



Remuneratie Rapport 2019

achmea 

Voorwoord

In ons remuneratierapport geven wij inzage in het over 2019 gevoerde (variabele) beloningsbeleid van Achmea. Dat is primair de verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur. De Raad van Commissarissen is specifiek verantwoordelijk voor het beloningsbeleid met betrekking tot de Raad van Bestuur. Ook ziet hij toe op de naleving van het beloningsbeleid van de groep. Zijn remuneratiecommissie adviseert de Raad van Commissarissen daarbij.

Achmea hecht aan transparantie over beloningen. Achmea publiceert de beloningen van de Raad van Bestuur primair in het Jaarverslag 2019 en, voor wat betreft de bestuurders van kernentiteiten/ dochterondernemingen van Achmea, in het Jaarverslag 2019 van deze onderdelen. Het remuneratierapport zien wij als een aanvulling, waarin we in het bijzonder openheid van zaken geven over de variabele beloningen die met betrekking tot het prestatiejaar 2019 zijn toegekend. Toekenning ervan vindt plaats na de vaststelling van de jaarrekening, volgens een zorgvuldig controleproces. Met dit integrale samenstel van publicaties geven we invulling aan eisen die de wetgever, toezichthouders en onze maatschappelijke omgeving aan beloningstransparantie stellen. Omdat er in het voorjaar 2020 onduidelijkheid was over de impact van Covid-19 heeft Achmea de uitkering van winstdeling en variabele beloning over 2019 aan de betreffende categorieën personeel uitgesteld tot na de halfjaarcijfers 2020. Na de publicatie van de halfjaarcijfers is opnieuw getoetst of er voldoende ruimte was voor toekenning/ uitkering ervan. Daarbij is onder andere getoetst aan solvabiliteit en liquiditeit. Vastgesteld is dat de financiële positie van Achmea solide is en uitkering verantwoord. De uitkering van winstdeling en variabele beloning 2019 heeft in september 2020 plaatsgevonden. De publicatie van ons remuneratierapport 2019 vindt daardoor op een later moment plaats dan gebruikelijk.

Het Remuneratierapport 2019 is compacter dan voorheen. We verwijzen vaker naar informatie die al in andere beloningsrapportages is gepubliceerd. Dat versterkt het integrale karakter van de beloningsrapportages.

In hoofdstuk 1 staan de uitgangspunten van het Achmea Beloningsbeleid. We vatten de meest relevante ontwikkelingen in 2019 samen en staan kort stil bij de governance van ons beleid.

In aanvulling op Toelichting 33 van de geconsolideerde jaarrekening uit ons jaarverslag staat in hoofdstuk 2 een overzicht van de toegekende variabele beloning aan de leden van de Raad van Bestuur van Achmea BV over het prestatiejaar 2019. Ook staat daarin het overzicht van de beloningsstructuur van leden van de Raad van Bestuur en van de Raad van Commissarissen. Daarnaast gaan we per onderscheiden echelon onder de Raad van Bestuur in op de opbouw van de (variabele) beloning.

Hoofdstuk 3 geeft het cijfermatige inzicht in de variabele beloning die over 2019 is toegekend en uitgekeerd aan de diverse groepen medewerkers in binnen- en buitenland. Dit bevat ook de uitkering van de uitgestelde variabele beloning 2013. Het gaat in hoofdstuk 3 in het bijzonder om de variabele beloning van de zogenoemde materiële risktakers (verzekerings- en bankbedrijf) en identified staff (bij de onderdelen investment management, vastgoed).

Het remuneratierapport is zo opgezet dat het in lijn is met de Wft en de richtlijnen van DNB en de AFM. Wij zijn van mening dat het remuneratierapport 2019 past bij de identiteit van Achmea. Het verschaft helderheid aan verschillende groepen belanghebbenden bij ons beloningsbeleid. Ook maakt het toetsing door toezichthouders mogelijk.

Zoals gezegd, publiceren we al over bestuurdersbeloning in het jaarverslag 2019 van Achmea B.V. en in de jaarrekeningen van een aantal bedrijfsonderdelen. Die publicaties zijn te vinden op de website www.achmea.nl.

Zeist, oktober 2020

Willem van Duin	Aad Veenman	Mijntje Lückerath-Rovers
voorzitter	voorzitter	voorzitter
Raad van Bestuur	Raad van Commissarissen	Remuneratiecommissie

Inhoud

1. BELONINGSBELEID ACHMEA	4
1.1 Uitgangspunten	4
1.2 Welke ontwikkelingen waren in 2019 relevant?	4
1.3 Hoe is het interne toezicht op het Achmea Beloningsbeleid 2019 geregeld?	6
2. BELONINGSBELEID EN -STRUCTUUR PER ECHELON	8
2.1 Overzicht Beloning Raad van Bestuur Achmea BV	8
2.2 Beloningsstructuur Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen Achmea BV	10
2.3 Beloning per echelon	11
3. CIJFERMATIG INZICHT IN DE (VARIABELE) BELONING 2019	15
3.1 Totaaloverzicht over 2019 toegekende variabele beloning aan natuurlijke personen	15
3.2 Geaggregeerd overzicht (variabele) beloning risktakers en identified staff per bedrijfsonderdeel	16

1. Beloningsbeleid Achmea

1.1 UITGANGSPUNTEN

Achmea is een niet-beursgenoteerd bedrijf met coöperatieve wortels die teruggaan tot 1811. Achmea legt als grootste verzekeraar het accent op continuïteit en relevantie voor haar klanten. Ze wil lange termijn waarde creëren voor al haar stakeholders: klanten, aandeelhouders, medewerkers, strategische samenwerkingspartners en - meer in het algemeen - de maatschappelijke omgeving waarin zij opereert. Dat is de kracht van samen.

De belangrijkste uitgangspunten van het beloningsbeleid zijn voor de hele Achmea groep hetzelfde, in alle divisies en onderdelen, bij dochterondernemingen in binnen- en buitenland, d.w.z.:

1. Een beheerst beloningsbeleid, zonder ongewenste prikkels, en eenvoudig. Er is geen plaats voor complexe financiële beloningen, zoals aandelenoptieregelingen, of exorbitante bonussen. Het biedt arbeidsvoorwaarden die tot uitdrukking brengen dat Achmea middenin de samenleving staat, met oog voor zorg, werk/ privé-balans en diversiteit.
2. Haar beloningsbeleid stelt Achmea voldoende in staat om het juiste talent aan te trekken, te ontwikkelen en te behouden. Qua beloningsniveau is de mediaan van vergelijkbare ondernemingen in de algemene markt en financiële sector het uitgangspunt. Daarbij gaat het om de mix van de vaste beloning, variabele beloning en pensioen: het 'total remuneration'-perspectief. Een beloningspakket dat naar de toekomst houdbaar is en betaalbaar blijft. Naast materiële beloningen, besteedt Achmea aandacht aan immateriële beloningen zoals uitdagend werk en goed werkgeverschap.
3. Achmea streeft naar billijke en verklaarbare interne beloningsverhoudingen. Zo werkt Achmea met gangbare functiewaarderingssystemen, waar nodig aangevuld met HR-instrumentarium om de (toegevoegde) waarde van rollen en/of personen te onderbouwen. Onderdeel van de interne beloningsverhoudingen is transparantie over de verhouding tussen het hoogste en gemiddelde inkomen bij Achmea in binnen- en buitenland, de zogenoemde CEO pay ratio. Deze is in 2019 24,1 (zie pagina 36 van deel 2 van ons Jaarrapport 2019 op www.achmea.nl/investors/publicaties/2019). Binnen Achmea zijn de interne beloningsverhoudingen al langere tijd onderwerp van gesprek; de voorzitters van de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen voerden hierover al het gesprek met de Centrale Ondernemingsraad, voordat dit een wettelijke verplichting werd.
4. Achmea maakt voor een beperkt deel van haar management en medewerkers gebruik van variabele beloning. En alleen als de resultaten zodanig zijn dat dit verantwoord is en de risico's ervan beheerst zijn. In Nederland is de variabele beloning al sinds enkele jaren voor iedereen gemaximeerd op 20%, ook in het vastgoed- en vermogensbeheerbedrijf. In het buitenland ligt het absolute maximum in het beloningsbeleid op 100% maar in het feitelijk beleid ruim daaronder. Er wordt geen of een lagere variabele beloning toegekend als de resultaten vanuit financieel oogpunt of klantbelang achterblijven: zo is de afgelopen tien jaar in drie verschillende prestatiejaren geen variabele beloning toegekend en uitgekeerd aan het voltallige topkader in Nederland. Voorwaarde voor variabele beloning is dat de achterliggende doelstellingen ervan de belangen van stakeholders ondersteunen, in het bijzonder het klantbelang. Daarom worden vanuit verschillende perspectieven doelstellingen in verband met variabele beloning afgesproken. Dus niet alleen vanuit financieel of commercieel perspectief. Er worden zowel korte als lange termijn doelstellingen afgesproken. Voor specifieke categorieën personen, zoals bestuurders, beleidsbepalers, risiktakers en identified staff, vindt periodiek een duurzaamheidstoetsing plaats van de afgesproken doelen. Achmea beschikt tevens over een malus- en claw back beleid.

