worden getoetst met behulp van de Hay methode van functiewaardering.

In beginsel tweejaarlijks worden de salarisschalen getoetst aan de beloningsverhoudingen in de externe arbeidsmarkt. Dit op basis van de resultaten van benchmarkonderzoeken van externe adviesbureaus, zoals Hay Group.

Hoogte

De voorzitters van de divisies bedrijf zijn ingedeeld in de zgn. Achmeaband 1. Bij Achmeaband 1 hoort de volgende vastgestelde salarisschaal.

Achmeaband 1	Schaal min – max ³
1	Min 234.668 – Max 335.241

Periodieke verhoging

Als de voorzitter het schaalmaximum nog niet heeft bereikt, komt hij in beginsel in aanmerking voor een jaarlijkse verhoging van het maandsalaris. De hoogte van de salarisverhoging is afhankelijk van het functioneren van de voorzitter. Wanneer een voorzitter het maximum van de schaal heeft bereikt waarin hij is ingedeeld, dan zal hij, zolang hij in deze schaal blijft ingedeeld, in de regel geen individuele verhoging meer ontvangen, behoudens algemene Cao verhogingen en een eventuele aanpassing van het schaalmaximum als gevolg van het periodieke benchmark-onderzoek.

Variabele beloning

Variabele beloning: omvang

Achmea biedt naast de vaste beloning ook de mogelijkheid tot een variabele beloningscomponent voor haar voorzitters Divisies. Voor voorzitters Divisies bedraagt de variabele beloningscomponent maximaal 55% van het vaste jaarinkomen. Voor uitzonderlijke prestaties ('outperformance') is maximaal 15% extra ruimte beschikbaar, zodat de variabele beloningscomponent bij 'outperformance' maximaal 70% van het vaste jaarinkomen kan bedragen. Om in aanmerking te kunnen komen voor outperformance dient minimaal een beoordeling 'overtreft op onderdelen de gestelde eisen' (2) te zijn behaald.

De RvB heeft in geval van outperformance de bevoegdheid vast te stellen welk deel van de extra 15% als extra variabele beloning voor outperformance wordt toegekend.

³ Totaal vaste jaarsalaris (bruto bedragen) per 1 december 2011 op basis van 40 uur per week in Euro's inclusief vakantiebijslag (8%) en eindejaarsuitkering (8,33%). Dit vaste jaarsalaris wordt in 12 gelijke delen, iedere maand 1/12 deel, uitbetaald. Per 1 juli 2011 zijn de salarisschalen en feitelijke salarissen aangepast met de in de Achmea Cao per die datum overeengekomen verhoging (1,25%).

Variabele beloning: toekenning

De variabele beloningscomponent wordt jaarlijks door de RvB vastgesteld en getoetst door de RemCie op basis van de resultaten in het targetjaar aan de hand van de volgende drie onderdelen, waarbij elk onderdeel voor een vastgesteld percentage bijdraagt aan de hoogte van de totale variabele beloning:

1. de resultaten van Achmea (30%);
2. de resultaten van de divisie of staf of dienst (30%);
3. de behaalde resultaten van de individuele targets (40%).

Over 2011 wordt er, gezien het groepsresultaat geen variabele beloning toegekend.

De vooraf af te spreken persoonlijke targets sluiten aan bij de identiteit van Achmea, bouwen voort op de targets die zijn opgesteld op groepsniveau, zijn gericht op duurzame waardecreatie voor alle stakeholders en dragen bij aan de continuïteit van Achmea. Om de persoonlijke targets te laten aansluiten bij de groepsdoelstelling van Achmea en de doelstelling van de divisie/ het bedrijfsonderdeel, worden de targets geformuleerd aan de hand van de stakeholderbenadering perspectieven van de Achmea strategiekaart.

Bij de perspectieven worden targets afgesproken. Een (significant) deel van de targets moet zijn gericht op de lange termijn. Deze moeten vijf jaar te volgen zijn, zodat geconcludeerd kan worden of de gemaakte afspraken op deze targets nog steeds waargemaakt worden. De afgesproken targets moeten expliciet zijn gerelateerd aan de lange termijn doelstellingen, zoals beschreven in het businessplan. Het leidend motief moet zijn: het klantbelang en risicobeheersing en de bijdrage die de functionaris vanuit zijn positie daaraan levert.

Alvorens overgegaan wordt op toekennig, hebben de betrokken controlefuncties hen eigen rol, zoals beschreven in hoofdstuk 2.

Variabele beloning: uitkeringsvorm

Aangezien alle directievoorzitters risk taker zijn, conform de definitie van de Regeling Beheerst Beloningsbeleid Wft 2011, gelden ook bij uitkering hier dezelfde eisen, als bij de Raad van Bestuur.

Variabele beloning valt uiteen uit de volgende twee delen:

1. Een direct contant deel: 50% toegekend op moment 't'.
2. Een uitgesteld deel: 50% van de variabele beloning voorwaardelijk toegekend in de vorm van een deel uitgestelde variabele beloning, dat niet eerder onvoorwaardelijk wordt toegekend en uitgekeerd dan in het jaar t+5 (vijf jaren na voorwaardelijke toekenning) met 'cliff vesting'.

Over de op moment 't' uitgestelde variabele beloning wordt op het moment van uitkeren een duurzaamheidstoets uitgevoerd door P&O en Risk management.

NB De regeling met betrekking tot het uitgestelde deel is met ingang van het beoordelingsjaar 2011 ingegaan. De uitgestelde delen van de variabele beloningen over 2009 en 2010 volgen de toen geldende afspraken, d.w.z. uitkering in drie gelijke delen op t+1, t+2 en t+3.

De variabele beloning vindt altijd plaats in de vorm van een financieel voordeel. Achmea kent geen variabele beloning in de vorm van niet financiële vergoedingen (loon in natura, zoals: reisesjes, onroerend goed, e.d.), pensioenafspraken of financiële non-cash instrumenten.

Variabele beloning: malus en claw back

Aangezien divisie voorzitters allen Risk Taker zijn (zie eerder) zijn, is op de variabele beloning van leden van divisievoorzitters het beleid met betrekking tot claw back en malus van toepassing.

