

Remuneratie Rapport 2015



Voorwoord

Het Achmea beloningsbeleid is primair de verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur van Achmea. De Raad van Commissarissen ziet erop toe dat dit op de juiste manier gebeurt. De Raad van Commissarissen is zelf verantwoordelijk voor het gevoerde beloningsbeleid ten aanzien van de Raad van Bestuur. De Remuneratiecommissie adviseert de Raad van Commissarissen. Het vinden van evenwicht tussen goed werkgeverschap enerzijds en maatschappelijk verantwoord beloningsbeleid anderzijds vormt daarbij de kern.

Wij leggen over het gevoerde beloningsbeleid jaarlijks verantwoording af in het remuneratierapport.

Achmea is van mening dat haar remuneratierapport de identiteit van de Groep weerspiegelt, helderheid verschaft aan haar stakeholders en toetsing door toezichthouders mogelijk maakt. We zijn een onderneming die het klantbelang centraal stelt. Met coöperatieve aandeelhouders die de klanten en het klantbelang vertegenwoordigen. Vanuit dat gegeven werkt Achmea volgens een brede stakeholder benadering: toetsen van en vormgeven aan het ondernemingsbeleid 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.

Het remuneratierapport 2015 van Achmea bevat de achterliggende visie en belangrijkste doelstellingen van haar beloningsbeleid, met daarnaast de ontwikkelingen en aanpassingen in 2015 in de arbeidsvoorwaarden van de Raad van Bestuur, het topkader en het overige personeel. Ook is er een vooruitblik naar 2016. Het rapport biedt per echelon inzicht in de beloningen met betrekking tot 2015, met daarin aandacht voor risktakers en identified staff. De opzet van het remuneratierapport is in lijn met regelingen en richtlijnen vanuit DNB, de AFM, de Wet Beloningsbeleid Financiële Ondernemingen 2015, geïncorporeerd in de WFT, Europese wetgeving en zelfregulering¹.

Het veranderde verdienmodel van Achmea, met een bijpassende ambitieuze veranderagenda, en snel opeenvolgende wet- en regelgeving leidden tot aanpassingen in het beloningsbeleid.

Wij halen deze wet in het remuneratierapport steeds aan onder de benaming/afkorting "WBFO", ook als we naar een specifiek artikel uit deze wet verwijzen.

Veranderprogramma Versnellen & Vernieuwen

Als onderdeel van "Versnellen en Vernieuwen" waren er al in 2014 aanpassingen in de arbeidsvoorwaarden. We noemen een versobering van de leaseregeling, regels voor de afbouw van salaris bij demotie van het topkader en richtlijnen met betrekking tot de arbeidsvoorwaarden in geval van boventaligheid van topkader. In 2015 gelden er nieuwe regels bij het toekennen van salarisverhogingen bij de jaarlijkse beoordeling en promoties voor het topkader.

Veranderende Wet- en regelgeving in 2014/2015

Daarnaast waren er wijzigingen in wet- en regelgeving die evaluatie en/of aanpassing van het beloningsbeleid en de arbeidsvoorwaarden nodig maakten, we noemen de:

- gewijzigde fiscale pensioenwetgeving per 1 januari 2014 (verhoging pensioenleeftijd naar 67 jaar en beperking van het jaarlijkse opbouwpercentage) en per 1 januari 2015 (verdere beperking van het jaarlijkse opbouwpercentage en fiscale 'aftopping' van het pensioengevend salaris op € 100.000 per jaar in 2015);
- Regeling Beheerst Beloningsbeleid (RBB) Wft 2014 van DNB, die op 1 augustus 2014 in werking trad. Met de RBB 2014, die de RBB 2011 vervangt, implementeert DNB de zgn. Capital Requirements Directive IV (CRD IV) in Nederland;
- Beloningsregels van de Alternative Investment Fund Managers Directive (AIFMD), die bij Achmea op een aantal bedrijfsonderdelen van toepassing zijn en waarover we in 2014 voor het eerst hebben gepubliceerd in het remuneratierapport. Omdat de jaarrekeningen 2015 van AIFMD plichtige onderdelen in een aantal gevallen eerder zijn verschenen dan dit remuneratierapport hebben we in die jaarrekeningen al openheid gegeven over de beloning in het kader van de AIFMD. De toekenning van variabele beloning binnen Achmea en binnen de onderdelen waar de AIFMD geldt, was toen nog niet vastgesteld. Deze lichten we in hoofdstuk 4 nader toe;
- Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen in de publieke en semipublieke sector (WNT), gewijzigd in 2015 (verlaging algemene normering publieke sector) en in 2016 (verlaging sectorale normering zorgverzekeraars). De WNT is bij Achmea van toepassing op topfunctionarissen van de divisie Zilveren Kruis en bij De Friesland Zorgverzekeringen;
- op 7 februari 2015 in werking getreden Wet Beloningsbeleid Financiële Ondernemingen (WBFO) 2015, die is geïncorporeerd in de Wet Financieel Toezicht (WFT). Deze beperkt de maximale omvang van de variabele beloning en van vertrekvergoedingen van bestuurders en dagelijks beleidsbepalers.

Het Achmea Beloningsbeleid was tijdig in lijn met deze aanpassingen in wet- en regelgeving. Ook voldoet Achmea aan de wijzigingen per 1 januari 2016 (zoals de aanpassing van de sectorale norm als onderdeel van de WNT in 2016)

Het Achmea Beloningsbeleid ondersteunt Achmea in het waarmaken van haar ambities en sluit aan op de regelgeving, waarin centraal staat: het klantbelang en het voorkomen/wegnemen van financiële prikkels die het nemen van risico's in het operationeel en financieel beleid kunnen vergroten.

We publiceren niet alleen in het remuneratierapport over beloningen. We hebben ook in het jaarverslag 2015 van Achmea BV en in de jaarrekeningen van een aantal entiteiten en bedrijfsonderdelen inzage gegeven in de beloning van bestuur en statutaire directies. Waar nodig wordt in dit remuneratierapport naar het Jaarverslag 2015 en de diverse jaarrekeningen verwezen en vice versa.

De rapportages zijn te vinden op de website www.achmea.nl. Tevens publiceren we op onze website een beschrijving van ons beloningsbeleid, omdat we het belangrijk vinden om onze stakeholders daarin inzicht te geven.

Zeist, mei 2016

Willem van Duin voorzitter Raad van Bestuur	Erik van de Merwe voorzitter Raad van Commissarissen	Mijntje Lückerath-Rovers voorzitter Remuneratie Commissie
---	--	---

Inhoud

1. ACHMEA'S BELONINGSBELEID	5
1.1 Visie achmea	5
1.2 Doelstellingen en kenmerken van het achmea beloningsbeleid	5
1.3 Ontwikkelingen in 2014 en 2015	6
2. GOVERNANCE	10
2.1 De raad van commissarissen en diens remuneratie commissie	10
2.2 De raad van bestuur	11
2.3 De rol van controlefuncties	11
3. BELONINGSBELEID EN - STRUCTUUR PER ECHELON	12
3.1 Algemeen	12
3.2 Raad van bestuur	14
3.3 Beloningsbeleid directie en senior managers	17
3.4 Beloningsbeleid cao-personeel	20
3.5 Beloningsbeleid (topkader) buitenlandse achmea dochterondernemingen ('opco's')	21
4. OVERZICHT 2015	23
4.1 Globaal overzicht in het kader van de wbf 2015	23
4.2 Aantal natuurlijke personen met inkomen > 1 mln euro	25
4.2 Overzicht per bedrijfsonderdeel	25

1. Achmea's beloningsbeleid

1.1 VISIE ACHMEA

Identiteit Achmea

Achmea is een onderneming met een coöperatieve achtergrond die teruggaat tot 1811. Achmea is niet met aandelen aan de beurs genoteerd en richt zich op lange termijn continuïteit, boven de korte termijn winstgevendheid. De bedrijfsmatige benadering heeft vooral een investeringsoogmerk: zorgen voor de continuïteit voor onze klanten en voor waarde creatie 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 gelijk lopen. De coöperatieve aandeelhouders vertegenwoordigen immers primair de klanten en het klantbelang. Achmea werkt vanuit die identiteit met een vier stakeholdermodel:

Klanten

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

Aandeelhouders

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

Medewerkers

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

Distributiepartners

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

1.2 DOELSTELLINGEN EN KENMERKEN VAN HET ACHMEA BELONINGSBELEID

Het beloningsbeleid is van toepassing op de gehele Achmea Groep in Nederland, dat wil zeggen op de divisies, bedrijfsonderdelen en staven en diensten, 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 de Achmea identiteit, waarin het belang van de klant centraal staat. Achmea streeft naar een beleid dat beheerst is en geen excessen of ongewenste prikkels kent. Het moet in opzet eenvoudig zijn. Zo is er geen plaats voor complexe of als weinig transparant ervaren incentives of financiële instrumenten, zoals aandelenopties. Verder moet het beloningsbeleid passend zijn op het snijvlak onderneming en samenleving. Het beloningsbeleid biedt materiële en immateriële arbeidsvoorwaarden die dat tot uitdrukking brengen. Bijvoorbeeld waar het gaat om beleid en faciliteiten op gebied van werk/ privébalans, diversiteit, inzetbaarheid en zorg.
2. Het beloningsbeleid is voldoende aantrekkelijk voor het aantrekken en behouden van talent in de arbeidsmarkt. Qua positionering gaan we uit van het mediaan niveau in de algemene markt voor grote ondernemingen in Nederland, 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 en zaken als ruimte voor diversiteit, inzetbaarheid en zorg.
3. Er moet sprake zijn van billijke interne beloningsverhoudingen. Daartoe worden beloningsverhoudingen onderbouwd met een gangbaar functiewaarderingssysteem, waar nodig aangevuld met HR-instrumentarium om de (toegevoegde) waarde van opdrachten, rollen en/of personen te onderbouwen. We vertalen dit uitgangspunt nauwgezet in ons beloningsbeleid.
4. Achmea maakt in Nederland nog beperkt gebruik van variabele beloning. Voorwaarde is dat het stakeholder belangen ondersteunt en risk adjusted wordt toegepast, d.w.z. zodanig is dat het niet aanzet tot het nemen van verkeerde risico's. Variabele beloning kan vanuit arbeidsmarktperspectief voor bepaalde categorieën medewerkers gewenst zijn. Daarnaast kan het ondersteunend werken bij het afstemmen van gedrag op doelen die belangrijk zijn voor onze stakeholders. Het kan daarmee bijdragen aan continuïteit en waarde creatie. De variabele beloningsstructuur mag nooit aanzetten tot het nemen van extra risico's of korte termijn maximalisatie van opbrengsten voor het individu. Om die reden passen wij zogenoemde 'risk adjustment' toe bij variabele beloning. Dat betekent dat het realiseren van de targets in lijn moet zijn met de strategie, de lange termijn doelstellingen en de kernwaarden van de organisatie. We sturen op een evenwichtige wijze op prestatiedoelstellingen. Af te spreken prestatiedoelstellingen of targets weerspiegelen

de belangen van de verschillende stakeholders. Ook is er een malus- en claw back beleid, d.w.z. een beleid dat in bepaalde omstandigheden leidt tot het beperken of zelfs het terugvorderen van variabele beloning, zoals onder meer geregeld in afdeling 1.7.7 van de WBFO/WFT 2015. De aanscherpingen van malus- en clawback beleid in wetgeving staan expliciet vermeld in het Achmea Beloningsbeleid 2014/2015 dat in 2016 door middel van een addendum is geactualiseerd. Het gaat daarbij om de verplichting tot malus en claw back in een situatie dat een medewerker niet heeft voldaan aan passende normen inzake bekwaamheid en correct gedrag of de situatie dat de medewerker verantwoordelijk was voor gedragingen die leiden tot een aanmerkelijke verslechtering van de financiële positie van de onderneming. De Raad van Commissarissen met betrekking tot de Raad van Bestuur Achmea, en de Raad van Bestuur in afstemming met de (Remuneratiecommissie) Raad van Commissarissen met betrekking tot directie en medewerkers van Achmea, beschikt over de bevoegdheid tot malus en claw back of past deze zonder meer toe in de hierboven genoemde situaties. In het kader van de AIFMD beschikt de Raad van Commissarissen van onderdelen met een AIFMD vergunning over deze bevoegdheid. Deze situaties deden zich in 2015 niet voor. In hoofdstuk 3.1 lichten we het beleid rond variabele beloning verder toe.

Op basis van haar identiteit en bovenstaande uitgangspunten startte Achmea al in 2010 met een ingrijpende herziening van haar beloningsbeleid. Toen is besloten te stoppen met aandelenopties als beloningsinstrument, omdat het niet bij de identiteit van Achmea paste. Er kwam een wijziging van de variabele beloningsstructuur met onder andere uitgestelde variabele beloning en de mogelijkheid van malus en 'claw back'. Sindsdien is sprake van verdere aanpassingen. Het Achmea beloningsbeleid ligt inclusief governance en procedures schriftelijk vast en voldoet aan de nieuwste wet- en regelgeving die we hieronder beschrijven.