1.2 WELKE ONTWIKKELINGEN IN 2019 WAREN RELEVANT VOOR DE BELONING?

In 2019 zijn de accenten voor de nieuwe planperiode 2020-2022 bepaald

Binnen de strategie 2025 staat de nieuwe planperiode 2020-2022 bekend onder de naam de 'Kracht van Samen' (zie Jaarverslag 2019 op www.achmea.nl). Zoals voorheen en kenmerkend voor Achmea vindt daarbij sturing plaats vanuit zes perspectieven, waarbij het klantbelang centraal staat. Voor elk van deze perspectieven zijn nieuwe thema's en accenten bepaald. Deze spelen een rol bij de toekenning van variabele beloning, om zodoende bij te dragen aan de lange termijn waarde creatie. Zie onderstaande figuur.

Strategiekaart 2020-2022: sturen op de balans tussen verschillende perspectieven

 Klant	Klantbelang centraal en wederzijds vertrouwen vormen de basis van ons handelen	Klanten weten zich optimaal geholpen met onze (domeinoverstijgende) proposities	Klanten voelen zich sterk verbonden met onze merken
 Maatschappij	Wij worden herkend als coöperatieve verzekeraar die zich samen met Vereniging Achmea en klantraden inzet voor klant en samenleving	Wij hebben impact op vijf strategische focusgebieden	Wij verduurzamen onze proposities, beleggingen en bedrijfsvoering
 Medewerker	We ontwikkelen (nieuw) talent en vakmanschap en stimuleren vitaliteit, diversiteit en inclusie	Leidinggevenden coachen teams en geven richting en ruimte	We vergroten de wendbaarheid van onze organisatie en werken effectief samen over ketens en merken heen
 Partner	Wij maken het strategisch partnership van Rabobank, Achmea en Interpolis voor alle partijen succesvol	We werken samen met (distributie)partners om groei en innovatie te versnellen	We versterken onze distributie door inzet van eigen platformen (CB en ZK) en aansluiting op externe platformen
 Proces	We excelleren in effectieve en efficiënte processen	Wij maken van data informatie waarmee we onderscheidend zijn voor onze klanten, medewerkers en partners	Wij werken digitaal
 Financieel	Wij realiseren onze resultaatambitie mede door vernieuwing van ons portfolio in binnen- en buitenland	Wij zorgen voor een robuuste balans en kapitaal- en liquiditeitspositie	Wij realiseren kosten- en inkoopvoordelen door onze schaal

In relatie tot de strategie zijn op verschillende niveaus in de organisatie zgn. Key Performance Indicators (KPI's) en op groeps- en onderdeelniveau ook Key Risk Indicators (KRI's) gedefinieerd. KPI's voor eventuele variabele beloning worden evenwichtig verdeeld over deze perspectieven afgesproken en kritisch geëvalueerd. Voor iedere persoon met variabele beloning tellen 6 tot 8 KPI's mee voor de eventuele toekenning van variabele beloning. Zowel vooraf als achteraf vindt er een evaluatie plaats. Er wordt getoetst of deze gebalanceerd zijn en of er geen sprake is geweest van ongeoorloofde risico's of prikkels. Minimaal de helft van de KPI's is niet-financieel, de nadruk ligt op KPI's die het klantbelang centraal stellen. In verband met variabele beloning is er altijd één puur gedragsmatige KPI. Die heeft te maken heeft met leiderschap of de ontwikkeling van effectief gedrag. Er zijn KPI's gericht op de korte en de lange termijn. Er is een vooraf ingebouwde mogelijkheid van (neerwaartse) correctie van de variabele beloning bij overschrijding van de risk appetite en bij gedrag dat niet in lijn is met de Algemene Gedragscode Achmea.

Over het prestatiejaar 2019 is variabele beloning en winstuitkering toegekend

In verband met de positieve resultaten over 2019, is er variabele beloning toegekend aan de Raad van Bestuur, het topkader en de overige medewerkers in binnen- en buitenland

die daarvoor op basis van een regeling in aanmerking komen en aan de voorwaarden voor toekenning voldoen.

Aan het cao personeel in Nederland en medewerkers die voor een dergelijke regeling in het buitenland in aanmerking komen, is een winstuitkering over 2019 betaald (zie verder 3.1).

Omdat er in het voorjaar 2020 onduidelijkheid was over de impact van Covid-19 heeft Achmea de uitkering van winstdeling en variabele beloning over 2019 aan de betreffende categorieën personeel uitgesteld tot na de halfjaarcijfers 2020. Na de publicatie van de halfjaarcijfers is opnieuw getoetst of er voldoende ruimte was voor toekenning/ uitkering ervan. Daarbij is onder andere getoetst aan solvabiliteit en liquiditeit. Vastgesteld is dat de financiële positie van Achmea solide is en uitkering verantwoord. De uitkering van winstdeling en variabele beloning 2019 heeft in september 2020 plaatsgevonden.

Bij Achmea in Nederland was 2019 het jaar van Talent Ontwikkelen Presteren ('TOP'), ook voor buiten cao kader

TOP is gericht op continue aandacht voor ontwikkeling van personeel, talent en prestatievermogen, 'ontkoppeld' van de geldelijke beloning. Kenmerken van TOP zijn: een continue dialoog tussen de medewerker en leidinggevende, waarbij de medewerker ruimte krijgt en regie neemt op de eigen

ontwikkeling. Sturing vindt plaats op basis van actieve feedback en zelfreflectie. Er is geen klassiek beoordelingsgesprek meer op een vast moment in het jaar. Beoordelingsschalen op basis van cijfermatige beoordelingsscores zijn afgeschaft. De koppeling tussen deze beoordelingsscores en de groei van het vaste salaris is losgelaten en vervangen door vaste beloningsstappen. Gevolg van deze dialoog is dat er continu aandacht is voor ontwikkeling, talent en functioneren. TOP wordt breed gedragen, de eerste resultaten ervan zijn positief.

Ook in 2019 was het Beloningsbeleid volledig in lijn met wet- en regelgeving

Achmea zorgt ervoor dat zij tijdig aan wijzigingen in wet- en regelgeving voldoet. De meeste wet- en regelgeving over beloningsbeleid voor financiële ondernemingen bleef overigens ongewijzigd. Achmea volgt deze ontwikkelingen actief, in het bijzonder wettelijke ontwikkelingen die een versturende werking hebben bij vinden en vasthouden van bestuurders en topmanagement in het zorgbedrijf.