Pensioen

De kenmerken op hoofdlijnen van de pensioenregeling, uitgezonderd aanspraken die zijn gebaseerd op oude rechten, zijn (per 1 januari 2010):

- geïndexeerde eindloonregeling;
- pensioenleeftijd 65 jaar (tevens eindleeftijd pensioenopbouw en financiering);
- pensioenopbouw van 2% van de pensioengrondslag maal het aantal dienstjaren;
- nabestaandenpensioen; 70% van het ouderdompensioen;
- tijdelijk nabestaandenpensioen: de maximale uitkering ingevolge de Anw geldend per (risicobasis) 1 januari voorafgaand aan de datum van overlijden, waarbij geen rekening wordt gehouden met de inkomstenstoets, verminderd met het bedrag dat aan de nabestaande op grond van de Anw is toegekend;
- wezenpensioen; 14% van het ouderdompensioen;
- geen eigen bijdrage;
- franchise: € 12.731,- per 1 januari 2010. Voor werknemers geboren voor 1 januari 1950 en in dienst op 31 december 2005 is de franchise € 15.146,- per 1 januari 2010. De franchise wordt jaarlijks per 1 januari aangepast conform het stijgingspercentage van de Achmea Cao-lonen. De franchise mag nooit lager worden dan de wettelijk minimaal toegestane franchise.

Belangrijkste overige elementen

Kostenvergoeding

Voor regelmatig optredende kosten wordt een vaste kostenvergoeding toegekend. De kostenvergoeding die in 2011 gold, is per 1 januari 2009 voor Voorzitters Divisies vastgesteld op € 4.500,- per jaar, waarvan € 4.176,- per jaar als 'belast' kan worden aangemerkt, het onbelaste gedeelte is vastgesteld door de Belastingdienst.

Leaseauto/ NS-Businesscard

Aan Voorzitters Divisies wordt op basis van de dan geldende leaseregeling een leaseauto toegekend. Achmea streeft naar duurzame mobiliteit. In dit kader worden leaserijders gevraagd bij hun zakelijke vervoer een afweging te maken tussen reistijd, kosten en milieueffecten. Om deze afweging voor medewerkers te faciliteren stelt Achmea gratis een NS-Business Card voor zakelijk gebruik ter beschikking.

Gratificatie bij jubilea

De divisie voorzitter kan ter gelegenheid van een 25- of 40-jarig dienstverband met Achmea of een van de rechtsvoorganger(s) van Achmea (respectievelijk één en twee bruto maandsalaris(sen)) ontvangen. Dit is geen variabele beloning, maar een beloning op basis van de lengte van het dienstverband. De gratificatie wordt (gedeeltelijk) netto uitbetaald, conform de fiscale regelgeving.

Vergoeding opleidingskosten

De divisie voorzitter 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.

Alle opleidingen worden voor 100% vergoed na goedkeuring vooraf van de direct leidinggevende. Wanneer de medewerker op eigen initiatief tijdens of binnen twee jaar na afronding van een opleiding vrijwillig uit dienst treedt, geldt een terugbetalingsregeling, tenzij hierover andere afspraken zijn gemaakt.

Personeelshypotheekregeling en regeling Korting op verzekeringsproducten

Op de voorzitters van divisies is op identieke wijze als voor het Cao-personeel de Personeelshypotheekregeling en de regeling ‘Korting op verzekeringsproducten’ van toepassing.

Ontslagvergoedingen

Met ingang van 1 oktober 2011 wordt de ontslagvergoeding bij nieuw te benoemen divisievoorzitters beperkt tot maximaal 12 maandsalarissen. Bij zittende divisievoorzitters geldt om civielrechtelijke redenen de kantonrechttersformule. Voorts geldt het beleid met betrekking tot ‘niet belonen van falen’.

3.3 Beloningsbeleid Leden Directieraad (‘directeuren’)

Vaste beloning

Beloningsgrondslagen

De inhoud en daarbij behorende verantwoordelijkheden van de positie zijn bepalend voor de zwaarte van de positie. De positie wordt ingedeeld aan de hand van een door de RvB vastgesteld indelingsinstrument, gebaseerd op functiewaardering. De waardering is op dezelfde grondslagen gebaseerd als die voor de voorzitters van Divisies (zie vorige paragraaf) Dit kan extern worden getoetst met de Hay methode van functiewaardering.

Hoogte

Voor leden Directieraad zijn er binnen de zogeheten Achmeaband 2 drie salarisschalen vastgesteld, salarisschaal 2A, 2B, 2C. Het vaste jaarsalaris wordt maandelijks in 12 gelijke delen uitbetaald.

Schaal	Schaal min – max ⁴
2A	156.446 – 240.256
2B	134.094 – 212.318
2C	111.746 – 173.207

Periodieke verhoging

Als de medewerker het schaalmaximum nog niet heeft bereikt, komt hij in beginsel in aanmerking voor een jaarlijkse verhoging van het maandsalaris. De hoogte van de salarisverhoging is afhankelijk van het functioneren van de medewerker. Wanneer een medewerker het maximum van de schaal heeft bereikt waarin hij is ingedeeld, dan zal hij, zolang hij in deze schaal blijft ingedeeld, in de regel geen individuele verhoging meer ontvangen, behoudens algemene voor iedere medewerker geldende salarisverhogingen en een eventuele aanpassing van het schaalmaximum als gevolg van het periodieke benchmark-onderzoek.

Variabele beloning

Variabele beloning: omvang

Achmea biedt naast de vaste beloning ook de mogelijkheid tot een variabele beloningscomponent voor Leden Directieraad. Voor Leden Directieraad bedraagt de variabele beloningscomponent maximaal 35% van het vaste jaarinkomen. Voor uitzonderlijke prestaties (‘outperformance’) is maximaal 15% extra ruimte beschikbaar, zodat de variabele beloningscomponent bij ‘outperformance’ maximaal 50% van het vaste jaarinkomen kan bedragen. Om in aanmerking te kunnen komen voor outperformance dient minimaal een beoordeling ‘overtreft op onderdelen de gestelde eisen’ (2) te zijn behaald.

⁴ Bruto jaarsalaris per 1 december 2011 op basis van 40 uur per week in Euro’s inclusief vakantiebijslag en eindejaarsuitkering.