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

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

1.3 ONTWIKKELINGEN IN 2014 EN 2015

Aanpassingen in het beloningsbeleid

De afgelopen jaren zijn er veel aanpassingen geweest in het beloningsbeleid. Zo is de variabele beloning van de Raad van Bestuur en het Nederlandse topkader een aantal jaar geleden teruggebracht en hebben er (neerwaartse) aanpassingen plaatsgevonden in de pensioenregeling. Daarnaast zijn er versoberingen doorgevoerd in personeelsregelingen, zoals de leaseregeling. Deels hielden deze aanpassingen verband met Achmea's ambitie van "De meest vertrouwde verzekeraar", de toenemende noodzaak om aan kostenmatiging te doen en in te spelen op maatschappelijke ontwikkelingen. Deels waren de aanpassingen het gevolg van veranderingen in wet- en regelgeving.

Wettelijke ontwikkelingen

Er waren in de periode 2014-2015 opnieuw veel veranderingen in wet- en regelgeving op gebied van beloningsbeleid. Zowel op internationaal, nationaal als op sectoraal niveau. Achmea volgt deze ontwikkelingen op de voet, anticipeert tijdig op mogelijke wijzigingen en hanteert als uitgangspunt dat zij haar beloningsbeleid, waar nodig, zo snel mogelijk in overeenstemming brengt met de veranderende eisen. We noemen alleen de meest relevante wijzigingen en hoe Achmea daar in haar beloningsbeleid mee omgaat.

- **De Wet Beloningsbeleid Financiële Ondernemingen 2015 (WBFO), geïncorporeerd in de WFT³**, Deze wet trad op 7 februari 2015 in werking. Meest in het oog springend is de beperking van variabele beloning tot maximaal 20% van de vaste beloning, waarbij er een aantal in de wet geregelde uitzonderingen is. Daarnaast regelt de WBFO ook andere onderwerpen. Zo maakt het Bonusverbod Staatsgesteunde Ondernemingen (zie hieronder) integraal onderdeel uit van de WBFO, gelden er regels voor het toekennen van retentiebeloningen, is er een onderscheid tussen enerzijds de vaste beloning en anderzijds de variabele beloning, en gelden er voor bestuurders en dagelijks beleidsbepalers beperkingen aan een eventuele vertrekvergoeding. Tenslotte bevat de WBFO nieuwe publicatieverplichtingen (zie hoofdstuk 4.1 en 4.2 van ons remuneratierapport voor een uitwerking daarvan). Vooruitlopend op het in werking treden van de WBFO evalueerde Achmea het beloningsbeleid op de noodzaak van aanpassingen hieraan. Dit leidde tot de volgende constatering of aanpassingen:

³ Wij hanteren in het remuneratierapport verder de afkorting WBFO.

- per 1/1/2015 is de variabele beloning in de Achmea cao beperkt tot maximaal 20% van de vaste beloning, ook voor cao medewerkers die in 2014 nog voor een hogere variabele beloning in aanmerking konden komen. Hiermee voldoet Achmea aan art 1:121 lid 1 WBFO;
 - voor Nederlands Achmea personeel ('natuurlijke personen') wiens beloning niet (uitsluitend) uit de Achmea cao volgt, in het bijzonder de Raad van Bestuur en het Nederlandse topkader, was de variabele beloning in 2014 al in lijn met artikel 1:121 lid 2 WBFO. Voor deze categorie voldoet de variabele beloning aan de wettelijke vereiste dat deze gemiddeld maximaal 20% is;
 - voor overwegend in het buitenland werkzame personen, zoals de medewerkers die in het buitenland werken voor de buitenlandse dochterondernemingen van Achmea, geldt een maximum variabele beloning van 100% van het vaste inkomen;
 - sinds 1 juni 2008 geldt het principe dat een eventuele vertrekvergoeding voor een lid van de Raad van Bestuur maximaal 100% van de vaste beloning op jaarbasis is. Sinds eind 2014 geldt dat voor alle zittende leden van de Raad van Bestuur, waardoor deze tijdig in lijn was met de WBFO. Dit geldt met ingang van 1 juli 2015 ook voor dagelijks beleidsbepalers/ lid van de directie of het senior management;
 - sinds eind 2011 gold voor directeuren met een nieuwe arbeidsovereenkomst een beperking van de eventuele vertrekvergoeding tot maximaal 100% van de vaste beloning op jaarbasis. De regels voor de overige directeuren en leden van het senior management zijn in overeenstemming gebracht met de bepalingen van de per 1 juli 2015 in werking getreden Wet Werk & Zekerheid (WWZ), o.a. maximum van 1 jaarinkomen bij vertrek.
- **De Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen in de publieke/ semipublieke sector (WNT) de WNT-2 2015/2016**
 - De beloningsstructuur van topfunctionarissen bij de divisie Zilveren Kruis is sinds 1 januari 2013 in overeenstemming met de eisen van de WNT c.q. sectorale norm voor Zorgverzekeraars. Jaarlijks vindt toetsing plaats aan het beloningsplafond van die sectorale norm (in 2015: €300.000, excl. pensioen voor grote zorgverzekeraars zoals Achmea Zorgverzekeringen NV; voor De Friesland Zorgverzekeraars gold in dat verband in 2015 een norm van € 261.000, excl. pensioen). Wij noemen dit volledigheidshalve, deze entiteit heeft een eigen rapportageverantwoordelijkheid. Zie verder het jaarverslag en de jaarrekening 2015 van De Friesland Zorgverzekeraars). Zo nodig vinden er correcties plaats in de bezoldiging van topfunctionarissen. Daarnaast geldt voor de WNT topfunctionarissen bij de divisie Zilveren Kruis een verbod op variabele beloning. Toekenning van nieuwe variabele beloning is met ingang van het targetjaar 2013 gestopt. In 2014 vond aan topfunctionarissen nog wel de uitkering van oude variabele beloning van voor de WNT plaats. Sinds het verslagjaar 2013 publiceert de entiteit Achmea Zorgverzekeringen N.V. over de bezoldiging van haar topfunctionarissen⁴.
 - Op 22 december 2014 nam de Eerste Kamer de WNT-2 2015 aan. Gevolgen voor:
 - Topfunctionarissen in de (semi) publieke sector: verlaging van de bezoldigingsnorm naar € 178.000 (incl. pensioen), het zgn. regime 1. De sectorale norm voor Zorgverzekeraars ('regime 2') bleef in 2015 gelijk aan die van 2014 (voor grote zorgverzekeraars zoals Achmea Zorgverzekeringen N.V. € 300.000 excl. pensioen). In 2015 had de WNT-2 dus nog beperkte invloed op topfunctionarissen.
 - 'Overige functionarissen' met een inkomen boven de algemene WNT norm: invloed op de publicatieverplichtingen over 2015, ook bij Achmea Zorgverzekeringen NV (publicatieverplichting regime 3). Inkomens en vertrekvergoedingen van niet-topfunctionarissen moeten voortaan al worden gepubliceerd als zij boven de norm € 178.000 liggen (was in 2014: € 230.474). Dat zijn er als gevolg van de verlaging van deze norm meer dan in 2014. Wij publiceren hierover in de jaarrekening 2015 van Achmea Zorgverzekeringen N.V.
 - Beloning van topfunctionarissen/ toezichthouders. Op grond van de WNT-2 geldt voor een lid van de Raad van Toezicht of Raad van Commissarissen een ruimere bezoldiging, maximaal 10% van de betreffende bezoldigingsnorm, voor de voorzitter 15%. Dit was tot 2015 5, resp. 7,5%. Per 1 januari worden leden van de Raad van Commissarissen van de entiteit Achmea Zorgverzekeringen N.V. voor hun werkzaamheden beloond. Zij ontvangen een beloning binnen de norm

⁴ Voor nader informatie verwijzen we naar de jaarrekening van Achmea Zorgverzekeringen NV en onze website (www.achmea.nl/investors/archief / Jaarverslag Achmea Zorgverzekeringen NV).

(voorzitter: € 26.700 per jaar; lid € 17.800 per jaar).

- Topfunctionarissen van zorgverzekeraars per 1 januari 2016. Per 1 januari 2016 is ook de sectorale norm verlaagd, voor grote zorgverzekeraars (Achmea Zorgverzekeringen N.V./ Zilveren Kruis): van € 300.000 naar € 266.000, in beide gevallen exclusief pensioen. Wel geldt er een overgangsregeling voor alle topfunctionarissen die op 31 december 2015 onder de norm van € 300.000 vielen. Dat is bij de directie van Zilveren Kruis het geval.
- Op 1 augustus 2014 trad de **Regeling Beheerst Beloningsbeleid Wft 2014** (RBB 2014) in werking. Deze is ongewijzigd voortgezet in 2015. Het beloningsbeleid was al in 2014 aan de RBB 2014 getoetst en ermee in overeenstemming gebracht.

Vanuit Europese wetgeving is er de zogenoemde Alternative Investment Fund Managers Directive (AIFMD) voor (nieuwe) beleggingsinstellingen. Per 22 juli 2013 is de Wft aangepast vanwege de implementatie van de AIFMD. De AIFMD geldt voor beheerders van beleggingsinstellingen die niet onder een vrijstellingsregeling vallen. Op basis van de overgangsregels zijn op bestaande vergunning houdende beheerders de nieuwe regels van kracht op 22 juli 2014 (overgangstermijn van één jaar). Per 22 juli 2014 ging de vergunning voor het beheren van beleggingsinstellingen van rechtswege over naar een "AIFMD-vergunning". Daarom namen we de beloningsregels van de Alternative Investment Funds Managers Directive (AIFMD) op in het Achmea Beloningsbeleid 2014/2015. Met het oog op identified staff bij een aantal bedrijfsonderdelen van Achmea (in 2014/2015: Syntrus Achmea Vermogensbeheer, Syntrus Achmea Real Estate & Finance en Achmea Beleggingsfondsenbeheer, dat per 1 januari 2016 met Syntrus Achmea Vermogensbeheer is gefuseerd tot Achmea Investment Management). In lijn met de AIFMD doen we sinds 2014 eenmaal per jaar verslag van het beloningsbeleid in het jaarverslag van de beheerder en/of de fondsen, in het bijzonder voor de identified staff. Voor zover de publicatie van het jaarverslag/ de jaarrekening van de beheerder niet plaatsvindt voor de datum van publicatie van het remuneratierapport Achmea ondervangen we dit met publicatie van de beloningsgegevens in het remuneratierapport. Zodoende is hoofdstuk 4 van het remuneratierapport sinds 2014 uitgebreid met de publicatie van het beloningsbeleid van de onderdelen Syntrus Achmea Vermogensbeheer en Syntrus Achmea Real Estate & Finance.

• Wijziging in fiscale pensioenwetgeving per 1 januari 2015.

Op 1 januari 2014 wijzigden de fiscale regels met betrekking tot pensioenopbouw en de pensioenleeftijd al. Dit hebben wij in het remuneratierapport 2014 toegelicht. Op 1 januari 2015 wijzigde de fiscale pensioenwetgeving opnieuw ingrijpend door:

- 'aftopping' van de pensioenopbouw tot een pensioengevend salaris van € 100.000 per jaar (in 2016: € 101.519);
- Verlaging van het jaarlijkse pensioenopbouwpercentage tot 1,875%.

De Achmea pensioenregeling is per 1 januari 2015 in lijn gebracht met deze wetgeving. Voor medewerkers met een inkomen boven het fiscale grensbedrag van € 100.000 zijn in de Achmea cao afspraken gemaakt over een andere pensioenopbouw. Deze afspraken zijn ook van toepassing voor de Raad van Bestuur en overig buiten cao personeel. Afgesproken is dat de bijdrage die de werkgever tot 1 januari 2015 beschikbaar stelde voor de opbouw van pensioen boven € 100.000 kostenneutraal op een andere manier voor pensioenopbouw wordt ingezet. De werkgeversbijdrage wordt omgezet in een bijdrage aan een netto pensioenregeling ('individueel pensioenbudget'). Het restant wordt – afhankelijk van de rentestand – in de vorm van een bruto loontoeslag beschikbaar gesteld.

Bijdrage netto pensioenregeling boven € 100.000. Een deel van de werkgeversbijdrage wordt beschikbaar gesteld als bijdrage voor deelname aan de een netto pensioenregeling. De werkgever biedt de mogelijkheid dit te besteden aan een netto pensioenverzekering die wordt aangeboden door Centraal Beheer.