1.3 HOE IS HET INTERNE TOEZICHT OP HET ACHMEA BELONINGSBELEID 2019 GEORGANISEERD?

Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur is eerst verantwoordelijk voor de juiste toepassing van het Achmea Beloningsbeleid voor de echelons en personeelscategorieën die in binnen- en buitenland onder zijn verantwoordelijkheid werken. Dit uiteraard binnen het algemene toezichtkader van de Raad van Commissarissen. Voor het uitoefenen van hun taken beschikken de leden van de Raad van Bestuur over de deskundigheid die in verband met het Achmea Beloningsbeleid vereist is. Zij laten zich daarbij adviseren door HR Centraal en de andere controlefuncties. Ze worden actief geïnformeerd over wijzigingen in wet- en regelgeving en de impact ervan op het beloningsbeleid. Om hun kennis op peil te houden volgen zij zo nodig permanente educatie.

Raad van Commissarissen en zijn remuneratiecommissie

De Raad van Commissarissen stelt het Achmea Beloningsbeleid vast en ziet er als hoogste orgaan op toe. Zijn remuneratiecommissie vervult een belangrijke rol in de voorbereiding, advisering en monitoring ervan. Dit is in lijn met wettelijke en toezichthouderregels op gebied van (variabele) beloningen in de financiële sector. De taken en verantwoordelijkheden op beloningsgebied zijn vastgelegd in het Achmea Beloningsbeleid. Het Achmea Beloningsbeleid

heeft bij sommige bedrijfsonderdelen met specifieke regelgeving te maken: bij Achmea Bank met de RBB 2017 en de Code Banken, bij Achmea Investment Management en Syntrus Achmea Real Estate & Finance met de AIFMD, bij Zilveren Kruis/ Achmea Zorgverzekeringen N.V. met de WNT. Deze onderdelen beschikken over een eigen Raad van Commissarissen die toezicht houdt op de specifieke regels en daarover rapporteert aan de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen van Achmea B.V. Bij conflicten en wijzigingen in het beloningsbeleid prevaleert het oordeel van de (remuneratiecommissie van de) Raad van Commissarissen van Achmea B.V.

De Raad van Commissarissen ziet erop toe dat het beloningsbeleid up-to-date blijft. Hij volgt daartoe van tijd tot tijd permanente educatie, verzorgd door een externe adviseur. De remuneratiecommissie adviseert de Raad van Commissarissen bij zijn toezichthoudende rol en ziet erop toe dat het beloningsbeleid beheerst is en dat controles op dat beleid op de juiste manier en momenten plaatsvinden. Ook doet de remuneratiecommissie voorstellen aan de Raad van Commissarissen over het te voeren beloningsbeleid met betrekking tot de leden van de Raad van Bestuur, waaronder de jaarlijkse besluitvorming over toekenning van variabele beloning aan de individuele leden van de Raad van Bestuur. De (remuneratiecommissie van de) Raad van Commissarissen heeft direct toegang tot de directeuren van de zgn. controlefuncties (zie hieronder). Voor de samenstelling van de remuneratiecommissie, hun taken en de behandelde onderwerpen in 2019 verwijzen we naar pag. 35, onder Governance, van het Jaarrapport 2019 op www.achmea.nl.

Rol Controlefuncties en hun relatie met de Remuneratiecommissie

In het interne toezicht op het Achmea Beloningsbeleid vervullen de zgn. controlefuncties een belangrijke functie. Hun rol is verankerd in en/of in overeenstemming met de wettelijke en toezichthouderregels die voor een concern als Achmea of de onderdelen ervan gelden, o.a. de:

- Wet Beloningsbeleid Financiële Ondernemingen/ Wft 2015;
- Regeling Beheerst Beloningsbeleid 2017 en Code Banken;
- AIFMD, van toepassing voor beheerders van alternatieve beleggingsinstellingen;
- Solvency II beloningsregels/ Art. 275 van de gedelegeerde verordening van de EU voor verzekeraars en EIOPA richtsnoeren;

1. Beloningsbeleid Achmea

- Wet Normering Topinkomens (WNT), met name bijlage 3 voor zorgverzekeraars;
- Corporate Governance Code 2016;
- Implementatiewet IORP-ii voor pensioenuitvoerders.

De controlefuncties hebben een zelfstandige verantwoordelijkheid, los van het lijnmanagement. Hun taken liggen vast in het Achmea Beloningsbeleid. In 2019 waren er geen wijzigingen in hun organisatie en rollen. De centrale coördinatie van het beloningsbeleid vindt plaats in de Centrale Coördinatiecommissie Beloningsbeleid (CCBB). Hierin werken de eindverantwoordelijke directeuren van HR, Compliance & Operational Risk Management en Financiën/ Planning & Control samen. De directeur Internal Audit is bij de vergaderingen aanwezig als toehoorder.

Relatie controlefuncties met de Raad van Bestuur en de (remuneratiecommissie) Raad van Commissarissen

De CCBB adviseert de Raad van Bestuur bij de toepassing van het beloningsbeleid, vanuit hun zelfstandige verantwoordelijkheid. De eindverantwoordelijke directeuren van de controlefuncties hebben ook zelf direct toegang tot de (remuneratiecommissie) van de Raad van Commissarissen. Zo zijn zij bij (agendapunten in) de vergaderingen van de remuneratiecommissie voor toelichting en advies aanwezig.

Internal Audit voert periodiek een audit uit op (de toepassing van) het Achmea beloningsbeleid en licht deze zelf toe bij de remuneratiecommissie. In 2019 vond een audit plaats met als conclusie dat het Achmea Beloningsbeleid voldoende beheerst is en er geen materiële tekortkomingen waren.

2. Beloning per echelon – beschrijving structuur en systematiek

2.1 OVERZICHT (VARIABELE) BELONING 2019 RAAD VAN BESTUUR

Beleid vast salaris op jaarbasis (in €)

In 2019 heeft de (remuneratiecommissie van de) Raad van Commissarissen beleidsbedragen vastgesteld voor het vaste jaarsalaris van leden van de Raad van Bestuur.

Dat is het all-in vaste jaarsalaris, inclusief vakantietoeslag en vaste eindejaarsuitkering. Dit salaris geldt voor nieuwe leden van de Raad van Bestuur, zoals in 2019 mevrouw Suur. De beleidsbedragen zijn per 1 januari 2019 inclusief 2,25% cao-stijging en per 1 januari 2020 met 1% cao-stijging aangepast.

OVERZICHT VAST BELEIDSSALARIS RAAD VAN BESTUUR PER 1.1.2019 EN 1.1.2020

POSITIE	BELEIDSBEDRAG 1.1.2019	BELEIDSBEDRAG 1.1.2020
Voorzitter Raad van Bestuur	1.006.043	1.016.103
Vicevoorzitter Raad van Bestuur	880.221	889.023
Lid Raad van Bestuur	754.399	761.943

Overzicht feitelijke beloningen Raad van Bestuur over het prestatiejaar 2019

Hieronder staat het overzicht van de reguliere beloning van de leden van de Raad van Bestuur met betrekking tot het prestatiejaar 2019. Dit overzicht bevat op totaalniveau ook een vergelijking met 2018.

In Toelichting 33 van de geconsolideerde jaarrekening 2019 (www.achmea.nl) was de toekenning van de variabele beloning over dat prestatiejaar nog niet bekend; die staat hieronder nu per persoon vermeld.