De RvB heeft in geval van outperformance de bevoegdheid vast te stellen welk deel van de extra 15% als extra variabele beloning voor outperformance wordt toegekend.

Variabele beloning: toekenning

De variabele beloningscomponent wordt jaarlijks door de RvB vastgesteld en getoetst door de RemCie op basis van de resultaten in het targetjaar aan de hand van de volgende drie onderdelen, waarbij elk onderdeel voor een vastgesteld percentage bijdraagt aan de hoogte van de totale variabele beloning:

1. de resultaten van Achmea (30%);
2. de resultaten van de divisie of staf of dienst (30%);
3. de behaalde resultaten van de individuele targets (40%).

Qua normering van de te bepalen omvang van de variabele beloning wordt dezelfde staffel gehanteerd als bij de divisievoorzitters.

Over 2011 wordt, gezien het groepsresultaat, geen variabele beloning toegekend.

De targets waarop de variabele beloning is gebaseerd hebben dezelfde richtlijnen als bij Raad van Bestuurs leden en Voorzitters Divisie.

Voorafgaand aan de toekenning van de variabele beloning wordt een ex-post toetsing op groeps- en bedrijfs onderdeel targets uitgevoerd. Controle op naleving van de uitgangspunten voor beoordeling gebeurt door de controlefuncties.

Voor risktakers, hoofden van een control functie zijn voor het proces voor targetsetting en targetrealisatie afzonderlijke procedures ingericht. Dit om de onafhankelijk van deze posities te waarborgen.

Variabele beloning: uitkeringsvorm

Voor de leden van de directieraad gelden dezelfde richtlijnen bij het uitkeren van variabele beloning als bij Raad van Bestuurleden en Divisie Voorzitters. Ook voor deze doelgroep geldt dat gezien het resultaat over 2011 er geen variabele beloning wordt toegekend.

NB De regeling met betrekking tot het uitgestelde deel is met ingang van het beoordelingsjaar 2011 ingegaan. De uitgestelde delen van de variabele beloningen over 2009 en 2010 volgen de toen geldende afspraken, d.w.z. uitkering in drie gelijke delen in t+1, t+2 en t+3.

Ook voor deze doelgroep vindt de variabele beloning altijd plaats in de vorm van een financieel voordeel.

Variabele beloning: malus en claw back

Op de variabele beloning van leden van de directieraad is het beleid met betrekking claw back en malus van toepassing.

Pensioen

De kenmerken op hoofdlijnen van de pensioenregeling, uitgezonderd aanspraken die zijn gebaseerd op oude rechten, zijn (per 1 januari 2010):

- geïndexeerde eindloonregeling;
- pensioenleeftijd 65 jaar (tevens eindleeftijd pensioenopbouw en financiering);
- pensioenopbouw van 2% van de pensioengrondslag maal het aantal dienstjaren;

- nabestaandenpensioen; 70% van het ouderdompensioen;
- tijdelijk nabestaandenpensioen: de maximale uitkering ingevolge de Anw geldend per (risicobasis) 1 januari voorafgaand aan de datum van overlijden, waarbij geen rekening wordt gehouden met de inkomstenstoets, verminderd met het bedrag dat aan de nabestaande op grond van de Anw is toegekend;
- wezenpensioen; 14% van het ouderdompensioen;
- geen eigen bijdrage;
- franchise: € 12.731,- per 1 januari 2010. Voor werknemers geboren voor 1 januari 1950 en in dienst op 31 december 2005 is de franchise € 15.146,- per 1 januari 2010. De franchise wordt jaarlijks per 1 januari aangepast conform het stijgingspercentage van de Achmea Cao-lonen. De franchise mag nooit lager worden dan de wettelijk minimaal toegestane franchise.

Kostenvergoeding

Voor regelmatig optredende kosten wordt een vaste kostenvergoeding toegekend. De kostenvergoeding is per 1 januari 2009 voor Leden Directieraad vastgesteld op € 3.000,- per jaar, waarvan € 2.618,- per jaar als ‘belast’ kan worden aangemerkt, het onbelaste gedeelte is vastgesteld door de Belastingdienst.

Alle overige elementen, zoals de lease auto regeling, gratificatie bij jubilea, opleidingskosten, hypotheekregeling, korting eigen producten en ontslagvergoedingen, zijn hetzelfde als bij Divisie Voorzitters. Bij de leaseautoregeling gelden wel lagere leasebedragen dan bij de divisievoorzitters. Zie voorgaande paragraaf.

3.4 Beloningsbeleid Senior Managers/ Topspecialisten

Vaste beloning

Beloningsgrondslagen

De inhoud en daarbij behorende verantwoordelijkheden van de positie zijn bepalend voor de zwaarte van de positie. De positie wordt ingedeeld aan de hand van een door de RvB vastgesteld indelingsinstrument, gebaseerd op functiewaardering. De beloningsgrondslagen voor deze doelgroep zijn dezelfde als voor eerder genoemde doelgroepen. Deze functiewaarderingen kunnen ook voor deze doelgroep extern worden getoetst met de Hay methode van functiewaardering.

Hoogte

Voor Senior Managers/ Topspecialisten zijn er binnen de zogeheten Achmeaband 3 vier salarisschalen vastgesteld, salarisschaal 3A, 3B, 3C en 3D. Het vaste jaarsalaris wordt maandelijks in 12 gelijke delen uitbetaald.

Schaal	Schaal min – max ⁵
3A	111.746 – 173.207
3B	94.985 – 145.271
3C	78.212 – 122.920
3D	67.048 – 100.572

⁵ Bruto jaarsalaris per 1 december 2011 op basis van 40 uur per week in Euro's inclusief vakantiebijslag en eindejaarsuitkering.

Periodieke verhoging

Als de medewerker het schaalmaximum nog niet heeft bereikt, komt hij in beginsel in aanmerking voor een jaarlijkse verhoging van het maandsalaris. De hoogte van de salarisverhoging is afhankelijk van het functioneren van de medewerker.

Wanneer een medewerker het maximum van de schaal heeft bereikt waarin hij is ingedeeld, dan zal hij, zolang hij in deze schaal blijft ingedeeld, in de regel geen individuele verhoging meer ontvangen, behoudens algemene voor iedere medewerker geldende salarisverhogingen en een eventuele aanpassing van het schaalmaximum als gevolg van het periodieke benchmark-onderzoek.