Loontoeslag boven € 100.000. In de pensioenregeling van Achmea ligt het renterisico voor de toekomstige pensioenopbouw bij de werkgever. Achmea heeft bij de overgang naar een CDC pensioenregeling in 2014 besloten om dat renterisico niet eenmalig af te kopen. De hoogte van de werkgeversbijdrage wordt daardoor jaarlijks vastgesteld aan de hand van bepaalde spelregels. Een belangrijk element daarbij is de rentestand op 31 december van het jaar. Hierbij wordt de werkgeversbijdrage vastgesteld zoals die geldt voor een pensioenregeling zonder aftopping. De werkgeversbijdrage over het loon boven € 100.000 wordt besteed aan de bijdrage voor de netto pensioenregeling en het restant wordt uitgekeerd als een vaste bruto loontoeslag. De omvang van

die bruto loontoeslag bedroeg in 2015 18,7% van het inkomen boven € 100.000.

- ***Doorkijk naar ontwikkelingen in wet- en regelgeving 2016/2017.***

De belangrijkste ontwikkeling naar 2017 lijkt de implementatie van de zogenoemde EBA guidelines te zijn. Dit zijn de richtlijnen die zijn ontwikkeld door de Europese Banktoezichthouder (EBA). De richtlijnen zijn eind 2015 definitief geworden en zullen op termijn in de plaats komen van de zgn. CEBS-richtlijnen uit december 2010. DNB oefent op grond van deze richtlijnen toezicht uit, de CEBS-richtlijnen zijn geïntegreerd in de RBB 2014. In 2016 moet zicht ontstaan op de wijze waarop de EBA guidelines in 2017 hun beslag gaan krijgen. Een laatste ontwikkeling is mogelijk een nieuwe aanpassing van de WNT, de zgn. WNT-3. Wanneer deze doorgaat betekent het dat mogelijk een groter aantal functionarissen onder werkingssfeer komt te vallen. Wij volgen die ontwikkeling met het oog op mogelijke gevolgen voor het Achmea Beloningsbeleid.

2. Governance

2.1 DE RAAD VAN COMMISSARISSEN EN ZIJN REMUNERATIECOMMISSIE

Reikwijdte

De Raad van Commissarissen stelt het beloningsbeleid van Achmea in Nederland en in het buitenland vast. De Remuneratiecommissie van de Raad van Commissarissen vervult een belangrijke rol in de voorbereiding, advisering en monitoring van dat beleid. De rol van de Raad van Commissarissen en zijn Remuneratiecommissie is volledig in lijn met de richtlijnen vanuit de WBFO en de Regeling Beheerst Beloningsbeleid Wft 2014 en ligt vast in reglementen. Dit geldt ook voor de relatie met Remuneratiecommissies van andere Achmea onderdelen.

Deskundigheid

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

Relatie met controlefuncties en decentrale Raden van Commissarissen

De Remuneratie Commissie van de Raad van Commissarissen 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 Remuneratie Commissie. Omgekeerd hebben de groepsdirecteuren van de controlefuncties binnen de Groep, zoals die van Internal Audit, Risk, Compliance en HR, indien nodig, een directe lijn naar de voorzitter van de Remuneratiecommissie.

De hierboven beschreven governance is van toepassing op alle onderdelen van Achmea, zowel op de binnenlandse als de buitenlandse dochterondernemingen.

Het Achmea Beloningsbeleid omvat ook de specifieke regelgeving die van toepassing is op de dochterondernemingen, zoals voor Achmea Bank en Staalbankiers de 'Code Banken', en de beloningsregels van de AIFMD voor Syntrus Achmea Vermogensbeheer en Achmea Beleggingsfondsenbeheer N.V. (beide per 1 januari 2016 gefuseerd tot Achmea Investment Management) en voor Syntrus Achmea Real Estate & Finance. De RvC van deze entiteiten oefent zelfstandig toezicht hierop uit.

Daarnaast hebben dochterondernemingen en deelnemingen in sommige gevallen aparte Remuneratiecommissies ingesteld. In het Achmea Beloningsbeleid ligt de verantwoordelijkheid van de decentrale en Remuneratie Commissies vast evenals de samenhang met de Raad van Commissarissen van Achmea en zijn Remuneratiecommissie.

Bij conflicten en wijzigingen over het beloningsbeleid prevaleert het oordeel van de Raad van Commissarissen van Achmea B.V., op advies van de Remuneratiecommissie.

Mandaat en samenstelling Remuneratie Commissie

In lijn met de Regeling Beheerst Beloningsbeleid Wft 2014 ziet de Raad van Commissarissen als hoogste orgaan toe op het beleid en de algemene gang van zaken van de financiële onderneming, waaronder de eindverantwoordelijkheid voor het beloningsbeleid. In dat kader ziet hij erop toe dat het beloningsbeleid van de groep voldoet aan de beginselen voor een beheerst beloningsbeleid. De Remuneratiecommissie van Achmea oefent effectieve controle uit op het beloningsbeleid van de verschillende entiteiten en adviseert aan de Raad van Commissarissen. Daarnaast doet de Remuneratie Commissie voorstellen aan de Raad van Commissarissen voor het remuneratiebeleid van de Raad van Bestuur.

De samenstelling van de Remuneratie Commissie in 2015 was als volgt:

- Mijntje Lückerath-Rovers (voorzitter)
- Joke van Lonkhuijzen-Hoekstra
- Erik van de Merwe
- Antoon Vermeer

Secretaris: Wim Janssens (tot 15 september 2015), Lucian Gerritsen (vanaf 15 september 2015).

Er waren in 2015 vijf vergaderingen. De volgende onderwerpen zijn daarin aan de orde geweest: het performanceplanning en beoordelingsproces, waaronder de zgn. SVM kaarten, aanpassingen in het beloningsbeleid waaronder de pensioenregeling, ontwikkelingen op gebied van beloningswet- en regelgeving (WBFO, AIFMD, RBB, WNT), de toekenning van variabele beloning over 2014 c.q. de besluitvorming om geen variabele beloning aan het topkader en winstdeling aan cao personeel over 2014 toe te kennen in Nederland, verdieping van de duurzaamheidstoets. Deze onderwerpen maken deel uit van de zogenoemde 'key controls' van het Achmea Beloningsbeleid. Toezien op de naleving daarvan is een kerntaak van de Remuneratiecommissie.

Verder is in 2015 over de commissarisbeloningen geadviseerd. Deze waren sinds 2011 onveranderd, terwijl de tijdsbesteding en verantwoordelijkheden van commissarissen de afgelopen jaren sterk zijn toegenomen. Dit betreft alle activiteiten: het werk in de Raad van Commissarissen, de commissies van de Raad en – voor wie het betrof – het werk in de Raad van Commissarissen van de drie kernentiteiten (Achmea Zorgverzekeringen NV, Achmea Pensioen- en Levensverzekeringen NV, Achmea Schadeverzekeringen NV). Kort samengevat leidde dit tot het advies om:

- de beloningen van de vicevoorzitter en leden van de Raad van Commissarissen voor hun activiteiten in de Raad van Commissarissen van Achmea BV en dat van de commissies op hetzelfde niveau te houden;
- de beloning van de voorzitter van de Raad van Commissarissen per 1 januari 2015 te verhogen met de beloning die voor zijn werk in de commissies ook voor andere leden van de Raad van Commissarissen geldt. De voorzitter ontving tot 1 januari 2015 een all-in beloning, waarin het werk in de commissies werd geacht te zijn opgenomen. Dat stond niet meer in verhouding tot de feitelijke werkzaamheden;
- en voor activiteiten in de Raad van Commissarissen van de drie kernentiteiten per 1 januari 2015 een commissarisbeloning in te stellen.

De adviezen zijn overgenomen door de aandeelhouders. Op pagina 203 van ons jaarverslag staat het overzicht van de commissarisbeloningen (zie: www.achmea.nl).

2.2 DE RAAD VAN BESTUUR

Reikwijdte

Binnen het algemene toezichtkader van de Raad van Commissarissen is de Raad van Bestuur eerstverantwoordelijk voor het Achmea beloningsbeleid dat van toepassing is voor de echelons onder de Raad van Bestuur in binnen- en buitenland. In 2015 waren er geen inhoudelijke wijzigingen in de Governance. In 2015 vertrokken twee leden van de Raad van Bestuur, de heer Van der Eijk en de heer van Breda Vriesman. Ook traden twee nieuwe leden toe tot de Raad van Bestuur: mevrouw Tetteroo per 15 juni 2015 en de heer Otto per 17 augustus 2015. De heer Konterman die al lid was van de Raad van Bestuur is per 15 juni benoemd tot vicevoorzitter van de Raad van Bestuur.

Deskundigheid leden Raad van Bestuur

Voor het uitoefenen van hun taken beschikken de leden van de Raad van Bestuur over specifieke deskundigheid die vereist is voor de vervulling van deze rol van de Raad van Bestuur. Relevante thema's zijn onder meer governance, risk management, compliance en beloningsbeleid. Om hun kennis op peil te houden volgen zij permanente educatie. Verder zijn er vergaderingen met interne en externe adviseurs over speciale thema's.

2.3 DE ROL VAN CONTROLEFUNCTIES

Bij de governance van het beloningsbeleid is een aantal controlefuncties betrokken. Hun rol is verankerd in regels van toezicht en governance; hierbij valt te denken aan de:

- Regeling Beheerst Beloningsbeleid, Wft 2014 van De Nederlandsche Bank
- AIFMD, waarop toezicht wordt uitgevoerd door de AFM
- WNT
- 'Code Banken' van de Nederlandse Vereniging van Banken
- en in 2015 de WBFO.

De betrokkenheid van controlefuncties is ook een kwestie van 'goed beleid', het past bij een onderneming als Achmea.

De controlefuncties hebben een eigen rol en verantwoordelijkheid, los van het lijnmanagement. Hun taken en verantwoordelijkheden over de juiste toepassing van het beloningsbeleid liggen daarom schriftelijk vast in het Achmea Beloningsbeleid. In 2015 waren er geen wijzigingen in de bestuurlijke organisatie hiervan. De afdelingen Risk, Compliance, HR, Internal Audit en Financiën hebben ieder hun eigen rol hierin. Waar het gaat over het Beloningsbeleid, vindt de coördinatie tussen deze afdelingen plaats in de Centrale Coördinatiecommissie Beheerst Beloningsbeleid (CCBB). In de CCBB hebben de eindverantwoordelijke directeuren van deze afdelingen zitting. Internal Audit neemt als toehoorder deel aan de vergaderingen van de CCBB.

3. Beloningsbeleid en – structuur per echelon

3.1 ALGEMEEN

Dit hoofdstuk bevat een weergave van de beloningssystematiek per echelon in de organisatie. In deze inleiding geven we een aantal punten weer die in alle echelons aan de orde zijn.

Vaste beloning

De vaste beloning is op basis van de inhoud van de functie, en de aard en omvang van de verantwoordelijkheden. Achmea maakt gebruik van een wijze van functiewaardering en beloningsvergelijking ('benchmarking') die gebruikelijk is in de markt. Op basis hiervan vindt de functieweging plaats. Daaruit volgt ook indeling van functies in de juiste salarisschaal.

Bij elk functieniveau hoort een vast salaris. Periodiek is er sprake van aanpassing van het vaste salaris met voor iedereen geldende in de cao afgesproken salarisverhogingen en met de in de schaal geldende regels voor individuele salaris aanpassing op basis van beoordeling. Ook in het boven cao segment – van senior managers tot Raad van Bestuur – vinden de algemene salarisverhogingen plaats op basis van de cao verhogingen. In 2015 vond er een cao verhoging plaats van de salaris per 1 februari 2015 (1%) en per 1 juni 2015 (0,25%). Ook vond er per 1 januari 2015 voor iedereen in Nederland een compensatie plaats voor medewerkers met een pensioengevend salaris boven € 100.000 in de vorm van een bijdrage aan het netto pensioen en een bruto loontoeslag. De teruggang van de pensioenopbouw tot de fiscale grens van € 100.000 (2015) werd gecompenseerd door middel van een verlaging van de werknemersbijdrage aan de pensioenregeling (naar 3,25%) en een verlaging van de franchise (van € 14.854 in 2014 naar € 12.854 per 1 januari 2015).

Periodiek toetsen we de salarisniveaus op basis van benchmark onderzoek. Voor cao en boven cao wordt daarbij gebruik gemaakt van de beloningsonderzoeken van externe beloningsadviesbureaus (Berenschot, Hay). Voor de Raad van Bestuur vindt toetsing plaats op basis van een peer group. Deze bestaat uit de groep grote verzekeraars en banken en uit een groep van vergelijkbare organisaties buiten de financiële sector.

Variabele beloning

Voor het topkader en een beperkte groep medewerkers uit de cao is sprake van de mogelijkheid van variabele beloning. Op basis van de Regeling Beheerst Beloningsbeleid, Wft 2014, zijn er aanvullende eisen voor de toekenning van die variabele beloning.