OVERZICHT REGULIERE BELONING VAN DE LEDEN VAN DE RAAD VAN BESTUUR VOOR HUIDIG PRESTATIEJAAR (IN € MILJOEN)

ACTIEVE LEDEN RAAD VAN BESTUUR PER 31 DECEMBER 2019 ¹	JAAR-SALARIS ²	TOEGEKENDE VARIABELE BELONING (UITBETAALDE DEEL) ³	TOEGEKENDE VARIABELE BELONING (UITGESTELDE DEEL) ³	PENSIOEN (GRENS €107.593) ⁴	BIJDRAGE NETTO-PENSIOEN (BOVEN €107.593) ⁴	LOON-TOESLAG (BOVEN €107.593) ⁴	TOTAAL
W.A.J. (Willem) van Duin, Voorzitter ⁵	1,10	0,09	0,09	0,05	0,26	0,20	1,79
M.A.N. (Michel) Lamie, CFO	0,77	0,06	0,06	0,04	0,15	0,10	1,18
R. (Robert) Otto	0,81	0,06	0,06	0,04	0,16	0,11	1,24
L.T. (Lidwien) Suur (vanaf 1/9)	0,25	0,02	0,02	0,01	0,03	0,03	0,36
B.E.M. (Bianca) Tetteroo	0,82	0,07	0,07	0,04	0,15	0,15	1,30
H. (Henk) Timmer, CRO	0,79	0,07	0,07	0,05	0,19	0,14	1,31
Totaal 2019⁶	4,54	0,37	0,37	0,23	0,94	0,73	7,18
Totaal 2018⁶	5,17	0,36	0,36	0,27	1,03	0,84	8,03

Gemiddeld aantal actieve en voormalige leden RvB 2019: 5,33

Gemiddeld aantal actieve en voormalige leden RvB 2018: 6

2. Beloningsbeleid en -structuur per echelon

1. Vijf van de zes actieve leden van de Raad van Bestuur waren heel 2019 in dienst. Mevrouw Suur is per 1 september 2019 in dienst getreden.
2. Het jaarsalaris is het feitelijk betaalde all-in vaste jaarsalaris. Het bevat in individuele gevallen ook de bijdrage voor privégebruik van de leaseauto en/of eventuele oude compensaties die in het verleden onderdeel zijn geworden van het vaste salaris als compensatie voor versoberingen in de beloningsstructuur. Daarom kan het feitelijke individuele jaarsalaris hoger zijn dan het beleidssalaris.
3. Leden van de Raad van Bestuur zijn risktakers en/of horen tot de zgn. identified staff. Hun variabele beloning bestaat voor 50% uit het in september 2020 over 2019 uitbetaalde deel variabele beloning en voor 50% uit het uitgesteld toegekende deel variabele beloning. Dit wordt in de tekst hieronder nog nader toegelicht.
4. De pensioenlast kent als elementen: de last voor de opbouw over het maximaal pensioengevend salaris tot €107.593 (dit is het fiscale grensbedrag 2019; in 2018: €105.075); de bruto bijdrage aan het netto pensioen boven het fiscale grensbedrag op basis van de leeftijdsafhankelijke 3% DC staffel en de loontoeslag pensioen boven het fiscale grensbedrag. Zie toelichting Pensioen hierna. In de kolom 'loontoeslag boven €107.593' is in individuele gevallen ook een compensatie opgenomen in verband met het vervallen van voordelen uit de oude directieregeling.
5. De totale beloning van de voorzitter is exclusief een oude compensatie in de vorm van bruto loon, een compensatie voor de versobering in zijn arbeidsvoorwaarden die verband hield met de invoering van de Vroegpensioen- en Levensloop wetgeving in 2006. Dit betreft een persoonlijk recht en is geen onderdeel van de reguliere beloning van de Raad van Bestuur. Wel is deze oude compensatie in de totale beloning van de Raad van Bestuur ten laste van het boekjaar, als overige lasten, voor €0,13 miljoen (2018: €0,13 miljoen) meegenomen (zie Jaarrapport 2019, Toelichting 33 van de geconsolideerde jaarrekening 2019).
6. Voor iedereen geldt dat de vaste kostenvergoeding buiten beschouwing blijft. Deze is gelijk als in 2018. Voor de voorzitter € 13.200 per jaar, waarvan €1.200 onbelast; voor de overige leden €7.800 per jaar, waarvan €1.200 onbelast. Bij allen wordt een forfaitair bedrag ingehouden van €250 per jaar. De kostenvergoeding is onderdeel van een vastgesteld kostendeclaratiereglement

Toelichting variabele beloning 2019

Over 2019 is er aan de leden van de Raad van Bestuur een variabele beloning toegekend, bij 1 lid naar rato van het dienstverband. Gemiddeld is 16,6 % (2018: 14,5%) variabele beloning toegekend aan leden van de Raad van Bestuur. Het hoogste percentage aan een lid van de Raad van Bestuur bedroeg 18% (2018: 16,2 %), het laagste 15,5 % (2018: 12,2%). In het totaal werd een bedrag van € 0,75 miljoen (2018: €0,72 miljoen) toegekend, waarvan de helft in september 2020 is uitbetaald en de helft gedurende 5 jaar wordt uitgesteld en na duurzaamheidstoets in 2025 uitbetaald wordt.

Prestatiecriteria variabele beloning met betrekking tot het prestatiejaar 2019

Wat betreft de variabele beloning zijn voor de leden van de Raad van Bestuur targetafspraken en KPI's vastgesteld, afgeleid van de strategie en identiteit van Achmea. In 1.1 en 2.3 worden de algemene kenmerken van de systematiek van performancesturing en variabele beloning toegelicht, waaronder ook het risk management ervan. Daarbij is genoemd dat KPI's op gebalanceerde wijze worden opgenomen vanuit verschillende stakeholderperspectieven. Ook wordt gekeken naar een gebalanceerde verhouding in termen van kwalitatieve en kwantitatieve afspraken, korte en lange termijn perspectief, financiële en niet-financiële KPI's.

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

- 3 KPI's die op de SVM kaart van de groep zijn opgenomen met betrekking tot variabele beloning. In 2019 waren dat 3 KPI's vanuit klantperspectief (doelstelling ten aanzien van Net Promotor Score (NPS) Powerbrands, een samengestelde KPI, die voor verschillende onderdelen moest worden gerealiseerd), financieel perspectief (doelstelling ten aanzien van het te realiseren Operationele resultaat) en medewerkersperspectief (doelstelling met betrekking tot de indicator Feedback geven, tevens een belangrijk onderdeel van de in 2019 geïntroduceerde Talent Ontwikkelen Presteren aanpak);
- 3 Individuele KPI's met betrekking tot variabele beloning. Waarvan 1 op gebied van persoonlijk leiderschap/gedrag. De 2 andere KPI's zijn vastgesteld vanuit verschillende (stakeholder) perspectieven in relatie tot het specifieke aandachtsgebied van het betreffende RvB lid;
- Voor de individuele leden van de RvB zijn er bovendien zgn. KRI's opgenomen, die ertoe kunnen leiden dat hun variabele beloning (deels) neerwaarts wordt bijgesteld als daar vanuit het risicokader aanleiding toe is.

Uitkering uitgestelde variabele beloning 2013

Aan leden van de Raad van Bestuur die al in 2013 lid waren

2. Beloningsbeleid en -structuur per echelon

van de Raad van Bestuur is er geen uitgestelde variabele beloning over 2013 uitgekeerd. Aan deze leden is over 2013 geen variabele beloning toegekend in verband met het toen geldende bonusverbod.

Wel is in 2019, aan twee later tot de Raad van Bestuur toegetreden leden, die in het prestatiejaar 2013 divisievoorzitter waren en in die hoedanigheid uitgestelde delen variabele beloning hadden, de uitgestelde variabele beloning over 2013 uitbetaald. De uitkering heeft voor hen, net als voor de overige leden van de toenmalige directieraad plaatsgevonden na duurzaamheidstoetsing. In het totaal is aan hen in 2019 een bedrag uitgestelde variabele beloning 2013 uitbetaald ter hoogte van €35.349.