Promotie

Promotierichtlijn: Bij promotie ontvangt de medewerker een periodieke verhoging die past bij een beoordeling 'Voldoet aan de gestelde eisen' en bij de salarisschaal waarin de medewerker na promotie wordt ingedeeld. Deze promotieperiodiek wordt toegekend voor zover het maximum salaris in de Achmeaband, waarin de medewerker na promotie wordt ingedeeld, niet overschreden wordt.

Variabele beloning

Variabele beloning: omvang

Achmea biedt naast de vaste beloning ook de mogelijkheid tot een variabele beloningscomponent voor haar Senior Managers/ Topspecialisten. Voor Senior Managers/ Topspecialisten bedraagt de variabele beloningscomponent maximaal 25% van het vaste jaarinkomen. Voor uitzonderlijke prestaties ('outperformance') is maximaal 10% extra ruimte beschikbaar, zodat de variabele beloningscomponent bij 'outperformance' maximaal 35% van het vaste jaarinkomen kan bedragen. Om in aanmerking te kunnen komen voor outperformance dient minimaal een beoordeling 'overtreft op onderdelen de gestelde eisen' (2) te zijn behaald. De RvB heeft in geval van outperformance de bevoegdheid vast te stellen welk deel van de extra 10% als extra variabele beloning voor outperformance wordt toegekend.

Variabele beloning: toekenning

De variabele beloningscomponent wordt jaarlijks door de RvB vastgesteld en getoetst door de RemCie op basis van de resultaten in het targetjaar aan de hand van de volgende drie onderdelen, waarbij elk onderdeel voor een deel vastgesteld percentage bijdraagt aan de hoogte van de totale variabele beloning:

1. de resultaten van Achmea (30%);
2. de resultaten van de divisie of staf of dienst (30%);
3. de behaalde resultaten van de individuele targets (40%).

Qua normering van de te bepalen omvang van de variabele beloning wordt dezelfde staffel gehanteerd als bij de divisievoorzitters en leden van de directieraad (zie hiervoor) en vindt een identiek proces van target setting en beoordeling plaats als bij divisievoorzitters en leden directieraad. Ook vereisten inzake klantbelang centraal zijn op identieke wijze voor Senior Managers van toepassing.

Voorafgaand aan de toekenning van de variabele beloning wordt een ex-post toetsing op groeps- en bedrijfs onderdeel targets uitgevoerd. Controle op naleving van de uitgangspunten voor beoordeling gebeurt door de controlefuncties.

Variabele beloning: uitkeringsvorm

De uitkeringsvorm is identiek aan die bij leden van de directieraad. Zie hiervoor voorgaande paragraaf. Ook voor deze doelgroep geldt dat gezien het resultaat over 2011 er geen variabele beloning wordt toegekend.

NB De regeling met betrekking tot het uitgestelde deel is met ingang van het beoordelingsjaar 2011

ingegaan. De uitgestelde delen van de variabele beloningen over 2009 en 2010 volgen de toen geldende afspraken, d.w.z. uitkering in drie gelijke delen in t+1, t+2 en t+3. Ook voor deze doelgroep vindt de variabele beloning altijd plaats in de vorm van een financieel voordeel.

Variabele beloning: malus en claw back

Op de variabele beloning van Senior Managers is het beleid met betrekking tot de malus van toepassing. Daarnaast is bij de Senior Managers die zijn geïdentificeerd als risktaker aanvullend het beleid met betrekking tot claw back van toepassing.

Pensioen

De (Cao) pensioenregeling is van toepassing op de Senior Managers/ Topspecialisten. De kenmerken op hoofdlijnen van de pensioenregeling zijn (per 1 januari 2010):

- geïndexeerde middelloonregeling;
- pensioenleeftijd 65 jaar;
- diverse overgangsregelingen;
- pensioenopbouw van 2% per jaar van de geldende pensioengrondslag van dat jaar;
- nabestaandenpensioen (inclusief ANW-hiaat);
- wezenpensioen;
- een eigen bijdrage van (maximaal) 6% van de pensioengrondslag;
- franchise ouderdomspensioen vanaf 65 jaar is € 15.146,- (per 1 januari 2011 € 15.335,-).

Belangrijkste overige elementen

Kostenvergoeding

Voor regelmatig optredende kosten wordt een vaste kostenvergoeding toegekend. De kostenvergoeding is per 1 januari 2009 voor Senior Managers/ Topspecialisten vastgesteld op € 2.500,- per jaar, waarvan € 2.014,- per jaar als ‘belast’ kan worden aangemerkt, het onbelaste gedeelte is vastgesteld door de Belastingdienst. De bepalingen voor de kostenvergoeding zijn uitgewerkt in de regeling Kostenvergoeding(en).

De overige elementen, te weten: leaseauto, gratificaties bij jubilea, opleidingskosten, personeels-hypotheek, korting eigen producten en ontslagvergoeding gelden dezelfde richtlijnen als die voor leden directieraad en divisie voorzitters. Uiteraard gelden voor de leaseautoregeling andere, lagere leasebedragen dan voor directie. Zie voorgaande paragrafen.

3.5 Beloningsbeleid Cao-personeel

Vaste beloning

Beloningsgrondslagen

De medewerker ontvangt een vast maandsalaris en jaarlijks een vakantietoeslag en een eindejaarsuitkering (afhankelijk van het besluit hierover van de RvB). De inhoud van de positie is bepalend voor de zwaarte van de positie en daarmee de salarisschaal waarin betreffende functie wordt ingedeeld. Iedere functie wordt op basis van een functiebeschrijving en met behulp van de Functieniveaumatrix ingedeeld, die is gebaseerd op de functiewaarderingsmethode van Bureau Berenschot.

Hoogte

Voor Cao medewerkers zijn er 11 salarisschalen vastgesteld, aangeduid met de letters A tot en met K. Elke salarisschaal heeft een minimum en een maximum. Het maximum is in principe voor iedere medewerker haalbaar. De snelheid waarmee een medewerker door de salarisschaal naar het maximum

groeit, is afhankelijk van het functioneren en de beoordeling.