Ook de AIFMD kent voor de daaronder vallende medewerkers eigen beloningsregels, o.a. voor de variabele beloning van identified staff. De variabele beloning voldoet aan de bepaling over de verhouding variabele en vaste beloning in de WBFO 2015 (zie ook hoofdstuk 4.1):

- voor cao personeel in Nederland respectievelijk natuurlijke personen werkzaam in Nederland die onder de Achmea cao vallen is de variabele beloning beperkt tot maximaal 20% (conform art. 1:121 lid 1 van de WBFO). In de cao zijn daarover afspraken gemaakt;
- voor medewerkers respectievelijk natuurlijke personen die overwegend in Nederland werken bij Achmea en van wie de beloning niet (uitsluitend) uit de cao volgt, geldt in afwijking de afspraak dat de variabele beloning gemiddeld niet meer dan 20% van de vaste beloning is. Tot deze categorie horen de Raad van Bestuur, de leden van de directieraad en het senior management. Dit is tezamen de categorie als omschreven in artikel 1:121 lid 2 WBFO. Dit geldt ook voor in Nederland werkzame personen bij dochterondernemingen; voor medewerkers c.q. natuurlijke personen die overwegend werkzaam zijn in het buitenland bij onze buitenlandse dochterondernemingen geldt dat de variabele beloning niet hoger is dan 100% van de vaste beloning (conform artikel 1:121 lid 3 WBFO).

De bepalingen voor variabele beloning zijn verankerd in de cao en de arbeidsvoorwaarden (gidsen).

In 2015 is over 2014 in Nederland:

- geen variabele beloning toegekend aan medewerkers en natuurlijke personen van wie de beloning niet (uitsluitend) uit de cao volgt;
- geen winstdeling uitgekeerd aan cao personeel
- aan een beperkte groep cao personeel een variabele beloning die naar beneden is bijgesteld in verband met het groepsresultaat (zie verder hoofdstuk 4).

In 2015 is over 2014 in de buitenlandse dochterondernemingen wel variabele beloning toegekend. Deze is net als bij cao personeel in Nederland naar beneden bijgesteld voor het groepsdeel. De omvang van de toegekende variabele beloning in het buitenland voldeed in alle gevallen aan de wettelijke eisen. Zie verder hoofdstuk 4.

In 2016 over 2015 wordt variabele beloning toegekend aan:

- de leden van de Raad van Bestuur en het buiten cao topkader van Achmea in Nederland;
- een groep medewerkers die op grond van de Achmea cao in aanmerking komen voor variabele beloning. Medewerkers in de Achmea cao die niet in aanmerking komen voor een regeling variabele beloning ontvangen in juni 2016 een winstuitkering over 2015;
- de leden van de directieteamen en (groepen) medewerkers in de buitenlandse dochterondernemingen van Achmea;
- aan medewerkers van een dochteronderneming in Nederland (Independer).

In hoofdstuk 4.1 zijn we transparant over het aantal personen aan wie variabele beloning over 2015 wordt toegekend (zie tabellen 1 en 2). Ook vermelden we de omvang van de variabele beloning. Dit doen we aan de hand van de categorieën die in art. 1:121 WBFO worden onderscheiden. Daardoor maken we inzichtelijk hoe de toekenning variabele beloning over 2015 voor de verschillende natuurlijke personen aan de WBFO voldoet.

Sinds het targetjaar 2013 komen topfunctionarissen binnen de divisie Zilveren Kruis niet meer in aanmerking voor (nieuwe) variabele beloning. Dit is dus ook niet het geval in 2016 over 2015, terwijl de topfunctionarissen wel een goed prestatieresultaat hebben gerealiseerd. Dit is in lijn met de WNT, waarin een bonusverbod is opgenomen. De leden van de kerndirectie Zilveren Kruis ontvingen in 2014 nog wel 'oude' variabele beloning uit de tijd voordat de WNT van toepassing was. (zie hoofdstuk 4).

Variabele beloning: performancesystematiek

Met medewerkers die in aanmerking komen voor variabele beloning (het topkader en een beperkte groep medewerkers die onder de cao vallen) zijn er jaarlijks afspraken over prestatiedoelstellingen ('targets') volgens een in het Achmea Beloningsbeleid schriftelijk vastgelegde systematiek. Bij deze systematiek passen we risk adjustment toe.

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

- voor een deel uit te realiseren targets op *groepsniveau* en
- voor een deel uit targets die voor het relevante *bedrijfsonderdeel* van toepassing zijn en
- voor een deel uit targets op *individueel* niveau

Beoordeling vindt plaats in onderlinge samenhang. De verdeling van deze opbouw in 2015 verschilt per echelon en/of soort functie. Voor medewerkers in het topkader is de verdeling 30/30/40 en voor de groep medewerkers met variabele beloning die onder de cao vallen is de verdeling 20/30/50. Voor de Raad van Bestuur en voor directie en senior management van de controlefuncties is deze verdeling 50/50. De Raad van Bestuur heeft targets op groepsniveau en individueel niveau; er zijn voor hen geen targets op bedrijfsonderdeel niveau. Voor de controlefuncties zijn er targets op niveau van het bedrijfsonderdeel en individueel. Zij maken geen afspraken over het gedeelte van de doelstelling waarop zij toezien, het groepsniveau. Dit om hun objectiviteit te waarborgen.

Voor de af te spreken prestatiedoelstellingen op groepsniveau en bedrijfsonderdeelniveau werkt Achmea met een Stakeholder Value Management (SVM) kaart. Daarop staan vanuit verschillende stakeholderperspectieven doelen, voorzien van kritische prestatie-indicatoren (KPI's) en kritische risico-indicatoren (KRI's). Bij het niet realiseren van een KRI vindt een neerwaartse bijstelling van de variabele beloning plaats. Verder is er een evenwichtige verdeling tussen korte termijn en lange termijn doelstellingen. Datzelfde geldt voor de verdeling kwantitatieve en kwalitatieve doelstellingen. Bij het afstemmen en beoordelen van de targets ligt de focus op lange termijn waarde creatie. Dit is in lijn met onze identiteit en gebaseerd op ons eerder genoemde stakeholdermodel (hoofdstuk 1). Klantbelang, het sturen op meerdere stakeholderbelangen en risicobeheersing staan daarin centraal. De SVM kaart toont vanuit zes perspectieven de strategische, duurzame doelen gelet op de belangen van de stakeholders. De zes perspectieven zijn: klant perspectief, maatschappelijk perspectief, medewerker/cultuur perspectief, partner perspectief, proces perspectief en financieel perspectief. Op al deze perspectieven is er sprake van het afspreken van passende doelstellingen. Er worden overeenkomstig afdeling 1.7.2 van de WBFO bij prestatiebeoordeling zowel financiële als niet financiële criteria gehanteerd. Niet financiële prestatiecriteria maken al gauw de helft uit van het totaal. De formulering van prestatiedoelstellingen is 'SMART'⁵.

Voor de prestatiedoelstellingen op individueel niveau maken de leidinggevende en de medewerker vanuit de SVM kaart van de Groep en/ of onderdeel een vertaalslag naar wat dat individu betekent en wat hij of zij moet bijdragen om de SVM kaart te realiseren. Hiervoor gelden dezelfde criteria als voor

5. *Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch, Tijdgebonden.*

de doelstellingen van de SVM kaarten. Naast de concreet te realiseren business resultaten, worden ook ontwikkelafspraken gemaakt. Bijvoorbeeld op het gebied van leiderschap, klantgedrevenheid en medewerker betrokkenheid.

Variabele beloning: uitkeringsvorm

Voor 'risktakers', personeelsleden die op grond van de RBB 2014 en CEBS⁶ richtlijnen kwalificeren als medewerkers met een materiële impact op het risicoprofiel van de onderneming, resp. medewerkers die kwalificeren als identified staff op grond van de AIFMD en ESMA guidelines en als zodanig materiële invloed uitoefenen op de doelstellingen en het risicoprofiel van de beleggingsfondsen wordt de helft van de variabele beloning voorwaardelijk toegekend en uitgesteld ('deferral'). Dit gebeurt zowel in Nederland als in het buitenland. Het geldt ook voor het (overige) Nederlandse topkader dat geen risktaker of identified staff is.

De variabele beloningscomponent wordt toegekend op moment 't', in het jaar dat volgt op het jaar waarin de targets zijn afgesproken en vastgelegd. Dus bijvoorbeeld, in jaar 't', over de targets die in jaar 't-1' zijn vastgesteld en vastgelegd. Deze bestaat uit de volgende twee delen, die beide in contanten tot uitkering komen:

1. Een direct deel: 50% uitgekeerd op moment 't';
2. Een uitgesteld deel: 50% van de variabele beloning is voorwaardelijk in de vorm van een uitgestelde beloning. Deze uitgestelde variabele beloning wordt niet eerder onvoorwaardelijk dan in het jaar t+5 (5 jaren na voorwaardelijke toekenning). Na die periode van vijf jaar en na gebleken duurzaamheid komt dat als één portie tot uitkering ('cliff vesting').

Over de op moment 't' toegekende variabele beloning doet de Remuneratiecommissie van de Raad van Commissarissen op het moment van uitkeren een duurzaamheidstoets. Dit doet zij op basis van de voorbereidingen door Risk Management en de andere controlefuncties. De termijn van vijf jaar voor het uitgestelde deel variabele beloning is twee jaar langer dan de minimum termijn op grond van o.a. de Regeling Beheerst Beloningsbeleid Wft 2014. Deze termijn is gesteld vanuit oogpunt van retentie en passend bij de coöperatieve identiteit van Achmea.

6. *Committee of European Banking Supervisors (CEBS) is de voorganger van de European Banking Authority (EBA), de zgn. EBA guidelines 2017 zijn als opvolger van de CEBS guidelines 2010 al aangekondigd.*

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.

Voordat wordt overgegaan tot toekenning van variabele beloning, zien de betrokken controlefuncties, zoals beschreven in hoofdstuk 2, elk vanuit een eigen zelfstandige verantwoordelijkheid toe op de juiste toepassing van het beloningsbeleid.

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

Ten aanzien van variabele beloning voert Achmea het beleid dat er bijzondere omstandigheden kunnen zijn die maken dat er geen toekenning van variabele beloning plaatsvindt ('malus'). Of zelfs dat eerder toegekende variabele beloning wordt teruggevorderd ('claw back'). De Raad van Commissarissen, respectievelijk de Raad van Bestuur maken in dat geval van hun bevoegdheid gebruik om geen variabele beloning toe te kennen. In lijn met de WBFO zal de Raad van Commissarissen - met betrekking tot leden van de Raad van Bestuur - , respectievelijk de Raad van Bestuur in afstemming met de (Remuneratiecommissie van de) Raad van Commissarissen - met betrekking tot directieleden, senior managers en medewerkers - de variabele beloning verlagen of terugvorderen wanneer:

- een persoon niet heeft voldaan aan passende normen inzake bekwaamheid en correct gedrag;
- een persoon die verantwoordelijk was voor gedragingen die ertoe hebben geleid dat de positie van de onderneming aanmerkelijk is verslechterd; of
- de onderneming geringere of negatieve prestaties levert.

In het verleden is gebruik gemaakt van de bevoegdheid om de variabele beloning neerwaarts bij te stellen, voor het laatst in 2015 over 2014.

Er is in 2015 geen sprake geweest van het neerwaarts bijstellen of terugvorderen van variabele beloning verband houdend met situaties of gedragingen zoals omschreven in afdeling 1.7.7 van de WBFO.

3.2 RAAD VAN BESTUUR

Vaste beloning

De inhoud van de werkzaamheden en de bijbehorende verantwoordelijkheden van de voorzitter en de leden van de Raad van Bestuur 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. Sinds 2011 kwalificeren de leden

van de Raad van Bestuur als risktaker. Dit in overeenstemming met de Regeling Beheerst Beloningsbeleid Wft 2014. Voor het vaststellen van het niveau van de positie en de beloning laat de Raad van Commissarissen periodiek een benchmarkonderzoek uitvoeren. Er vindt een vergelijking plaats van het totale beloningsniveau met dat van posities van vergelijkbare zwaarte in een vergelijkbare context. De zogenoemde 'peer group' bestaat uit vergelijkbare ondernemingen in de financiële sector en daarbuiten. Hieronder staat het overzicht van de beloning per lid van de Raad van Bestuur in 2015.