De leden van de Raad van Bestuur zijn de enige personen bij Achmea met een totaal inkomen van > €1 miljoen per jaar

Art. 1:120 Wft lid 2 verplicht financiële ondernemingen het aantal personen te vermelden dat onder haar

verantwoordelijkheid werkzaam is met een totale beloning van €1 miljoen per jaar of meer en bij welk onderdeel deze personen werkzaam zijn. Bij Achmea zijn de leden van de Raad van Bestuur van Achmea B.V. de enige personen in binnen- en buitenland met een totale beloning boven €1 miljoen per jaar.

2.2 OVERZICHT BELONINGSSTRUCTUUR 2019 RAAD VAN COMMISSARISEN

Hieronder staat de beloningsstructuur van de Raad van Commissarissen van Achmea B.V. In lijn met principe 3.3.2 van de Corporate Governance Code is deze beloning vastgesteld in overeenstemming met hun activiteiten, verantwoordelijkheden en tijdsbesteding. Dat geldt ook voor de beloning van het voorzitterschap of lidmaatschap van commissies, die zij naast hun reguliere commissarisbeloning ontvangen.

De beloningsstructuur van de Raad van Commissarissen van Achmea B.V. is sinds 2015 ongewijzigd:

BEZOLDIGINGSSTRUCTUUR COMMISSARISEN ACHMEA B.V.

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

In Euro's op jaarbasis, excl. BTW

Commissarissen ontvangen naast hun beloning een vaste kostenvergoeding van respectievelijk € 7.000 (voorzitter) of € 3.500 (lid) per jaar.

- **Raad van Commissarissen Achmea Pensioen- en Levensverzekeringen N.V. en Achmea Schadeverzekeringen N.V.**

In verband met de wijziging in de governance van Achmea per 1 september 2019, hebben alle commissarissen van Achmea B.V. sindsdien ook zitting in de Raad van Commissarissen van Achmea Pensioen & Levensverzekeringen N.V. in die van Achmea

Schadeverzekeringen N.V.. De beloning voor het lidmaatschap van de Raad van Commissarissen bedraagt bij elk van deze entiteiten € 10.000 per jaar.

Enkele groepscommissarissen hebben zitting in de Raad van Commissarissen van nog een andere entiteit. Daarvoor gelden aparte beloningen die per entiteit worden vastgesteld. Het betreft:

- **Raad van Commissarissen Achmea Zorgverzekeringen N.V.** De heer W.H. de Weijer (voorzitter), mevrouw A.C.W. Sneller en de heer J. van den Berg (leden). De beloning van de

2. Beloningsbeleid en -structuur per echelon

voorzitter van deze Raad van Commissarissen is € 26.700 per jaar, voor een lid € 17.800 per jaar.

- **Raad van Commissarissen Achmea Investment Management B.V.**

Mevrouw P.H.M. Hofsté (lid), de beloning voor een lid van deze Raad van Commissarissen is € 35.000 per jaar.

Voor de bezoldiging verwijzen we naar de jaarverslagen 2019 van deze entiteiten op www.achmea.nl en www.achmeainvestmentmanagement.nl.

De totale, feitelijk betaalde beloning per individueel lid van de Raad van Commissarissen in 2019 is toegelicht in het jaarverslag (zie: Toelichting 33, geconsolideerde jaarrekening 2019 op www.achmea.nl).

2.3 BELONING PER ECHELON – BESCHRIJVING STRUCTUUR EN SYSTEMATIEK

NEDERLAND – cao medewerkers en buiten cao

Vaste beloning

De vaste beloning is op basis van de inhoud van de functie en zwaarte van de verantwoordelijkheden. Bij elke functie/functieniveau hoort een vast salaris op basis van een vastgestelde beloningsstructuur met minimum en maximum schaalbedragen en vaste groeistappen. De vakantietoeslag en vaste eindejaarsuitkering zijn onderdeel van de vaste beloning op jaarbasis.

Algemene salarisverhogingen zijn op basis van de afgesproken cao verhoging, ook voor de Raad van Bestuur en buiten cao functionarissen. In 2019 was die stijging 2,25% per 1 januari (2018: 2%).

Variabele beloningen – voor zover van toepassing

- **Winstdelingsregeling (alleen cao personeel)**

Cao medewerkers zonder regeling variabele beloning komen in aanmerking voor een winstuitkering van maximaal 3,3% van het 12 maandensalaris. De Raad van Bestuur neemt hierover jaarlijks een besluit op basis van het Achmea resultaat over het betreffende prestatiejaar. Over 2019 bedraagt de winstuitkering 3,2 % (over 2018: 2,3%), uitkering ervan heeft plaatsgevonden in september 2020. Zie ook het overzicht in hoofdstuk 3.1.

- **Beperkte mogelijkheid incidentele gratificaties (alleen cao personeel)**

In een beperkt aantal gevallen bestaat de mogelijkheid om cao medewerkers extra te belonen voor een bijzondere prestatie. Dit is alleen mogelijk voor cao-medewerkers die niet onder de regeling variabele beloning vallen. Zo'n incidentele gratificatie bedraagt maximaal 1 maandsalaris.

- **Regeling variabele beloning op basis van afgesproken prestatiedoelstellingen ('targets')**

Voor het topkader en voor een zeer beperkt aantal cao-medewerkers bestaat de mogelijkheid van variabele beloning op basis van prestatiedoelstellingen (targets/ KPI's). Over 2019 is, evenals over 2018, een variabele beloning toegekend en uitgekeerd aan medewerkers die onder een regeling variabele beloning vallen. Toekenning/uitkering ervan vond plaats in september 2020. Zie voor bedragen en percentages per personeelscategorie het overzicht in hoofdstuk 3.1. en de toelichting ervan.

2. Beloningsbeleid en -structuur per echelon

Het percentage variabele beloning (VB) verschilt per personeelscategorie, maar bedraagt nooit meer dan maximaal 20% van de vaste beloning op jaarbasis:

TOPKADER	MAXIMUM % ON-TARGET VB	MOGELIJKHEID EXTRA % VB BIJ OUTPERFORMANCE
Raad van Bestuur	20%	Nvt
Divisievoorzitters	20%	Nvt
Directeuren	15%	+5%
Management en functionarissen buiten cao	10%	+5%
CAO PERSONEEL	MAXIMUM % ON-TARGET VB	MOGELIJKHEID EXTRA % BIJ OUTPERFORMANCE
Cao medewerkers met regeling variabele beloning ¹	20%	Nvt

1) Deze regeling variabele beloning betreft < 4% van de cao medewerkers

Met medewerkers die in aanmerking komen voor variabele beloning op basis van prestatiedoelstellingen worden jaarlijks afspraken gemaakt volgens de in het Achmea groepsbeloningsbeleid vastgelegde systematiek van performancesturing (Stakeholder Value Management – sturing vanuit 6 verschillende perspectieven). Daarbij wordt risk adjustment toegepast. De variabele beloning heeft een specifieke opbouw:

PRESTATIEDOELSTELLINGEN OP:	BUITEN CAO MEDEWERKERS ¹ VERDELING/WEGING:	CAO MEDEWERKERS VERDELING/WEGING:	CONTROLEFUNCTIES (GROEP) VERDELING/WEGING:
Groepsniveau (3 KPI's)	30	20	Nvt
Divisie/ bedrijfs onderdeel (2 KPI's of 3 KPI's ²)	30	30	50
Individueel/ persoonlijke doestellingen (3 KPI's)	40	50	50
Optelsom verdelingen:	100	100	100
Aantal VB KPI's	8	8	6

1) Exclusief RvB (al toegelicht in 2.1). Voor WNT-topfunctionarissen/directieleden van Zilveren Kruis is er geen (regeling) variabele beloning i.v.m. het beloningsplafond van de WNT. Zie nadere toelichting in het jaarverslag 2019 Achmea Zorgverzekeringen NV op www.achmea.nl

2) Alleen bij controlefuncties zijn er op bedrijfs onderdeelniveau 3 KPI's i.v.m. de variabele beloning, zodat er een gebalanceerde set van 6 KPI's is op bedrijfs onderdeel en individueel niveau.