Schaal	Schaal min - max*
A	23.299 – 24.849
B	23.690 – 28.185
C	24.235 – 31.968
D	26.035 – 36.268
E	29.524 – 41.140
F	33.839 – 46.654
G	38.013 – 52.936
H	43.150 – 60.056
I	48.958 – 68.139
J	55.519 – 77.297
K	62.960 – 87.697

* Jaarsalarissen o.b.v. 36 uur. Peildatum 01/12/2011.

Periodieke verhoging

De periodieke verhogingen worden jaarlijks op 1 januari verstrekt mits de betrokken medewerker vóór 1 september van het voorgaande jaar een arbeidsovereenkomst met de werkgever had. De hoogte van de periodieke verhoging is afhankelijk van de beoordeling en de salarisschaal waarin de medewerker is ingedeeld.

Promotie

Bij promotie (aanstelling in een andere, zwaardere functie die tevens is ingedeeld in een hogere salarisschaal) ontvangt de medewerker een periodieke verhoging die past bij een beoordeling ‘Alle afspraken overtroffen’ en bij de salarisschaal waarin de medewerker vóór de promotie was ingedeeld. Deze periodieke verhoging wordt ook wel promotieperiodiek genoemd. Deze promotieperiodiek wordt toegekend voor zover het maximum salaris in de salarisschaal, waarin de medewerker na promotie wordt ingedeeld, niet overschreden wordt.

Variabele beloning

Kaderregeling variabel salaris Art 7.10 Cao

Achmea heeft in 2011 met de vakorganisaties een nieuwe Achmea Cao afgesloten, met een looptijd van 1 juni 2011 tot 1 juni 2012. Onderdeel van de Cao 2011-2012 is de overeenstemming met de vakorganisaties over aanpassing van de kaderregeling variabel salaris (artikel 7.10 van de Cao). De kaderregeling variabel salaris is in de nieuwe Cao in lijn gebracht met de identiteit van Achmea en de eisen vanuit toezichthouders. Met in achtneming van de in het Cao artikel gestelde kaders kunnen directies van divisies/onderdelen in overleg met de medezeggenschap van de betreffende divisie/onderdeel nadere afspraken maken over opzet, inhoud en/of toepassing van regelingen variabel salaris in die divisie/ onderdeel.

De totstandkoming van het percentage uit te keren variabel salaris is als volgt afhankelijk van de gerealiseerde resultaten en maakt daarmee een doorvertaling mogelijk van het Achmea stakeholder-model:

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

Beschrijving bestaande decentrale variabele beloningsregelingen divisies binnen Cao kader

De huidige regelingen variabel salaris van divisies zijn gebaseerd op de kaderregeling uit de vorige Cao's.

De bestaande decentrale regelingen variabel salaris bevatten de volgende elementen:

Werkings sfeer

Beschreven is welke categorieën medewerkers, gebaseerd op functie, in aanmerking kunnen komen voor de variabele beloning.

Omvang

In de regelingen is opgenomen het maximaal te realiseren variabele salaris als percentage van het jaarsalaris zoals gedefinieerd in de Cao.

Toekenning

In de regelingen is opgenomen dat het variabele salaris is gebaseerd op jaarlijks vooraf schriftelijk overeengekomen targets, die SMART geformuleerd moeten zijn. In de regelingen is nader uitgewerkt op welke wijze de vooraf vast te stellen resultaatafspraken corresponderen met een vooraf vast te stellen aantal punten. Het behaalde aantal punten bepaalt de hoogte van het percentage van de variabele beloning, de targetrealisatie is gebaseerd op een staffel.

Voor de variabele beloningen die zijn toegekend aan het Cao-personeel wordt jaarlijks een toets uitgevoerd door P&O. Via een deelwaarneming wordt na afloop van het boekjaar met een detectieve toets voor beloningen > 10.000 EUR vastgesteld dat voor deze beloningen de regelingen zijn nageleefd en de toekenning van de beloning is gefiatteerd door bevoegd management, waar aan de orde ook met instemming van de RvB.

Ris ktakers

Onder het Cao personeel bevindt zich ook een beperkt aantal ris ktakers. Op de ris ktakers zijn aanvullend de bepalingen van toepassing zoals gedefinieerd in de Regeling Beheerst Beloningsbeleid. Dit is in zijn algemeenheid al vastgelegd in de Cao Achmea.

Voor zover nodig wordt met de Cao partners overlegd over nadere aanpassingen in de Cao. Het betreft o.a. een concretisering van de claw back bepaling. Dit is niet eerder dan in 2012 aan de orde.

3.6 Beloningsbeleid (topkader) buitenlandse Achmea dochterondernemingen ('OpCo's')

Algemeen

Het beloningsbeleid van de OpCo's vloeit voort uit het opgestelde beloningsbeleid van Achmea, dat is schriftelijk is vastgelegd in het visiedocument van Achmea met betrekking tot belonen, zie hoofdstuk 1 Visie en uitgangspunten Achmea Beloningsbeleid.

De governance van het beloningsbeleid van het topkader van de OpCo's is tevens vastgelegd als onderdeel van de 'European Governance Guide'.

Hieronder wordt nader ingegaan op de wijze waarop de aansluiting van de OpCo's bij het beloningsbeleid van Achmea vorm is gegeven.

In hoofdstuk 2 is ook aangegeven hoe de governance van het beloningsbeleid loopt in relatie tot buitenlandse dochterondernemingen.

Vaste beloning

Onlangs zijn de beloningen van de leden van de Executive Teams in alle OpCo's geëvalueerd. Voorafgaand aan deze beloningsevaluatie zijn de directie posities ingedeeld in een functie evaluatiesystematiek die te vergelijken is met de door Achmea gehanteerde systematiek en die op basis van de Haymethode van functiewaardering met de markt kan worden vergeleken.

Variabele beloning

Op basis van de door de RvB goedgekeurde business plannen worden de targets opgenomen die de directieleden van de OpCo moeten realiseren voor het komende jaar. Op deze wijze is geborgd dat de vooraf af te spreken targets van de directieleden van de OpCo aansluiten bij de identiteit van Achmea en de daarop gebaseerde doelstelling van de OpCo. Voorafgaand aan het definiëren van deze targets worden door Risk Management (Ex-ante) targetcriteria gedefinieerd die er voor zorg dragen dat de te formuleren targets in lijn zijn met de risk appetite van Achmea.