OVERZICHT REGULIERE BELONING VAN DE LEDEN VAN DE RAAD VAN BESTUUR 2015

(IN EURO'S X1.000)

NAAM	JAARSALARIS (KORTE TERMIJN PERSONEELS- BELONING)	TOEGEKENDE VARIABLE BELONING OVER 2015*	PENSIOEN (GRENS €100.000 [†])	BIJDRAGE NETTO PENSIOEN BOVEN €100.000 [†]	LOONTOESLAG BOVEN €100.000 [†]	TOTAAL
ACTIEVE LEDEN RAAD VAN BESTUUR OP 31/12/2015						
W.A.J. van Duin, Voorzitter	981	149	44	216	222	1.612
R. Konterman, Vicevoorzitter	797	134	46	168	149	1.294
H. Arendse, CFO	735	86	45	159	142	1.167
H. Timmer, CRO	706	118	43	135	128	1.130
B.E.M. Tetteroo (vanaf 15/6), Lid	382	45	21	30	35	513
R. Otto (vanaf 17/8), Lid	248	27	16	18	17	326
Subtotaal	3.849	559	215	726	693	6.042
VOORMALIGE LEDEN RAAD VAN BESTUUR IN 2015						
D. van der Eijk (tot 15/6), Lid	336	0	22	82	73	513
J.A.S van Breda Vriesman (tot 1/11) Lid	612	0	33	113	133	891
Totaal 2015	4.797	559	270^{***}	921	899	7.446
Totaal 2014	4.459	0		(1.710^{****})		6.169
Gemiddeld aantal actieve en voormalige leden RvB 2015: 6,1						
Gemiddeld aantal actieve en voormalige leden RvB 2014: 5,8						

* Toegekende variabele beloning over 2015. Het bedrag is bij mevrouw Tetteroo en de heer Otto het bedrag naar rato van het aantal maanden als lid van de Raad van Bestuur. Mevrouw Tetteroo en de heer Otto krijgen over de maanden dat zij werkzaam waren als divisievoorzitter van Achmea Pensioen & Leven, respectievelijk Achmea Schade & Inkomen een variabele beloning van afgerond € 25.000, respectievelijk € 23.000 toegekend. Het toegekende bedrag variabele beloning komt voor de helft in mei 2016 tot uitkering, de andere helft wordt uitgesteld en kan na duurzaamheidstoets in 2021 tot uitkering komen.

** Pensioen en pensioencompensaties boven € 100.000. De premie die de werkgever betaalt aan de cao regeling tot € 100.000 en vervolgens de werkgeverbijdrage aan het netto pensioen boven € 100.000 op basis van de leeftijdsafhankelijke 3% DC staffel en de zgn. loontoeslag pensioen boven € 100.000. Zie toelichting.

*** Dit bedrag is exclusief de opslag op de 'Collectieve vaste bijdrage' premie die Stichting Pensioenfonds Achmea in rekening brengt en exclusief het positieve effect dat aan Achmea B.V. toekomt, van € 25 mio als gevolg van de in 2015 gewijzigde pensioenregeling van de RvB. Voor nadere toelichting zie toelichting 22 'Pensioenvoorzieningen'.

**** De zogenoemde. Current Service Costs van de in 2014 nog niet op €100.000 afgetopte pensioenregeling, die als direct verzekerde regeling nog een DB karakter had. Zoals hieronder toegelicht zijn de pensioenkosten 2015 en 2014 daardoor maar beperkt vergelijkbaar.

Vaste salaris

Het vaste salaris is in 2015 aangepast met de cao stijgingen: 1% per 1 februari, 0,25% per 1 juni 2015. Het jaarsalaris van de heer Konterman is verhoogd in verband met zijn benoeming tot vicevoorzitter.

Variabele beloning: omvang

Omdat leden van de Raad van Bestuur tot de in artikel 1:121 lid 2 van de op 7 februari 2015 in werking getreden WBFO genoemde categorie behoren, toetsen we met ingang van het jaar 2015 en bij toekenning van variabele beloning vooraf of wordt voldaan aan de eis van gemiddeld niet meer dan 20% variabele beloning. In individuele gevallen is er een hogere variabele beloning mogelijk.

Over 2014 is geen variabele beloning toegekend aan leden van de Raad van Bestuur. De hoogste variabele beloning die over 2015 aan een lid van de Raad van Bestuur is toegekend, bedroeg 16,8% van de vaste beloning en blijft daarmee ruim onder de 20%.

Pensioen

Voor leden van de Raad van Bestuur is het pensioen op dezelfde wijze aangepast als voor het cao personeel. De pensioenregeling wordt sinds 1 januari 2015 uitgevoerd door de Stichting Pensioenfonds Achmea en is daarmee in alle opzichten identiek aan die van directieleden en cao personeel.

In hoofdlijnen bestaat de pensioenregeling van de Raad van Bestuur per 1 januari 2015 uit de volgende elementen:

Pensioenregeling tot het fiscaal toegestane maximum (in 2015: € 100.000)

- (Collectieve) beschikbare premieregeling met middelloonambitie
- pensioenleeftijd 67 jaar;
- premie gebaseerd op een pensioenopbouw van 1,875% per jaar van de geldende pensioengrondslag van dat jaar;
- nabestaandenpensioen;
- wezenpensioen;
- voorwaardelijke indexatie;
- eigen bijdrage: 3,25% (in individuele gevallen overgangsregeling: geen eigen bijdrage)
- franchise : € 12.854 (per 1 januari 2015).

Netto pensioenregeling boven grensbedrag (2015: € 100.000)

- Van toepassing op pensioengevend salaris boven salarisingrens van € 100.000 (2015)
- Individueel pensioenbudget over het pensioengevende salaris boven salarisingrens volgens onderstaande fiscale, leeftijdsafhankelijke staffel :

LEEFTIJD OP 1 JANUARI 2015	BRUTO INDIVIDUEEL PENSIOENBUDGET
15 tot en met 19	8,4%
20 tot en met 24	9,5%
25 tot en met 29	11,0%
30 tot en met 34	12,5%
35 tot en met 39	14,4%
40 tot en met 44	16,6%
45 tot en met 49	19,1%
50 tot en met 54	22,1%
55 tot en met 59	25,4%
60 tot en met 64	29,1%
65 tot en met 66	31,9%

- Het bruto individueel pensioenbudget kan na aftrek van loonheffing worden aangewend voor deelname aan een zgn. netto pensioenregeling die wordt aangeboden door Centraal Beheer Achmea
- Deelname aan netto pensioenregeling Centraal Beheer Achmea is vrijwillig, de medewerker kan ook besluiten het individueel pensioenbudget uit te laten keren bij het salaris
- De netto pensioenregeling van Centraal Beheer Achmea kent de volgende elementen:
 - Levenslang ouderdomspensioen in de vorm van een individuele defined contribution-regeling
 - Maximale premiestorting op basis van netto individueel pensioenbudget
 - Franchise € 100.000
 - Pensioenleeftijd 67 jaar
 - Nabestaandenpensioen
 - Premievrije voortzetting van pensioenopbouw bij gedeeltelijke of volledige arbeidsongeschiktheid
 - Uitvoering door Centraal Beheer Achmea

Loontoeslag

- Achmea stelt jaarlijks in januari vast of naast het individueel pensioenbudget een loontoeslag wordt uitgekeerd. Dit is afhankelijk van de rentestand op 31 december van het voorafgaande jaar.
- De loontoeslag bedraagt in 2015 18,7% van het pensioengevende salaris boven €100.000. (In individuele gevallen wordt 4% extra loontoeslag betaald in verband met compensatie oude afspraken)

Overige elementen

Leaseauto

Een leaseauto is onderdeel van het arbeidsvoorwaardenpakket van leden van de Raad van Bestuur. Bij de keuze van de leaseauto is men gebonden aan de uitgangspunten van duurzaamheid, dat wil zeggen dat de auto voorzien is van een energielabel (A, B of C label). Er kan uit een beperkt aantal merken worden gekozen. De leden van de Raad van Bestuur zijn bij privégebruik een eigen bijdrage verschuldigd van 15% van de leaseprijs.

Vaste kostenvergoedingen

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

Compensatie vroegpensioen en levensloop (VPL)

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

Overige arbeidsvoorwaardenregelingen

Voor het overige zijn de arbeidsvoorwaardenregelingen die gelden voor leden van de Nederlandse directieraad Achmea op overeenkomstige wijze van toepassing voor de leden van de Raad van Bestuur. Dit omvat in 2015 op identieke wijze als bij het cao-personeel de Personeelshypotheekregeling en de regeling 'korting op verzekeringsproducten'.

Vertrekvergoedingen

Sinds 1 juni 2008 geldt dat de leden van de Raad van Bestuur worden benoemd met een vertrekvergoeding van maximaal 100% van de vaste beloning op jaarbasis. Inmiddels geldt dat voor alle leden van de Raad van Bestuur, waardoor deze in lijn is met de WBFO.

In 2015 is afscheid genomen van twee leden van de Raad van Bestuur. In verband met hun vertrek is een last opgenomen van € 1,8 mln. Deze last is vastgesteld met inachtneming van de op 7 februari 2015 in werking getreden Wet Beloningsbeleid Financiële Ondernemingen (WBFO).

Inclusief de in 2015 ten laste van het resultaat gebrachte vertrekvergoeding van €1,8 miljoen komt de totale beloning van de Raad van Bestuur op € 9,2 miljoen (2014: €6,2 miljoen).

3.3 BELONINGSBELEID DIRECTIE EN SENIOR MANAGERS

Vaste beloning

Beloningsgrondslagen

De arbeidsvoorwaarden van leden van de directieraad en senior managers volgen niet (uitsluitend) uit de cao. Hun salaris wordt individueel vastgesteld.

De inhoud en daarbij behorende verantwoordelijkheden van de positie zijn bepalend voor de zwaarte van de positie van het directielid of senior manager. Indeling van de positie geschiedt aan de hand van een door de Raad van Bestuur vastgesteld indelingsinstrument, gebaseerd op functiewaardering. Weging van de posities vindt plaats op basis van 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. Verificatie van de indelingen kan gebeuren met behulp van de Hay-methode van functiewaardering.

De salarisschalen worden periodiek aan de beloningsverhoudingen in de externe arbeidsmarkt getoetst. Dit gebeurt op basis van de resultaten van benchmarkonderzoek van externe adviesbureaus (in de afgelopen periode: Hay Group).

Hoogte

Divisievoorzitters, (groeps)directeuren en senior managers/top specialisten hebben een indeling in een salarisschaal in respectievelijk Achmeaband 1, 2 en 3. Deze Achmeabanden hebben een onderverdeling in letters, die de zwaarte van de functie weergeven.

Beloningsbeleid en -structuur per echelon

Bij de Achmeabanden horen de volgende vastgestelde bedragen per salarisschaal.

SALARISSCHAAL (MIN -MAX) *	DIVISIEVOORZITTERS ACHMEABAND 1**	DIRECTEUREN ACHMEABAND 2	SENIOR MANAGERS ACHMEABAND 3
A	277.481-396.402	170.741-262.678	121.310-186.631
B	263.694-376.705	150.827-232.042	101.745-156.530
C	229.818-328.312	123.044-189.298	86.090-132.446
D			70.439-108.368

* *Totaal vast jaarsalaris (bruto bedragen) 31 december 2015 op basis van 40 uur per week in euro's inclusief vakantietoelage (8%) en eindejaarsuitkering (8,33%). Dit vaste jaarsalaris wordt in 12 gelijke delen, iedere maand 1/12 deel, uitbetaald.*

** *Er is ultimo 2015 geen divisievoorzitter ingedeeld in Achmeaband 1A. Voor de divisievoorzitter van de divisie Zilveren Kruis geldt dat het inkomen wordt geregeld door de sectorale bezoldigingsnorm van de WNT (in 2014: € 300.000 excl. sociale verzekeringspremies en beloningen op termijn (werkgeverspremie pensioen). Er geldt voor die divisievoorzitter dus een lager salarismaximum binnen Achmeaband 1B dan voor de andere divisievoorzitters.)*

Individuele salarisaanpassing

Zolang een divisievoorzitter, directeur of senior manager nog niet op het maximum van de salarisschaal zit, kan hij in aanmerking komen voor een jaarlijkse verhoging van het salaris. 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, in de regel geen individuele verhoging meer ontvangen, met uitzondering van algemene cao-verhogingen en een eventuele aanpassing van het schaalmaximum als gevolg van het periodieke benchmark-onderzoek.

WNT topfunctionarissen

Voor de divisievoorzitter en de directieleden van de divisie Zilveren Kruis die verantwoordelijk zijn voor de uitvoering van de basisverzekering geldt per 1 januari 2013 de WNT, onder andere de in 2015 vastgestelde bezoldigingsnorm voor grote Zorgverzekeraars van € 300.000 exclusief premie sociale verzekeringen en beloningen op termijn (= werkgeverspremies pensioen). Als gevolg van het bezoldigingsplafond van de WNT zijn er voor twee topfunctionarissen wijzigingen niet (volledig) doorgevoerd zodat hun inkomen onder de sectorale norm van 2015 bleef.

De WNT-regelgeving is niet geschreven voor een verzekeringsconcern als Achmea met een organisatiestructuur waar bestuurders betrokken zijn bij meerdere entiteiten die vallen buiten de reikwijdte van de WNT. Daarnaast hebben

alle directieleden van de Achmea Basiszorgverzekeraars, die zouden kunnen vallen onder de definitie van topfunctionaris, een arbeidsovereenkomst met Achmea Interne Diensten N.V. Formeel is de WNT dan ook niet van toepassing op de Achmea Basiszorgverzekeraars, omdat zij geen betalingen aan topfunctionarissen doen voor de opgedragen taken. Aangezien Achmea de transparantiedoelstelling in de WNT onderschrijft, heeft zij een eigen interpretatie moeten geven voor de toepassing van de WNT binnen Achmea. Alhoewel de directieleden van de divisie Zilveren Kruis meer activiteiten ontplooiën dan alleen gericht op de Basiszorgverzekeraars, benaderen deze functionarissen het begrip 'Topfunctionaris' zoals de WNT deze definieert, het best.