Voor de af te spreken prestatiedoelstellingen op groeps- en divisie/onderdeelniveau werkt Achmea met een Stakeholder Value Management (SVM) kaart. Daarop staan 6 verschillende perspectieven: klantperspectief, financieel perspectief, medewerker perspectief, proces perspectief, partnerperspectief, maatschappelijk perspectief. De SVM kaart is voorzien van Key Performance Indicators (KPI's) en Key Risk Indicators (KRI's). Bij het niet realiseren van een KRI vindt er een neerwaartse bijstelling van de variabele beloning plaats. Er is een gebalanceerde verdeling tussen korte termijn en lange termijn doelstellingen. Bij het afstemmen en beoordelen van targets in

lijn met de strategie en planperiode ligt het accent zodoende op lange termijn waardecreatie, in lijn met Achmea's identiteit.

Voor de prestatiedoelstellingen/ KPI's op individueel niveau maken medewerker en leidinggevende gezamenlijk afspraken, waarbij een vertaalslag wordt gemaakt vanuit SVM kaart ('cascaderen'). Naast 2 concreet te realiseren business resultaten, moet er ook een afspraak over leiderschap en/of gedragsontwikkeling worden gemaakt.

Op individueel niveau is het niet verplicht om ook een KRI af te spreken, wel kan een neerwaartse bijstelling van de variabele

2. Beloningsbeleid en -structuur per echelon

beloning plaatsvinden bij overschrijding van de risk appetite. Naleving van de Algemene Gedragscode Achmea is voorts een randvoorwaarde om voor variabele beloning in aanmerking te komen. Rond het proces van targetsetting en beoordeling van de targetrealisatie zijn controles ingericht, met key-controls zodat zowel vooraf als achteraf kan worden bijgestuurd. Hiermee vindt risicobeheersing plaats.

Risikotakers, controlefuncties en Identified Staff

Voor een aantal groepen medewerkers gelden op grond van specifieke regels risicomitigerende maatregelen en aanvullende eisen in hun variabele beloning. Deze gelden voor:

- **Materiële risikotakers** in de verzekeringsonderdelen (op grond van de Solvency II beloningsregels/ Art. 275 van de Gedelegeerde Verordening EU), het betreft medewerkers met materiële impact op het risico van de onderneming;
- **Risikotakers** bij het bankbedrijf (op grond van de Regeling Beheerst Beloningsbeleid 2017), ook hier betreft het medewerkers met materiële impact op het risico van de onderneming;
- **Identified Staff** (op grond van de AIFMD beloningsregels/ ESMA richtlijnen voor alternatieve beleggingsinstellingen), het gaat om medewerkers die materiële impact hebben op het risico van de beleggingsinstelling of op dat van de door de beleggingsinstelling beheerde beleggingen;
- Zogenaemde **controlefuncties**, dat zijn medewerkers die vanuit stafonderdelen een controlerende rol hebben op het ondernemingsbeleid, waaronder het beloningsbeleid.

Voor bovenstaande categorieën medewerkers geldt in het Achmea Beloningsbeleid het volgende:

- **50% van hun variabele beloning wordt 5 jaar uitgesteld**, dat is twee jaar langer dan de minimum termijn op grond van de regelgeving. Deze helft komt niet eerder dan na 5 jaar en in zijn geheel tot uitkering ('cliff vesting'). De langere termijn en 'cliff vesting' zijn risicomitigerende maatregelen, vanuit oogpunt van retentie van variabele beloningen, en passend bij de coöperatieve wortels van Achmea (Achmea heeft geen variabele beloning in de vorm van aandelenopties, financiële instrumenten e.d.);
- **Duurzaamheidstoets** op de variabele beloning. Na 5 jaar wordt beoordeeld of de doelstellingen i.v.m. variabele beloning duurzaam zijn gerealiseerd. Als dat niet het geval is, kan de variabele beloning neerwaarts worden bijgesteld of zelfs 'nul' worden. Alleen als is komen vast te staan dat de doelstellingen duurzaam waren, komt de variabele beloning tot uitkering. Dit is een proces dat

expliciete goedkeuring behoeft van de Raad van Bestuur en de Remuneratiecommissie. De duurzaamheidstoets wordt uitgevoerd door Risk & Compliance;

- Over de uitgestelde variabele beloning wordt **geen rente** vergoed;
- (Voor controlefuncties geldt dat) zij alleen variabele beloning toegekend krijgen over doelstellingen die los staan van het onderdeel waarop zij toezicht houden.

Achmea heeft de specifieke regels voor de variabele beloning van risikotakers en identified staff van toepassing verklaard op medewerkers in het buiten cao gebied die niet als risikotaker of identified staff kwalificeren. M.a.w. deze strengere regels zijn integraal op het Achmea topkader van toepassing.

Pensioenregeling

Naast de vaste en variabele beloning is in de Achmea cao een pensioenregeling afgesproken. Deze is ook van toepassing op het buiten cao personeel. Deze omvat een:

- Pensioenregeling tot het fiscaal toegestane grensbedrag (in 2019: €107.593), met als belangrijkste kenmerken (collectieve) beschikbare premieregeling, opbouw 1,875% van de jaarlijkse pensioengrondslag, voorwaardelijke indexatie, eigen bijdrage 3,25%. Uitvoering door Stichting Pensioenfonds Achmea;
- Individueel pensioenbudget voor het netto pensioen boven het fiscale grensbedrag. Het van de fiscale leeftijdsstaffel afhankelijke bruto individueel pensioenbudget kan na loonheffing worden gebruikt voor deelname aan een netto pensioenverzekering;
- Een zgn. bruto loontoeslag voor het inkomen boven het fiscale grensbedrag. Jaarlijks wordt vastgesteld of naast het een individueel pensioenbudget een loontoeslag wordt uitgekeerd. Dit is net als het individueel pensioenbudget een compensatie in verband met de aftopping van de fiscale pensioenopbouw per 1 januari 2015 en is o.a. afhankelijk van de rentestand op 31 december van het voorafgaande jaar. De loontoeslag bedroeg in 2019 14,4% van het inkomen boven het fiscale grensbedrag.

BUITENLAND – De 100% Operating Companies in Griekenland, Turkije, Slowakije en Australië ('OpCo's')

Vaste beloning

Eenmaal per 2-3 jaar vindt een evaluatie plaats van de beloning van de lokale leden van de buitenlandse directies en van zgn. risikotakers in het buitenland. De functies van deze medewerkers

2. Beloningsbeleid en -structuur per echelon

zijn gewogen met behulp van de Korn Ferry/ Hay methode. Op deze wijze kan een goede vertaalslag worden gemaakt met de beloning in de lokale markt. De OpCo remuneratiecommissies beoordelen de wenselijkheid van aanpassingen van het vaste salaris en beoordelen de ontwikkelingen in de inflatie.

Variabele beloning

Op basis van de door de Raad van Bestuur Achmea goedgekeurd businessplannen, maken de OpCo's jaarlijks afspraken over de targets die gelden voor de top executives/ risktakers van de OpCo. Op deze wijze sluiten de vooraf af te spreken targets van de directieleden van de OpCo's aan bij de identiteit van Achmea en de daarop gebaseerde doelstellingen van de OpCo's.

Ook in het buitenland is de variabele beloning gekoppeld aan doelstellingen op 3 niveaus, die voor de buitenlandse directies/ risktakers ('CxO's) als volgt verdeeld zijn:

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

Voor lager management en overige personeel gelden aangepaste staffels, waarbij de resultaten van Achmea en de OpCo een relatief lagere weging hebben.