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 (30%);
2. de resultaten van de OpCo (30%);
3. de behaalde resultaten van de individuele targets (40%).

Ook voor OpCo's is er een doorvertaling van het Achmea stakeholdersmodel (strategiekaart).

Variabele beloning Executive teams: toekenning

Aan het begin van het jaar, wanneer de resultaten van het afgelopen jaar bekend zijn, worden de budgetcontracten geëvalueerd door de OpCo's.

Voorafgaand aan de toekenning van de variabele beloning over het targetjaar wordt een ex-post toetsing door de betrokken controle functies op groeps- en OpCo targets uitgevoerd.

Het maximum toe te kennen percentage variabele beloning verschilt per OpCo, per land wordt daarbij gekeken naar de lokale beloningsbenchmark. De RvB van Achmea stelt de variabele beloning vast en is daarbij bevoegd om de variabele beloning negatief bij te stellen of niet toe te kennen.

Bij het vaststellen van de toekenning van de variabele beloning over 2011, die in beginsel € 0,- is, moet nog definitief worden bepaald of die niet op lokale civiel rechtelijke belemmeringen stuit.

Variabele beloning, gehanteerde uitkeringsvorm tot 2011

Uitbetaling van de variabele beloning vindt in het jaar van toekenning plaats. Tot en met de toekenning van variabele beloning over het jaar 2010 en voor zover deze inderdaad werd toegekend, werd de variabele beloning uitgekeerd in de vorm van een financieel voordeel, direct in contanten.

Variabele beloning met ingang van de prestatiebeoordeling over 2011 voor risktakers gelijk getrokken

Met betrekking tot de prestatiecriteria ('targets') die in 2011 zijn afgesproken, wordt de variabele beloning aan risktakers in het buitenland op een wijze toegekend en uitgekeerd die geheel in overeenstemming is met de Regeling Beheerst Beloningsbeleid en de uitwerking daarvan in het Achmea Beloningsbeleid. Dat betekent dat de richtlijnen voor risktakers (waaronder de leden van de Executive teams, de zgn. Top Position Holders), identiek zijn als die bij de variabele beloningsrichtlijnen van

de Raad van Bestuur en de Nederlandse divisie voorzitters en leden van de directieraad, tenzij lokale civielrechtelijke bepalingen zich daartegen verzetten.

Vastgestelde afwijkingen

In 2011 was bij een aantal Opco's sprake van medewerkers met een variabele beloning welke groter is dan 100% van het vaste salaris. Dit zijn commerciële medewerkers met een relatief lage vaste beloning, waarbij de variabele component in verhouding tot de vaste beloning hoog is. Het betreft voor het merendeel medewerkers van entiteiten met een SCR < 1% (Solvency Capital Requirement). Deze functies zijn voor het risicoprofiel van Eureka niet materieel waardoor deze medewerkers niet zijn geïdentificeerd als risktaker. Met het vaststellen van het Achmea Beloningsbeleid is het beleid inmiddels aangepast.

4. Overzicht 2011

4.1 Overzicht per bedrijfsonderdeel

Vanuit het oogpunt van transparantie en vanuit wettelijke publicatie eisen wordt in dit hoofdstuk een overzicht geven van de som van de vaste inkomens per bedrijfsonderdeel. Daarnaast maken we in onderstaande tabellen onderscheid tussen risk takers en geen- risk takers. Risk Takers zijn medewerkers van Achmea die vanwege hun positie materiële invloed kunnen hebben op het risicoprofiel van Achmea. Hieronder vallen onder anderen alle Leden van de Raad van Bestuur, de Divisie Voorzitters en een groot deel van de Directeuren/senior managers van de controlefuncties. Daarnaast geven we ook een overzicht van de hoogte van de variabele beloningen. Tot slot zullen we ook aangeven over hoeveel personen dit gaat.

Voor de uiteenzetting van de kwantitatieve informatie conform Wft, artikel 25 f, wordt de onderstaande indeling gehanteerd:

- Raad van Bestuur
- Achmea Verzekeringentiteiten (Nederland)
- Achmea Overig (o.a. Holding & staven)
- Achmea Zorg & Gezondheid
- Achmea Bankbedrijven
- Achmea Internationaal (incl. OpCo's)

Achmea Raad van Bestuur

	Raad van Bestuur
Totale vaste inkomen*	€ 3.400.000,- (5 personen)
Totale variabele beloning toegekend over 2009	€ 400.000,- (5 personen)
Totale variabele beloning toegekend over 2010	€ 1.200.000,- (5 personen)
Variabele beloning over 2011	€ 0,-

* Peildatum is 31/12/2011.

Bovenstaande tabel bevat de bedragen uitgekeerd in 2011. De beloning van de Raad van Bestuur, inclusief de voorwaardelijke variabele beloning staan ook vermeld in het Achmea jaarverslag. Ultimo 2011 is nog sprake van niet uitgekeerde voorwaardelijk toegekende variabele beloning over de kalender jaren 2009 en 2010. De verwerking van deze variabele beloning geschied op basis van het beloningsbeleid wat in de genoemde jaren van kracht was.

Voor het kalender jaar 2009 betreft dit € 800.000,- (voor 5 personen), waarvan 50% in 2012 en 50% in 2013 uitgekeerd kan worden. Voor het kalender jaar 2010 betreft dit € 1.200.000,- voor 5 personen), welke in drie gelijke delen uitgekeerd kan worden in 2012, 2013 en 2014. Voorafgaand aan een eventuele uitkering over de jaren 2009 en 2010 zal conform het Achmea Beloningsbeleid jaarlijks een toetsing uitgevoerd worden.

Over 2011 wordt gezien het groepsresultaat geen variabele beloning toegekend aan de groepen boven Cao.