Variabele beloning

Variabele beloning: omvang

Achmea biedt naast de vaste beloning de mogelijkheid tot een variabele beloningscomponent voor het boven cao-personeel van wie de beloning niet (uitsluitend) uit de cao volgt. Bij toekenning en uitkering van de variabele beloningscomponent wordt deze per individueel directielid respectievelijk senior manager bepaald, waarbij in 2015 de volgende individuele maxima gelden met inachtneming van artikel 1:121 lid 2 WBFO, gemiddeld maximaal 20%, waarbij het individueel bereikbare maximum nadrukkelijk lager ligt dan de uitzonderingsmogelijkheid in art. 1:121 lid 2, sub b WBFO ('niet meer dan 100%'):

- voor individuele divisievoorzitters:

Beloningsbeleid en -structuur per echelon

- maximaal 25% van het vaste jaarinkomen
- voor uitzonderlijke prestaties ('outperformance') kan maximaal 10% extra worden toegekend
- voor directeuren:
 - maximaal 15% van het vaste jaarinkomen ;
 - bij outperformance kan maximaal 10% extra worden toegekend
- voor senior managers:
 - maximaal 10% van het vaste jaarinkomen;
 - bij outperformance kan maximaal 5% extra worden toegekend;

Om in aanmerking te kunnen komen voor outperformance dient men minimaal een beoordeling 'overtreft op onderdelen de gestelde eisen' te behalen. De Raad van Bestuur heeft in geval van outperformance de bevoegdheid vast te stellen welk deel als extra variabele beloning voor outperformance toe te kennen.

Bij uitkering van variabele beloning verloopt het toekenningproces, zoals verwoord in de inleiding bij dit hoofdstuk. Ook alle andere criteria die op variabele beloning betrekking hebben, zijn zoals verwoord in de inleiding.

Over 2014 is geen variabele beloning toegekend aan divisievoorzitters, leden directieraad en senior managers.

Over 2015 wordt wel variabele beloning toegekend. De toekenning van variabele beloning over 2015 vindt plaats in lijn met art. 1:121 lid 2 van de op 7 februari 2015 in werking getreden WBFO 2015 plaats. Het beeld van de toekenning variabele beloning over 2015 is als volgt:

TOEKENNING VARIABELE BELONING 2015 AAN TOPKADER

DEELCATEGORIE	GEMIDDELDE % VARIABELE BELONING 2015	HOOGSTE INDIVIDUELE VARIABELE BELONING OVER 2015
Achmeaband 1 (divisievoorzitters) 12 personen	13,93%	20,00%
Achmeaband 2 (leden directieraad) 46 personen	9,71%	12,90%
Achmeaband 3 (senior managers/ buiten cao functionarissen) 268 personen	6,20%	9,40%

Er is niet van de mogelijkheid gebruik gemaakt om outperformance extra te waarderen.

Zie verder hoofdstuk 4.1, tabel 2 en onderdeel 4.3

WNT: geen variabele beloning voor topfunctionarissen van de divisie Zilveren Kruis

Directieleden/ topfunctionarissen WNT van de divisie Zilveren Kruis komen sinds 2013 niet meer in aanmerking voor toekenning (nieuwe) variabele beloning.

Pensioen

Voor divisievoorzitters, directieleden en senior managers geldt de (cao) pensioenregeling zoals in 3.2 toegelicht bij de Raad van Bestuur, die bestaat uit het pensioen tot het fiscaal toegestane maximum (in 2015: € 100.000), de bijdrage aan het netto pensioen voor de pensioenopbouw boven dat maximum en de zogenoemde renteafhankelijke loontoeslag (in 2015: 18,7% van het inkomen boven € 100.000).

Voor WNT topfunctionarissen is de renteafhankelijke loontoeslag, die voor iedereen in 2015 18,7% van het inkomen boven € 100.000 bedroeg, in twee gevallen verminderd zodat hun beloning (in passende verhouding) beneden de € 300.000 bleef.

Belangrijkste overige elementen

Kostenvergoeding

Voor regelmatig optredende kosten wordt een vaste kostenvergoeding toegekend. De kostenvergoeding bedroeg in 2015:

- voor divisievoorzitters: € 4.500 per jaar, waarvan € 4.176 per jaar belast;
- voor directeuren: € 3.000 per jaar, waarvan € 2.618 per jaar belast;
- voor senior managers: € 2.500 per jaar, waarvan € 2.014 per jaar belast.

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

Vergoeding opleidingskosten

Het boven cao-personeel is verantwoordelijk voor het verwerven en bijhouden van vakkennis en vaardigheden om huidige en toekomstige functies uit te kunnen (blijven) oefenen.

Om dit te stimuleren biedt Achmea een studieregeling aan. Voor noodzakelijke opleidingen geldt in beginsel 100% vergoeding na goedkeuring vooraf van de direct leidinggevende. Wanneer de medewerker op eigen initiatief tijdens of binnen twee jaar na afronding van een opleiding vrijwillig uit dienst treedt, geldt een terugbetalingsregeling.

Personeelshypotheekregeling en regeling Korting op verzekeringsproducten

Voor boven cao-personeel is op dezelfde wijze als voor het cao-personeel in 2015 de Personeelshypotheekregeling en de regeling 'Korting op verzekeringsproducten' van toepassing.

Vertrekvergoedingen

Sinds 1 oktober 2011 is de vertrekvergoeding bij nieuw te benoemen divisievoorzitters en directieleden beperkt tot maximaal 100% van de vaste beloning op jaarbasis. Verder geldt het beleid met betrekking tot 'niet belonen van falen'. Met ingang van 1 juli 2015 is ook voor zittende directieleden, die ook beleidsbepaler in de zin van de WFT, een eventuele vertrekvergoeding in overeenstemming met de bepalingen van de WBFO maximaal 100% van de vaste beloning op jaarbasis.

Voor directieleden bij de divisie Zilveren Kruis, topfunctionaris in de zin van de WNT, gelden de bepalingen van de WNT bij vertrekvergoeding van de arbeidsovereenkomst. Dat wil zeggen geen afspraken die een maximum vertrekvergoeding van € 75.000 overschrijden.

3.4 BELONINGSBELEID CAO-PERSONEEL

Variabele beloning

Beloningsgrondslagen

De medewerker ontvangt een vast maandsalaris en jaarlijks een vakantietoeslag en een eindejaarsuitkering (afhankelijk van het besluit hierover van de Raad van Bestuur). De inhoud van de functie is bepalend voor de zwaarte ervan. Iedere functie wordt op basis van een functiebeschrijving en met behulp van de Functieniveaumatrix ingedeeld, die is gebaseerd op de functiewaarderingsmethode van Bureau Berenschot. De indeling van de functie correspondeert met een cao salarisschaal.

Hoogte

Voor cao medewerkers zijn er 11 salarisschalen, 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	SCHAALMINIMUM - MAXIMUM*
A	23.910 – 25.505
B	24.313 – 28.916
C	24.873 – 32.809
D	26.721 – 37.215
E	30.298 – 42.222
F	34.720 – 47.883
G	39.016 – 54.327
H	44.282 – 61.623
I	50.236 – 69.921
J	56.972 – 79.326
K	64.615 – 89.994

* Jaarsalarissen op basis van 36 uur per 31 december 2015. In 2015 is het salaris op 1 februari met 1%, op 1 juni met 0,25% aangepast.

Periodieke verhoging

De periodieke verhogingen worden jaarlijks op 1 januari doorgevoerd mits de betrokken medewerker vóór 1 september van het voorgaande jaar een arbeidsovereenkomst met Achmea had. De hoogte van de periodieke verhoging is afhankelijk van de beoordeling en de salarisschaal waarin de medewerker is ingedeeld. Aan het begin van elk jaar worden afspraken gemaakt op het gebied van ontwikkeling, competenties en te behalen resultaten. Aan het eind van het jaar vindt de eindbeoordeling ervan plaats. Bij het maken van deze afspraken speelt het klantbelang een belangrijke rol. Dit geldt in het bijzonder voor alle medewerkers met inhoudelijk klantcontact. Daarbij maakt het niet uit of medewerkers wel of niet onder een variabele beloningsregeling vallen.

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. Klantbelang centraal is integraal onderdeel van het performance management systeem. Het is zo mede bepalend bij beoordelingen en promoties. De periodieke verhoging wordt ook wel promotieperiodiek genoemd. Toekenning van een

promotieperiodiek mag niet leiden tot overschrijding van het maximum van de salarisschaal die geldt na promotie.

Variabele beloning

Kaderregeling variabel salaris Art 7.10 cao Achmea hanteert voor een beperkte groep medewerkers die onder de Achmea cao vallen de mogelijkheid van variabele beloning. De regeling is in de cao 2014-2015 waar nodig aangepast aan de WBFO 2015.

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

Bij het maken van afspraken en het vaststellen van de mate waarin afspraken zijn gerealiseerd staat het klantbelang altijd voorop. Onder andere hiermee maakt dat een doorvertaling mogelijk van de stakeholderperspectieven:

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

Beschrijving bestaande decentrale variabele beloningsregelingen divisies binnen cao-kader

De regelingen variabel salaris van divisies zijn gebaseerd op de kaderregeling. Deze 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. Deze moet men SMART formuleren. In de regelingen staat 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.

Voorafgaand aan het toekennen van variabel salaris aan het cao-personeel voert P&O en Risk Management jaarlijks controletoeetsen uit.

Risikotakers

Onder het cao-personeel bevindt zich ook een beperkt aantal risikotakers. Op de risikotakers zijn aanvullend de bepalingen van toepassing zoals gedefinieerd in de Regeling Beheerst Beloningsbeleid Wft 2014. Behalve in het Achmea Beloningsbeleid ligt dit ook vast in de Achmea cao.

Winstdeling

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

Toekenning variabele beloning over 2015

- Variabele salaris (art. 7.10 cao). Over 2015 is in het totaal aan 469 cao medewerkers een variabele beloning toegekend. Gemiddeld toekenning is 13,64%. Het hoogste toegekende percentage is 18,38%. Zie verder hoofdstuk 4.3 'cao personeel'.
- Winstdeling. Aan cao medewerkers die niet in aanmerking zijn gekomen voor variabel salaris wordt over 2015 een winstuitkering gedaan van 2,2% van het jaarsalaris.
- Incidentele gratificaties aan cao medewerkers die niet in aanmerking komen voor variabel salaris. Het betreft 329 medewerkers over 2015. De gratificaties hebben een omvang € 100 tot maximaal 1 maandsalaris.

Pensioen

Voor cao medewerkers geldt de pensioenregeling die hierboven al is toegelicht bij de Raad van Bestuur op pagina 21/22. Deze bestaat ruwweg uit het pensioen tot het fiscaal toegestane maximum (in 2015: € 100.000). Voor zover er sprake is van een hoger inkomen dan dat maximum: een bijdrage aan het netto pensioen voor de pensioenopbouw boven het fiscaal maximum en de zogenoemde renteafhankelijke loontoeslag (in 2015: 18,7% van het inkomen boven € 100.000).

In de cao 2014-2015 zijn afspraken gemaakt zodat de variabele beloning per 1 januari 2015 voldoet aan de WBFO die op 7 februari 2015 in werking is getreden. Voor alle cao medewerkers is de variabele beloning derhalve gemaximeerd op 20% van het jaarsalaris.

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

Algemeen

Het beloningsbeleid van de OpCo's vloeit voort uit het vastgestelde beloningsbeleid van Achmea, dat is schriftelijk vastgelegd.

De governance van het beloningsbeleid van het topkader van de OpCo's is tevens vastgelegd als onderdeel van de 'Division International Governance Guide'. Hieronder wordt nader ingegaan op de wijze waarop de aansluiting van de OpCo's bij het beloningsbeleid van Achmea vorm is gegeven.

Vaste beloning

Eenmaal per drie jaar vindt een evaluatie plaats van de beloningen van de leden van de Executive Teams in alle OpCo's. Weging van de functies van deze top executives ('top position holders') gebeurt op basis van de Hay methode van functiewaardering. Daardoor is er binnen de Achmea groep dezelfde meetlat om de zwaarte van de functie te bepalen. Tevens ontstaat hiermee de juiste basis om de vergelijking met de beloning in de lokale markt te maken. In 2015/2016 is de periodieke benchmark uitgevoerd voor de OpCo's.