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

De variabele beloning is in het buitenland aan een vergelijkbaar controleproces onderhevig, met gedegen ex-ante en ex-post risk adjustment en duurzaamheidstoetsing.

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

Overige variabele aspecten variabele beloning

In de OpCo's is bij een aantal medewerkers, niet risktakers, sprake van een afwijkende frequentie variabele beloning of van een winstuitkering in plaats van een regeling variabele beloning.

3. Cijfermatig inzicht in de (variabele) beloning 2019

3.1 HET OVER 2019 TOEGEKENDE BEDRAG VARIABELE BELONING AAN NATUURLIJKE PERSONEN

CATEGORIE NATUURLIJKE PERSONEN MET VARIABELE BELONING	BEDRAG IN EURO	HOOGSTE %
ACHMEA B.V. EN ACHMEA INTERNE DIENSTEN N.V. (MAX 20%)		
• Raad van Bestuur ²	750.397	18,0
• Topkader boven cao Achmeabanden ²	4.500.478	18,9
• Cao medewerkers regeling variabele beloning ³	6.294.883	19,9
• Cao medewerkers: winstuitkering ⁴	15.996.928	
• Cao medewerkers overige variabele beloning (gratificaties)	343.468	
• In Nederland gedetacheerde int. expats	-	-
Subtotaal	27.886.154	
PERSONEEL IN DIENST VAN DOCHTERONDERNEMINGEN/DEELNEMINGEN IN NEDERLAND (MAX. 20%)		
• Management & medewerkers dochterondernemingen ⁵	38.464	15,0
Subtotaal	38.464	
PERSONEEL WERKZAAM BIJ OPERATING COMPANIES IN HET BUITENLAND (MAX. 100%)		
• Directies ('Cxo's) en Risktakers buitenland	841.566	54,8
• In het buitenland werkzame Expats	136.030	15,9
• Eurocross Internationaal ⁶	91.872	25,0
• Buitenland (overige medewerkers) ^{6, 7}	3.327.189	96,3
Subtotaal	4.396.657	
Totaal bedrag aan variabele beloning 2019	32.321.275	

1) Peildatum: september 2020. Nadat de uitkering winstdeling, en variabele beloning over 2019 aan diverse groepen medewerkers van Achmea, in het voorjaar was opgeschort tot het 2e halfjaar 2020, en er een herhaalde uitkerings- en Solvabiliteit- & Liquiditeitstoets was uitgevoerd met positief resultaat, heeft de RvC in afstemming met de RvB op 10 september 2020 finaal vastgesteld dat de uitkering van winstdeling en variabele beloning over 2019 kon plaatsvinden.

2) Dit bedrag wordt voor de helft uitgekeerd, en voor de helft 5 jaar uitgesteld (uitkering na duurzaamheidstoets in 2025).

3) Het bedrag dat aan cao medewerkers wordt toegekend, bevat ook een groep medewerkers behorend tot de zgn. materiële risktakers of identified staff. Voor deze medewerkers wordt de helft van de variabele beloning uitgekeerd en de andere helft gedurende 5 jaar uitgesteld. Zie verder onder 3.2, geaggregeerd overzicht risktakers en identified staff per bedrijfsonderdeel, 'Overzicht variabele beloning aan risktakers en identified staff cao personeel'.

4) Het vermelde bedrag betreft de kosten van de winstuitkering van 3,2 % die in september 2020 is betaald aan cao medewerkers.

5) Dit betreft personen die geen deel uitmaken van Achmea Interne Diensten NV of Achmea B.V. en werken bij (voormalige) dochterondernemingen zoals KCS, Pim Mulier, LTC, Achmea Vitaliteit en OZF.

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

7) Buitenland overig

2. Cijfermatig inzicht in de (variabele) beloning 2019

Korte toelichting bij de toekenning variabele beloning over 2019

Het bovenstaande overzicht bevat de variabele beloning en winstdeling die over het prestatiejaar 2019 is toegekend aan natuurlijke personen, waaronder de zogenoemde (materiële) risktakers en identified staff. De toekenning aan zogenoemde (materiële) risktakers en identified staff wordt nader uitgewerkt in de overzichten in hoofdstuk 3.2.

In Nederland bedroeg de *gemiddeld* toegekende variabele beloning over het prestatiejaar 2019 voor leden van de Raad van Bestuur - beleidsmaximum 20% - 16,6% (2018: 14,5%); voor divisievoorzitters – beleidsmaximum 20% - 17,6% (2018: 14,9%); voor directieleden – beleidsmaximum 15% -13,3% (2018: 11,9%); voor het overige topkader – beleidsmaximum 10% - 8,2% (2018: 7,5%) en voor het cao-personeel – beleidsmaximum 20% - 16,3% (2018: 14,1%).

3.2 GEAGGREGEERD OVERZICHT RISK TAKERS EN IDENTIFIED STAFF PER BEDRIJFSONDERDEEL

Vanuit het oogpunt van transparantie en/of wettelijke eisen geven we in dit hoofdstuk per bedrijfs onderdeel van de risktakers en identified staff 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 2019. Voor de uiteenzetting van de kwantitatieve informatie conform Wft,

gaan we voor 2019 uit van de wijze van externe publicatie over voorgaande jaren voor de categorieën (materiële) risktakers en, voor zover niet al eerder gepubliceerd in de betreffende jaarrekening - Achmea Investment Management en Syntrus Achmea Real Estate & Finance -, de publicatievereisten conform art. 22 AIFMD voor o.a. identified staff. Daarbij wordt de onderstaande indeling gehanteerd:

- Achmea BV - Raad van Bestuur
- Achmea Verzekeringssentiteiten (Nederland) – risktakers buiten cao personeel
- Achmea Zilveren Kruis – risktakers buiten cao personeel
- Achmea Bankbedrijf – risktakers buiten cao personeel
- Achmea Overig (o.a. Holding & staven) – risktakers buiten cao personeel
- Achmea Internationaal (incl. OpCo's) – risktakers buiten cao personeel
- AIFMD vergunning plichtige Achmea onderdelen - totale personeel en identified staff
- Overzicht variabele beloning aan risktakers en identified staff – cao personeel.

Per bedrijfs onderdeel geven we de beloning weer in twee tabellen:

- Een tabel waarin de feitelijke uitkeringen in 2019 zijn vermeld
- Een tabel waarin de uitgestelde uitkeringen met betrekking tot 2019 zijn vermeld.

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

Achmea BV, Raad van Bestuur

UITBETAALD IN 2019	RISKTAKER	
	€	AANTAL
Vast inkomen 2019 ¹⁾	4.481.301	6
Variabele beloning over 2013	0	0
Variabele beloning over 2014	0	0
Variabele beloning over 2015	0	0
Variabele beloning over 2016	0	0
Variabele beloning over 2017	0	0
Variabele beloning over 2018	367.424	6

1) vast inkomen over het hele jaar 2019, nieuwe medewerkers vanaf datum in dienst. Het vaste jaarinkomen in deze tabel is het all-in vaste jaarsalaris exclusief voordeel privégebruik leaseauto.

3. Cijfermatig inzicht in de (variabele) beloning 2019

UITSTAANDE BEDRAGEN ULTIMO EN MET BETREKKING TOT 2019	UIT TE KEREN IN (JAAR)	RISKTAKER €	AANTAL ¹
Variabele beloning over 2014	2020	0	0
Variabele beloning over 2015	2021	282.576	6
Variabele beloning over 2016	2022	0	0
Variabele beloning over 2017	2023	359.459	7
Variabele beloning over 2018	2024	367.424	6
Variabele beloning over 2019 ²	2020	375.198	6
	2025	375.198	6

1) Bij 'Aantal' staat het aantal personen vermeld, ongeacht de lengte van het dienstverband in het betreffende prestatiejaar.