Achmea Verzekeringseeniteiten (Nederland)

	Directie & senior management zijnde risktaker	Senior management zijnde <i>geen</i> Risktakers
Vast inkomen*	€ 11.070.184,- (64 personen)	€ 13.888.515,- (108 personen)
Variabele beloning Toegekend over 2009	€ 515.486,- (53 personen)	€ 684.010,- (91 personen)
Variabele beloning Toegekend over 2010	€ 1.522.546,- (58 personen)	€ 1.754.417,- (102 personen)
Variabele beloning over 2011	€ 0,-	€ 0,-

* Peildatum is 31/12/2011.

Onder de Nederlandse verzekeringsactiviteiten zijn opgenomen: Divisie Directe Distributie, Divisie Intermediaire Distributie, Divisie Syntrus, Divisie Pensioenverzekeringen & Divisie Sociale Zekerheid. Deze indeling is nog de indeling die in 2011 gold. Bovenstaande tabel bevat de bedragen uitgekeerd in 2011.

Het aantal personen per jaar verschilt, als gevolg van wisselingen in het personeelbestand. Daarnaast zijn voor de variabele beloningsdelen alleen die mensen opgenomen die over die jaren ook recht hebben op de voorwaardelijk toegekende variabele beloning.

De uitgekeerde voorwaardelijk toegekende variabele beloning in 2011 is gebaseerd op jaarlijks vooraf schriftelijk overeengekomen doelstellingen en zijn verdeeld over de perspectieven financieel, klant en medewerker.

Ultimo 2011 is nog sprake van niet uitgekeerde voorwaardelijk toegekende variabele beloning over de kalender jaren 2009 en 2010. De verwerking van deze variabele beloning geschied op basis van het beloningsbeleid wat in de genoemde jaren van kracht was.

Voor het kalender jaar 2009 betreft dit € 1.974.066,- (voor 151 personen), waarvan 50% in 2012 en 50% in 2013 uitgekeerd kan worden. Voor het kalender jaar 2010 betreft dit afgerond € 3.050.084,- (voor 154 personen), welke in drie gelijke delen uitgekeerd kan worden in 2012, 2013 en 2014. Voorafgaand aan een eventuele uitkering over de jaren 2009 en 2010 zal conform het Achmea Beloningsbeleid een duurzaamheidstoets uitgevoerd worden, waarbij de duurzaamheid van de in 2009 en 2010 geleverde prestatie wordt getoetst.

Achmea Zorg & Gezondheid

Achmea Zorgverzekeringen NV	Directie & senior management zijnde risktaker	Senior management zijnde <i>geen</i> Risktakers
Vast inkomen**	€ 3.387.419,- (21 personen)	€ 5.209.098,- (42 personen)
Variabele beloning Toegekend over 2009	€ 111.093,- (13 personen)	€ 121.797,- (22 personen)
Variabele beloning Voorwaardelijk Toegekend over 2010	€ 466.359,- (18 personen)	€ 809.738,- (42 personen)
Variabele beloning 2011	€ 0,-	€ 0,-

* Bedragen zijn incl AGIS.

** Peildatum is 31/12/2011.

Bovenstaande tabel bevat de bedragen uitgekeerd in 2011. Het aantal personen per jaar verschilt, als gevolg van wisselingen in het personeelbestand. Ook is per 2010 AGIS opgenomen in het overzicht.

Daarnaast zijn voor de variabele beloningsdelen alleen die mensen opgenomen die over die jaren ook recht hebben op de voorwaardelijk toegekende variabele beloning.

De uitgekeerde voorwaardelijk toegekende variabele beloning in 2011 is gebaseerd op jaarlijks vooraf schriftelijk overeengekomen doelstellingen en zijn verdeeld over de perspectieven financieel, klant en medewerker.

Ultimo 2011 is nog sprake van niet uitgekeerde voorwaardelijk toegekende variabele beloning over de kalender jaren 2009 en 2010. De verwerking van deze variabele beloning geschied op basis van het beloningsbeleid wat in de genoemde jaren van kracht was.

Voor het kalender jaar 2009 betreft dit € 486.130,- (voor 39 personen), waarvan 50% in 2012 en 50% in 2013 uitgekeerd kan worden. Voor het kalender jaar 2010 betreft dit afgerond € 1.036.548,- (voor 52 personen), welke in drie gelijke delen uitgekeerd kan worden in 2012, 2013 en 2014. Voorafgaand aan een eventuele uitkering over de jaren 2009 en 2010 zal conform het Achmea Beloningsbeleid een duurzaamheidstoets uitgevoerd worden, waarbij de duurzaamheid van de in 2009 en 2010 geleverde prestatie wordt getoetst.

Achmea Bankbedrijven

Achmea Bank & Staal Bankiers	Directie & senior management zijnde risktaker	Senior management zijnde <i>geen</i> Risktakers
Vast inkomen*	€ 1.411.417,- (8 personen)	€ 101.722,- (1 persoon)
Variabele beloning Toegekend over 2009	€ 26.938,- (3 personen)	€ 25.723,- (2 personen)
Variabele beloning Toegekend over 2010	€ 62.057,- (3 personen)	€ 25.275,- (1 persoon)
Variabele beloning 2011	€ 0,-	€ 0,-

* Peildatum is 31/12/2011.

Bovenstaande tabel bevat de bedragen uitgekeerd in 2011. Het aantal personen per jaar verschilt, als gevolg van wisselingen in het personeelbestand. Daarnaast zijn voor de variabele beloningsdelen alleen die mensen opgenomen die over die jaren ook recht hebben op de voorwaardelijk toegekende variabele beloning.

De uitgekeerde voorwaardelijk toegekende variabele beloning in 2011 is gebaseerd op jaarlijks vooraf schriftelijk overeengekomen doelstellingen en zijn verdeeld over de perspectieven financieel, klant en medewerker.

Ultimo 2011 is nog sprake van niet uitgekeerde voorwaardelijk toegekende variabele beloning over de kalender jaren 2009 en 2010. De verwerking van deze variabele beloning geschied op basis van het beloningsbeleid wat in de genoemde jaren van kracht was.

Voor het kalender jaar 2009 betreft dit afgerond € 65.474,- (voor 5 personen), waarvan 50% in 2012 en 50% in 2013 uitgekeerd kan worden. Voor het kalender jaar 2010 betreft dit afgerond € 66.257,- (voor 3 personen), welke in drie gelijke delen uitgekeerd kan worden in 2012, 2013 en 2014. Voorafgaand aan een eventuele uitkering over de jaren 2009 en 2010 zal conform het Achmea Beloningsbeleid een duurzaamheidstoets uitgevoerd worden, waarbij de duurzaamheid van de in 2009 en 2010 geleverde prestatie wordt getoetst.