Variabele beloning

Op basis van de door de Raad van Bestuur goedgekeurde business plannen, maakt men afspraken over de targets die gelden voor de top executives van de OpCo in ieder jaar. Op deze wijze zorgen we ervoor dat de vooraf af te spreken targets van de directieleden van de OpCo aansluiten bij de identiteit van Achmea en de daarop gebaseerde doelstellingen van de OpCo. Voorafgaand aan het vaststellen 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 (20%);
2. de resultaten van de OpCo (40%);
3. de behaalde resultaten van de individuele targets (40%).

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

Voor controlefuncties in het buitenland geldt dat hun variabele beloning niet wordt gebaseerd op het deel waarop zij toezien, d.w.z. de OpCo.

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

Variabele beloning Top Position Holders: toekenning
Aan het begin van het jaar, wanneer de resultaten van het afgelopen jaar bekend zijn, is er een evaluatie van de SVM kaarten door de OpCo's.

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

Het maximum toe te kennen percentage variabele beloning verschilt per OpCo, per land kijkt men naar de lokale beloningsbenchmark. De maxima voldoen aan de geldende wet- en regelgeving. Er kan – in lijn met de Wet Beloningsbeleid Financiële Ondernemingen 2015 en met de al langer in het Achmea Beloningsbeleid bestaande bepaling dienaangaande – geen hogere variabele beloning worden toegekend dan maximaal 100% van het vaste inkomen. De Raad van Bestuur van Achmea stelt de variabele beloning vast en is daarbij bevoegd om de variabele beloning negatief bij te stellen of niet toe te kennen.

Met betrekking tot de afgesproken prestatiecriteria ('targets'), vindt de toekenning van variabele beloning aan risktakers in het buitenland plaats in lijn met de Regeling Beheerst Beloningsbeleid Wft 2014 en de uitwerking daarvan in het Achmea Beloningsbeleid, inclusief 'deferral'. Dat betekent dat de richtlijnen voor risktakers (waaronder de zogenaamde Top Position Holders), identiek zijn aan 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.

Variabele beloning – overige aspecten

In de Opco's is bij een aantal medewerkers, niet-risktakers sprake van een afwijkende frequentie van uitkering van de variabele beloning. Het betreft Union (Slowakije) en Eureka Sigorta (Turkije). In voorgaande jaren konden deze medewerkers maandelijks in aanmerking komen voor variabele beloning. Deze frequentie is in 2013 teruggebracht tot eenmaal per kwartaal.

4. Overzicht 2015

4.1 GLOBAAL OVERZICHT PERSONEN MET VARIABELE BELONING

Hieronder in tabel 1 staat het overzicht zoals bedoeld in afdeling 1.7.3 van de WBFO/ WFT “Publicatieverplichtingen”. Dit wordt gevolgd door tabel 2 waarin we in relatie tot verhouding variabel/

vast uit afdeling 1.7.2 vermelden aan hoeveel personen in de binnen de WBFO onderscheiden categorieën variabele beloning is toegekend.

TABEL 1: OVERZICHT AANTAL NATUURLIJKE PERSONEN MET VARIABELE BELONING PER BEDRIJFSONDERDEEL

BEDRIJFSONDERDEEL	AANTAL PERSONEN
Raad van Bestuur Achmea	6
Divisie Zilveren Kruis	73
Divisie Schade & Inkomen	38
Divisie Pensioen & Leven	13
Service Organisatie Leven	3
Divisie Centraal Beheer Achmea	167
Divisie Interpolis	19
Achmea Corporate Relations	17
Divisie Internationaal	10
OpCo's (alle in het buitenland werkzame personen)	1.198
Syntrus Achmea Vermogensbeheer inclusief Achmea Beleggingsfondsen Beheer	121
Syntrus Achmea Real Estate & Finance	162
Syntrus Achmea Pensioenbeheer	14
Achmea Bank en Staalbankiers	9
Achmea Reinsurance	9
Marktstrategie	6
Centrale Dienstverlening	12
Bestuursbureau,	9
Financiën, M&A Business Development & Strategie,	49
IM& IT	31
HR, Internal Audit, Risk, Compliance, Communicatie	28
De Friesland Zorgverzekeringen (vanuit Achmea gedetacheerd)	1
Independer	230

TABEL 2: OVERZICHT OVER 2015 TOEGEKENDE VARIABLE BELONING PER CATEGORIE WBFO

TOEPASSELIJK WBFO PLAFOND VARIABLE BELONING, AFDELING 1.7.4	AANTAL NATUURLIJKE PERSONEN	GEMIDDELD %	LAAGSTE %	HOOGSTE %
Art. 1:122, lid 1 Maximaal 20% (cao)	469 ⁷	13,64	3,34	18,38
Art. 1:122 lid 2 (buiten cao) Gemiddeld maximaal 20%	328 ⁸	7,08	1,54	20,00
Art. 1:122 lid 3 (buitenland) Maximaal 100%	29 ⁹	26,58	5,81	45,20

Toelichting bij tabel 2:

Afdeling 1.7.4, art. 1:121 WBFO stelt grenzen aan de maximale variabele beloning die een financiële onderneming met zetel in Nederland kan toekennen aan natuurlijke personen. De WBFO maakt onderscheid in 'categorieën'. Voor Achmea is art. 1:121 lid 1 t/m 3 WBFO van belang:

- Artikel 1:121 lid 1: algemene regeling. De toegekende variabele bedraagt maximaal 20% van de vaste beloning op jaarbasis. Dit zijn bij Achmea de in Nederland werkzame cao medewerkers.
- Artikel 1:121 lid 2: in afwijking van de algemene regeling in artikel 1.121 kan een financiële onderneming een variabele beloning toekennen van gemiddeld maximaal 20%; aan alle personen die in hoofdzaak hun werkzaamheden in Nederland verrichten en van wie de beloning niet (uitsluitend) uit een cao volgt. Dit zijn bij Achmea de medewerkers die op basis van een individuele arbeidsovereenkomst werken en van de cao zijn uitgesloten (Raad van Bestuur, directie, senior managers en andere topfunctionarissen). 'Gemiddeld' betekent dat de beloning in individuele gevallen hoger kan zijn dan 20% zolang

er het gemiddelde voor de totale categorie niet hoger is dan 20%. Het kan wettelijk gezien in een individueel geval niet hoger zijn dan 100%. In hoofdstuk 3 hebben we toegelicht dat dit percentage ook in individuele gevallen aanzienlijk lager ligt dan 100% in het Achmea beleid.

- Artikel 1:121 lid 3: in afwijking van de algemene regeling kan aan personen die hoofdzakelijk in het buitenland werken een variabele beloning worden gegeven van maximaal 100%. Tot deze categorie horen de directies en medewerkers van de buitenlandse dochterondernemingen van Achmea.

In tabel 2 maken we de bij Achmea te onderscheiden 'categorieën' inzichtelijk. Daarbij vermelden we steeds het aantal personen, het gemiddelde percentage toegekende variabele beloning, het laagst en het hoogst toegekende percentage. Hieruit blijkt het gemiddelde percentage variabele beloning van in Nederland werkzame personen ruim onder de 20% ligt, ook in de categorie waar een hoger percentage dan 20% kan worden toegekend.

7 Dit aantal betreft medewerkers met een uitgekeerde variabele beloning/bonus. Andere (cao) medewerkers komen in plaats van de bonusregeling in juni 2016 over 2015 in aanmerking voor een winstuitkering van 2,2% (zie hoofdstuk 3.4). Op datum publicatie is het exacte aantal medewerkers nog niet bekend.

8 De genoemde aantallen en percentages hebben betrekking op het topkader van Achmea (Raad van Bestuur, Directie, Senior management). Het is exclusief personen die niet op basis van een cao werken bij deelnemingen. Bij deelnemingen gaat het in totaal om 230 personen die over 2015 in aanmerking komen voor variabele beloning. Daarbij moet de individuele vaststelling over 2015 in enkele gevallen nog plaatsvinden.

9 Het genoemde aantal van 29 en de percentages hebben betrekking op het topkader en zogenoemde risktakers (buitenland). Bij de niet tot topkader/ risktakers behorende functies in het buitenland gaat het daarnaast om 1.169 personen waarvan het minimum percentage 1% is en het maximum percentage 95,45%. Voor de in Nederland werkzame personen geldt een maximum van 20%, respectievelijke gemiddeld 20% (= afwijking Artikel 1:121 lid 2). In het buitenland zijn er in totaal 295 personen met een variabele beloning hoger dan 20%, maar minder dan 100%, de grens voor hoofdzakelijk in het buitenland werkzame personen.

4.2 OVERZICHT PERSONEN MET EEN INKOMEN BOVEN 1 MILJOEN EURO

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

BEDRIJFSONDERDEEL	AANTAL
Raad van Bestuur Achmea BV	6

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

4.3 OVERZICHT PER BEDRIJFSONDERDEEL

Vanuit het oogpunt van transparantie en vanuit wettelijke publicatie eisen geven we in dit hoofdstuk per bedrijfsonderdeel een overzicht van de som van de vaste inkomens en de hoogte van de toegekende en uitgekeerde variabele beloningen. Hierbij vermelden we ook telkens over hoeveel personen dit gaat. Verder geven we een overzicht van de uitstaande bedragen eind 2015.

In de overzichten maken we onderscheid tussen risktakers en niet-risktakers. Risktakers zijn medewerkers van Achmea Groep 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 divisievoorzitters en een groot deel van de directeurs/senior managers van de controlefuncties.

Voor de uiteenzetting van de kwantitatieve informatie conform Wft, artikel 25f en, voor zover niet al eerder gepubliceerd in de betreffende jaarrekening, de publicatievereisten conform art. 22 AIFMD, wordt de onderstaande indeling gehanteerd:

- Achmea BV Raad van Bestuur
- Achmea Verzekeringssentiteiten (Nederland)
- Achmea Overig (o.a. Holding & staven)
- Achmea Zilveren Kruis (voorheen Zorg & Gezondheid)
- Achmea Bankbedrijven
- Achmea Internationaal (incl. OpCo's)
- AIFMD vergunning plichtige Achmea onderdelen
- Achmea cao-personeel

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

- Een tabel waarin de feitelijke uitkeringen in 2015 zijn vermeld
- Een tabel waarin de uitgestelde uitkeringen per eind 2015 zijn vermeld, de 'uitstaande bedragen ultimo 2015'. Tevens vermelden we daar het bedrag variabele beloning dat in 2016 over 2015 wordt uitgekeerd.

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

ACHMEA BV, RAAD VAN BESTUUR

	RISKTAKER	
UITBETAALD IN 2015	€	AANTAL
Vast inkomen 2015*	4.797.000	6
Variabele beloning toegekend over 2011	0	0
Variabele beloning toegekend over 2012	0	0
Variabele beloning toegekend over 2013	0	0
Variabele beloning toegekend over 2014	0	0

* Vast inkomen over het hele jaar 2015 per doelgroep, nieuwe medewerkers vanaf datum in dienst, oud-medewerkers t/m datum uit dienst

UITSTAANDE BEDRAGEN MET BETREKKING TOT 2015, IN EURO'S	UIT TE KEREN IN (JAAR)	
	2016	RISKTAKER
Variabele beloning toegekend over 2015*	279.500	279.500

* Wordt in 2016 toegekend

Alle leden van de Raad van Bestuur zijn risktaker. Zij ontvangen voor hun werk een vaste beloning. Jaarlijks worden aan het begin van het jaar door de Remuneratie Commissie van de Raad van Commissarissen met de leden van de Raad van Bestuur prestatiedoelstellingen overeengekomen. Na afloop van het jaar stelt de Raad van Commissarissen vast of de Raad van Bestuur in aanmerking kan komen voor (voorwaardelijke) toekenning en uitkering van variabele beloning over het voorliggende kalenderjaar.

In 2016 is er met betrekking tot het prestatiejaar 2015 wel variabele beloning toegekend. Zie toelichting hoofdstuk 3.2.

'Oude' variabele beloning

Er staat in 2015 geen variabele beloning meer uit over eerdere jaren. Er wordt in 2016 over 2015 variabele beloning toegekend. De eerste helft hiervan wordt uitgekeerd in 2016, de tweede helft wordt 5 jaar uitgesteld. Dat gedeelte kan na duurzaamheidstoetsing tot uitkering komen in 2021.