Achmea Overige (incl Holding)

Achmea Overige	Directie & senior management zijnde risktaker	Senior management zijnde <i>geen</i> Risktakers
Vast inkomen*	€ 8.606.370,- (53 personen)	€ 13.063.268,- (92 personen)
Variabele beloning Toegekend over 2009	€ 303.024,- (41 personen)	€ 589.109,- (72 personen)
Variabele beloning Toegekend over 2010	€ 1.110.953,- (47 personen)	€ 1.892.997,- (86 personen)
Variabele beloning 2011	€ 0,-	€ 0,-

* Peildatum is 31/12/2011.

Bovenstaande tabel bevat de bedragen uitgekeerd in 2011. Het aantal personen per jaar verschilt, als gevolg van wisselingen in het personeelbestand. Daarnaast zijn voor de variabele beloningsdelen alleen die mensen opgenomen die over die jaren ook recht hebben op de voorwaardelijk toegekende variabele beloning.

De uitgekeerde voorwaardelijk toegekende variabele beloning in 2011 is gebaseerd op jaarlijks vooraf schriftelijk overeengekomen doelstellingen en zijn verdeeld over de perspectieven financieel, klant en medewerker.

Ultimo 2011 is nog sprake van niet uitgekeerde voorwaardelijk toegekende variabele beloning over de kalender jaren 2009 en 2010. De verwerking van deze variabele beloning geschied op basis van het beloningsbeleid wat in de genoemde jaren van kracht was.

Voor het kalender jaar 2009 betreft dit € 1.369.794,- (voor 116 personen), waarvan 50% in 2012 en 50% in 2013 uitgekeerd kan worden. Voor het kalender jaar 2010 betreft dit afgerond € 2.638.139,- (voor 126 personen), welke in drie gelijke delen uitgekeerd kan worden in 2012, 2013 en 2014. Voorafgaand aan een eventuele uitkering over de jaren 2009 en 2010 zal conform het Achmea Beloningsbeleid een duurzaamheidstoets uitgevoerd worden, waarbij de duurzaamheid van de in 2009 en 2010 geleverde prestatie wordt getoetst.

Achmea internationaal (incl OpCo's)

Achmea Internationaal Incl OpCo's	Directie & senior management	Senior management zijnde <i>geen</i> Risktakers
Vast inkomen*	€ 6.749.160,- (38 personen)	€ 1.121.893,- (10 personen)
Variabele beloning Toegekend over 2009	€ 46.849,- (5 personen)	€ 23.644,- (6 personen)
Variabele beloning Toegekend over 2010	€ 1.138.751,- (25 personen)	€ 109.377,- (9 personen)
Variabele beloning 2011**	€ 0,-	€ 0,-

* Peildatum is 31/12/2011.

** Het voornemen om bij de buitenlandse OpCo's geen variabele beloning toe te kennen is nog onderdeel van juridische toetsing.

Bovenstaande tabel bevat de bedragen uitgekeerd in 2011. De partjes van 2009 en 2010 gelden niet voor de OpCo's, want hier werd in het verleden geen deferral gehanteerd, maar werden de bedragen in een keer uitgekeerd.

Het aantal personen per jaar verschilt, als gevolg van wisselingen in het personeelbestand. Daarnaast zijn voor de variabele beloningsdelen alleen die mensen opgenomen die over die jaren ook recht hebben op de voorwaardelijk toegekende variabele beloning.

Ultimo 2011 is nog sprake van niet uitgekeerde voorwaardelijk toegekende variabele beloning over de kalender jaren 2009 en 2010. De verwerking van deze variabele beloning geschied op basis van het beloningsbeleid wat in de genoemde jaren van kracht was.

Voor het kalender jaar 2009 betreft dit afgerond € 148.597,- (voor 11 personen), waarvan 50% in 2012 en 50% in 2013 uitgekeerd kan worden. Voor het kalender jaar 2010 betreft dit afgerond € 238.807,- (voor 12 personen), welke in drie gelijke delen uitgekeerd kan worden in 2012, 2013 en 2014. Voorafgaand aan een eventuele uitkering over de jaren 2009 en 2010 zal conform het Achmea Beloningsbeleid een duurzaamheidstoets uitgevoerd worden, waarbij de duurzaamheid van de in 2009 en 2010 geleverde prestatie wordt getoetst.

Ontslagvergoedingen

In 2011 zijn aan diverse medewerkers ontslagvergoedingen uitbetaald. Deze vergoedingen zijn alle tot stand gekomen juridische uitspraken. In onderstaande tabel staat waargegeven 1) het aantal personen waar een dergelijke vergoeding aan is uitbetaald, 2) de gemiddelde som van de ontslagvergoeding en 3) het hoogste uitgekeerde bedrag.

Aantal personen	Gemiddelde betaling bij ontslag	Hoogst uitgekeerde bedrag*
17	€ 132.257,-	€ 920.000,-

* Dit bedrag is o.b.v. juridische toetsing vastgesteld en komt voort uit een arbeidsrechtelijke situatie.

4.2 Beëindiging optieregeling

In oktober 2011 hebben medewerkers, inclusief (huidige & voormalige) Raad van Bestuur leden, die deelnamen aan de voormalige optieregeling een persoonlijk aanbod gekregen over de nog uitstaande opties over de jaren 2001-2008. De Raad van Commissarissen hebben besloten om de uitstaande rechten m.b.t. de optieregeling te beëindigen. Dit aangezien al eerder, in 2010, besloten was om de optieregeling te beëindigen, omdat het niet in lijn was met onze coöperatieve identiteit. De waarde van de overeenkomst was extern gewaardeerd. Alle huidige en voormalige leden van de Raad van Bestuur hebben dit voorstel geaccepteerd. Voor huidige leden van de RvB ging de overeenkomst over de periode 2001-2008. Dit is in november 2011 uitgevoerd, met een totale waarde van € 1 miljoen. Voor voormalige RvB leden ging dit over een bedrag van € 2 miljoen.