ACHMEA VERZEKERINGSENTITEITEN (NEDERLAND)

UITBETAALD IN 2015	RISKTAKER		GEEN RISKTAKER	
	€	AANTAL	€	AANTAL
Vast inkomen 2015*	13.022.546	71	11.749.911	90
Variabele beloning toegekend over 2011	0	0	0	0
Variabele beloning toegekend over 2012	0	0	0	0
Variabele beloning toegekend over 2013	0	0	0	0
Variabele beloning toegekend over 2014	5.846	1	35.007	3

* Vast inkomen over het hele jaar 2015 per doelgroep, nieuwe medewerkers vanaf datum in dienst, oud medewerkers t/m datum uit dienst

UITSTAANDE BEDRAGEN ULTIMO EN MET BETREKKING TOT 2015, IN EURO'S	UIT TE KEREN IN (JAAR)	RISKTAKER	GEEN RISKTAKER
Variabele beloning toegekend over 2012	2018	1.323.529	925.692
Variabele beloning toegekend over 2013	2019	587.604	339.967
Variabele beloning toegekend over 2014	2020	0	0
Variabele beloning toegekend over 2015*	2016	516.954	312.313
	2021	516.954	312.313

* Wordt in 2016 (voorwaardelijk) toegekend

Onder de Nederlandse verzekeringsactiviteiten zijn opgenomen: Achmea Corporate Relations, Achmea Reinsurance, Divisie Centraal Beheer, Divisie Interpolis, Divisie Pensioen & Leven, Divisie Schade & Inkomen, Markt Strategie, Syntrus Pensioenbeheer, Syntrus Real Estate & Finance, Syntrus Vermogensbeheer, Service Organisatie Leven .

ACHMEA ZILVEREN KRUIS (VOORHEEN ZORG & GEZONDHEID)

UITBETAALD IN 2015	RISKTAKER		GEEN RISKTAKER	
	€	AANTAL	€	AANTAL
Vast inkomen 2015*	3.093.393	19	4.348.271	35
Variabele beloning toegekend over 2011	0	0	0	0
Variabele beloning toegekend over 2012	0	0	0	0
Variabele beloning toegekend over 2013	0	0	0	0
Variabele beloning toegekend over 2014	0	0	0	0

* Vast inkomen over het hele jaar 2015 per doelgroep, nieuwe medewerkers vanaf datum in dienst, oud-medewerkers t/m datum uit dienst

UITSTAANDE BEDRAGEN ULTIMO EN MET BETREKKING TOT 2015, IN EURO'S	UIT TE KEREN IN (JAAR)	RISKTAKER	GEEN RISKTAKER
		Variabele beloning toegekend over 2012	2018
Variabele beloning toegekend over 2013	2019	80.977	118.502
Variabele beloning toegekend over 2014	2020	0	0
Variabele beloning toegekend over 2015*	2016	51.197	102.082
	2021	51.197	102.082

* Wordt in 2016 (voorwaardelijk) toegekend

De cijfers in bovenstaande tabellen zijn exclusief de beloning van De Friesland Zorgverzekeraar. De Friesland Zorgverzekeraar heeft een zelfstandige publicatieplicht en publiceert de inkomens in haar eigen remuneratie rapport.

Voor Topfunctionarissen binnen Zilveren Kruis geldt de WNT. Dit betekent dat aan zes directieleden geen variabele beloning over 2015 is toegekend.

ACHMEA BANKBEDRIJVEN

UITBETAALD IN 2015	RISKTAKER		GEEN RISKTAKER	
	€	AANTAL	€	AANTAL
Vast inkomen 2015*	1.588.682	8	796.785	8
Variabele beloning toegekend over 2011	0	0	0	0
Variabele beloning toegekend over 2012	0	0	0	0
Variabele beloning toegekend over 2013	0	0	0	0
Variabele beloning toegekend over 2014	0	0	0	0

* Vast inkomen over het hele jaar 2015 per doelgroep, nieuwe medewerkers vanaf datum in dienst, oud-medewerkers t/m datum uit dienst

UITSTAANDE BEDRAGEN ULTIMO EN MET BETREKKING TOT 2015, IN EURO'S	UIT TE KEREN IN (JAAR)	RISKTAKER	GEEN RISKTAKER
Variabele beloning toegekend over 2012	2018	101.876	53.986
Variabele beloning toegekend over 2013	2019	50.846	18.710
Variabele beloning toegekend over 2014	2020	0	0
Variabele beloning toegekend over 2015*	2016	40.900	15.527
	2021	40.900	15.527

* Wordt in 2016 (voorwaardelijk) toegekend

Onder Achmea bankbedrijven zijn Achmea Bank en Staalbankiers opgenomen

ACHMEA OVERIGE (STAVEN, DIENSTEN EN DEELNEMINGEN¹⁰)

UITBETAALD IN 2015	RISKTAKER		GEEN RISKTAKER	
	€	AANTAL	€	AANTAL
Vast inkomen 2015*	8.867.222	53	11.575.891	84
Variabele beloning toegekend over 2011	0	0	0	0
Variabele beloning toegekend over 2012	78.239	2	0	0
Variabele beloning toegekend over 2013	79.316	2	0	0
Variabele beloning toegekend over 2014	37.959	4	25.579	2

* Vast inkomen over het hele jaar 2015 per doelgroep, nieuwe medewerkers vanaf datum in dienst, oud medewerkers t/m datum uit dienst

UITSTAANDE BEDRAGEN ULTIMO EN MET BETREKKING TOT 2015, IN EURO'S	UIT TE KEREN IN (JAAR)	RISKTAKER	GEEN RISKTAKER
Variabele beloning toegekend over 2012	2018	1.063.259	1.052.281
Variabele beloning toegekend over 2013	2019	562.741	412.139
Variabele beloning toegekend over 2014	2020	43.632	0
Variabele beloning toegekend over 2015*	2016	358.752	385.355
	2021	358.752	385.355

* Wordt in 2016 (voorwaardelijk) toegekend

10. In ons remuneratierapport 2015 nemen wij de vaste en/ of (uitstaande) variabele beloning van de directies van deelnemingen zoals Inshared en Independer als onderdeel van deze categorie op.

ACHMEA INTERNATIONAAL (INCL OPCO'S)

UITBETAALD IN 2015	RISKTAKER		GEEN RISKTAKER	
	€	AANTAL	€	AANTAL
Vast inkomen 2015*	4.549.320	29	1.942.774	14
Variabele beloning toegekend over 2011	0	0	0	0
Variabele beloning toegekend over 2012	0	0	0	0
Variabele beloning toegekend over 2013	0	0	0	0
Variabele beloning toegekend over 2014	459.034	25	84.579	4

* vast inkomen over het hele jaar 2015 per doelgroep, nieuwe medewerkers vanaf datum in dienst, oud medewerkers t/m datum uit dienst

UITSTAANDE BEDRAGEN ULTIMO EN MET BETREKKING TOT 2015, IN EURO'S	UIT TE KEREN IN (JAAR)	RISKTAKER	GEEN RISKTAKER
Variabele beloning toegekend over 2012	2018	359.627	197.112
Variabele beloning toegekend over 2013	2019	772.339	85.428
Variabele beloning toegekend over 2014	2020	459.034	23.344
Variabele beloning toegekend over 2015*	2016	636.318	70.193
	2021	636.318	70.193

* Wordt in 2016 (voorwaardelijk) toegekend

AIFMD vergunning plichtige Achmea onderdelen

- Syntrus Achmea Real Estate & Finance (SAREF)

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

TOTALE VASTE BELONING PERSONEEL SAREF IN 2015, IN EURO'S	TOTALE TOEGEKENDE VARIABELE BELONING M.B.T. 2015 PERSONEEL SAREF, IN EURO'S	TOTALE BEDRAG VAN DE BELONING IN 2015 PERSONEEL SAREF, IN EURO'S
20.167.783	1.725.445	21.893.228
2014: 18.907.380	2014: 794.955	2014: 19.702.335

TABEL 2: IDENTIFIED STAFF - SAREF

TOTALE VASTE BELONING IDENTIFIED STAFF IN 2015, IN EURO'S	TOTALE TOEGEKENDE VARIABELE BELONING M.B.T. 2015 IDENTIFIED STAFF SAREF, IN EURO'S	TOTALE BEDRAG VAN DE BELONING IN 2015 IDENTIFIED STAFF SAREF, IN EURO'S
1.936.229	153.993	2.090.222
2014: 2.082.205*	2014: 19.945*	2014: 2.102.150*

* De cijfers over 2014 zijn aangepast. Dit betreft een correctie m.b.t. de populatie Identified Staff

Over de vaste beloning is al gepubliceerd in de jaarrekening van SAREF. Op moment van vaststelling van de jaarrekening was de variabele beloning met betrekking tot 2015 nog niet bekend. Deze staat in bovenstaande tabel vermeld.

- Syntrus Achmea Vermogensbeheer (SAVB)

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

TOTALE VASTE BELONING PERSONEEL SAVB IN 2015, IN EURO'S	TOTALE TOEGEKENDE VARIABELE BELONING M.B.T. 2015 PERSONEEL SAVB, IN EURO'S	TOTALE BEDRAG VAN DE BELONING IN 2015 PERSONEEL SAVB, IN EURO'S
15.467.027	1.580.724	17.047.751
2014: 14.144.089	2014: 827.067	2014: 14.971.156

TABEL 2: IDENTIFIED STAFF - SAVB

TOTALE VASTE BELONING IDENTIFIED STAFF SAVB IN 2015, IN EURO'S	TOTALE TOEGEKENDE VARIABELE BELONING M.B.T. 2015 IDENTIFIED STAFF SAVB, IN EURO'S	TOTALE BEDRAG VAN DE BELONING IN 2015 IDENTIFIED STAFF SAVB, IN EURO'S
6.554.310	899.125	7.453.435
2014: 4.009.478	2014: 353.453	2014: 4.362.931

Over de vaste beloning is al gepubliceerd in de jaarrekening van SAVB. Op moment van vaststelling van de jaarrekening was de variabele beloning met betrekking tot 2015 nog niet bekend. Deze staat in bovenstaande tabel vermeld.

- Achmea Beleggingsfondsen NV

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

TOTALE VASTE BELONING PERSONEEL ABF IN 2015, IN EURO'S	TOTALE TOEGEKENDE VARIABELE BELONING M.B.T. 2015 PERSONEEL ABF, IN EURO'S	TOTALE BEDRAG VAN DE BELONING IN 2015 PERSONEEL ABF, IN EURO'S
1.438.475	28.562	1.467.037
2014: 1.370.604	2014: 10.552	2014: 1.381.156

TABEL 2: IDENTIFIED STAFF - ABF

TOTALE VASTE BELONING IDENTIFIED STAFF ABF IN 2015, IN EURO'S	TOTALE TOEGEKENDE VARIABELE BELONING M.B.T. 2015 IDENTIFIED STAFF ABF, IN EURO'S	TOTALE BEDRAG VAN DE BELONING IN 2015 IDENTIFIED STAFF ABF, IN EURO'S
718.561	28.562	747.123
2014: 696.572	2014: 10.552	2014: 707.124

Over de vaste beloning is al gepubliceerd in de jaarrekening van ABF N.V.. Op moment van vaststelling van de jaarrekening was de variabele beloning met betrekking tot 2015 nog niet bekend. Deze staat in bovenstaande tabel vermeld.

Cao-personeel

Binnen Achmea valt een relatief beperkte groep cao medewerkers onder een variabele beloningsregeling. Dit zijn commerciële medewerkers en enkele financieel specialisten. Het overgrote deel van Achmea medewerkers valt niet onder een variabele beloningsregeling. Deze groep kan wel, op basis van de cao, in aanmerking komen voor een winstdelingsregeling. Over 2015 wordt winstdeling uitgekeerd (zie hoofdstuk 3.4).

De groep cao medewerkers met een variabele beloningsregeling bevat ook een aantal risktakers. Op deze groep zijn dezelfde eisen van toepassing als voor risktakers die niet onder de cao vallen. Dit houdt onder meer in dat voor deze groep over de gerealiseerde variabele beloning over 2014 deferral wordt toegepast.

UITBETAALD IN 2015	RISKTAKER		NIET RISK TAKER	
	€	AANTAL	€	AANTAL
Vast inkomen 2015*	8.837.912	93	Buiten scope	
Variabele beloning toegekend over 2011	0	0		
Variabele beloning toegekend over 2012	0	0		
Variabele beloning toegekend over 2013	0	0		
Variabele beloning toegekend over 2014	671.959	73		

* Vast inkomen over het hele jaar 2015 per doelgroep, nieuwe medewerkers vanaf datum in dienst, oud-medewerkers t/m datum uit dienst

UITSTAANDE BEDRAGEN ULTIMO 2014, IN EURO'S	UIT TE KEREN IN (JAAR)	RISKTAKER
Variabele beloning toegekend over 2012	2018	137.658
Variabele beloning toegekend over 2013	2019	361.808
Variabele beloning toegekend over 2014	2020	207.892
Variabele beloning toegekend over 2015*	2016	560.686
	2021	560.686

* Wordt in 2016 (voorwaardelijk) toegekend

Vertrekvergoedingen

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

AANTAL PERSONEN	GEMIDDELTE BETALING BIJ ONTSLAG, IN EURO'S	HOOGST UITGEKEERDE BEDRAG, IN EURO'S *
10	246.767	907.220

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

Variabele beloning bij indiensttreding

Op grond van artikel 15.2 van de Regeling Beheerst Beloningsbeleid Wft 2014 kan men in het eerste jaar van de indienstneming van een medewerker in de zin van de RBB een gegarandeerde variabele beloning toekennen. In 2015 was hiervan geen sprake.