2) Toekenning met betrekking tot prestatiejaar 2019. Helft uitbetaald in 2020, helft uitgestelde betaling in 2025.

Alle leden van de Raad van Bestuur zijn risk taker. Zij ontvangen voor hun werk een vaste beloning. Na afloop van het prestatiejaar stelt de Raad van Commissarissen vast of de Raad van Bestuur in aanmerking kan komen voor (voorwaardelijke) toekenning en uitkering van variabele beloning over het voorliggende jaar. Zie hoofdstuk 1.3.

Met betrekking tot het prestatiejaar 2019 is aan de leden van de Raad van Bestuur variabele beloning toegekend (zie tabel hierboven en hoofdstuk 2.1 van dit rapport). Ook met betrekking tot het prestatiejaar 2018 was er sprake van toegekende variabele beloning. Zie toelichting hoofdstuk 2.1.

'Oude' variabele beloning

Er staat ultimo 2019 variabele beloning uit over eerdere jaren. Het betreft de uitgestelde variabele beloning met betrekking tot het prestatiejaar 2015, 2017, 2018 en 2019. Dat gedeelte kan na duurzaamheidstoetsing tot uitkering komen in 2021, 2023, 2024 respectievelijk 2025.

Achmea Verzekeringsentiteiten (Nederland)

UITBETAALD IN 2019	RISKTAKER	
	€	AANTAL
Vast inkomen 2019 ¹	10.263.593	45
Variabele beloning over 2013	454.245	53
Variabele beloning over 2014	0	0
Variabele beloning over 2015	0	0
Variabele beloning over 2016	0	0
Variabele beloning over 2017	0	0
Variabele beloning over 2018	495.311	45

1) vast inkomen over het hele jaar 2019 per doelgroep, nieuwe medewerkers vanaf datum in dienst, oud medewerkers t/m datum uit dienst

3. Cijfermatig inzicht in de (variabele) beloning 2019

UITSTAANDE BEDRAGEN ULTIMO EN MET BETREKKING TOT 2019	UIT TE KEREN IN (JAAR)	RISKTAKER €	RISKTAKER AANTAL
Variabele beloning over 2014	2020	14.629	2
Variabele beloning over 2015	2021	435.255	53
Variabele beloning over 2016	2022	7.986	1
Variabele beloning over 2017	2023	457.814	42
Variabele beloning over 2018	2024	495.311	45
Variabele beloning over 2019 ¹	2020	689.388	47
	2025	689.388	47

1) toekenning met betrekking tot prestatiejaar 2019. Helft uitbetaald in 2019, helft uitgestelde betaling in 2025.

Onder de Nederlandse verzekeringsactiviteiten zijn (mede) opgenomen: Achmea Corporate Relations, Achmea Investment Management, Achmea Reinsurance, Centraal Beheer, Divisie Achmea Pensioen Services, Divisie Pensioen & Leven, Divisie Schade & Inkomen, Interpolis, Marketing & Innovatie, Syntrus Achmea Real Estate & Finance.

Achmea Zilveren Kruis

UITBETAALD IN 2019	RISKTAKER	
	€	AANTAL
Vast inkomen 2019 ¹	3.709.416	20
Variabele beloning over 2013	81.646	17
Variabele beloning over 2014	0	0
Variabele beloning over 2015	0	0
Variabele beloning over 2016	0	0
Variabele beloning over 2017	0	0
Variabele beloning over 2018	43.563	10

1) vast inkomen over het hele jaar 2019 per doelgroep, nieuwe medewerkers vanaf datum in dienst, oud medewerkers t/m datum uit dienst

UITSTAANDE BEDRAGEN ULTIMO EN MET BETREKKING TOT 2019	UIT TE KEREN IN (JAAR)	RISKTAKER €	RISKTAKER AANTAL
Variabele beloning over 2014	2020	0	0
Variabele beloning over 2015	2021	50.355	12
Variabele beloning over 2016	2022	0	0
Variabele beloning over 2017	2023	51.190	11
Variabele beloning over 2018	2024	43.563	10
Variabele beloning over 2019 ¹	2020	68.531	13
	2025	68.531	13

1) toekenning met betrekking tot prestatiejaar 2019. Helft uitbetaald in 2019, helft uitgestelde betaling in 2025.

3. Cijfermatig inzicht in de (variabele) beloning 2019

Voor Topfunctionarissen/ directieleden binnen de divisie Zilveren Kruis geldt de WNT. Dit betekent dat op grond van de WNT aan directieleden/ topfunctionarissen geen variabele beloning over 2019 is toegekend. Dat was voor hen ook niet het geval over voorgaande jaren.

Van de beloning in relatie tot de WNT wordt nader verslag gedaan in het onderdeel "Transacties met verbonden partijen" van het Jaarrapport 2019 van de entiteit Achmea Zorgverzekeringen NV", zie www.achmea.nl/investors/archief/2019.

Achmea Bankbedrijf

UITBETAALD IN 2019	RISKTAKER	
	€	AANTAL
Vast inkomen 2019 ¹	867.845	4
Variabele beloning over 2013	50.846	5
Variabele beloning over 2014	0	0
Variabele beloning over 2015	0	0
Variabele beloning over 2016	0	0
Variabele beloning over 2017	0	0
Variabele beloning over 2018	50.559	4

1) vast inkomen over het hele jaar 2019 per doelgroep, nieuwe medewerkers vanaf datum in dienst, oud medewerkers t/m datum uit dienst

UITSTAANDE BEDRAGEN ULTIMO EN MET BETREKKING TOT 2019	UIT TE KEREN IN (JAAR)	RISKTAKER €	RISKTAKER AANTAL
Variabele beloning over 2014	2020	0	0
Variabele beloning over 2015	2021	24.231	2
Variabele beloning over 2016	2022	41.816	1
Variabele beloning over 2017	2023	46.659	4
Variabele beloning over 2018	2024	50.559	4
Variabele beloning over 2019 ¹	2020	59.629	4
	2025	59.629	4

1) toekenning met betrekking tot prestatiejaar 2019. Helft uitbetaald in 2019, helft uitgestelde betaling in 2025.

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

3. Cijfermatig inzicht in de (variabele) beloning 2019

Achmea Overige (Staven, diensten en deelnemingen)

UITBETAALD IN 2019	RISKTAKER	
	€	AANTAL
Vast inkomen 2019 ¹	9.550.659	53
Variabele beloning over 2013	452.860	49
Variabele beloning over 2014	0	0
Variabele beloning over 2015	0	0
Variabele beloning over 2016	0	0
Variabele beloning over 2017	0	0
Variabele beloning over 2018	551.807	55

1) vast inkomen over het hele jaar 2019 per doelgroep, nieuwe medewerkers vanaf datum in dienst, oud medewerkers t/m datum uit dienst

UITSTAANDE BEDRAGEN ULTIMO EN MET BETREKKING TOT 2019	UIT TE KEREN IN (JAAR)	RISKTAKER €	RISKTAKER AANTAL
Variabele beloning over 2014	2020	5.673	1
Variabele beloning over 2015	2021	386.843	46
Variabele beloning over 2016	2022	0	0
Variabele beloning over 2017	2023	427.775	47
Variabele beloning over 2018	2024	477.202	48
Variabele beloning over 2019 ¹	2020	446.704	46
	2025	446.704	46

1) toekenning met betrekking tot prestatiejaar 2019. Helft uitbetaald in 2019, helft uitgestelde betaling in 2025.

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

3. Cijfermatig inzicht in de (variabele) beloning 2019

Achmea Internationaal (inclusief OpCo's)

UITBETAALD IN 2019	RISKTAKER	
	€	AANTAL
Vast inkomen 2019 ¹	4.392.395	28
Variabele beloning over 2013	403.497	17
Variabele beloning over 2014	0	0
Variabele beloning over 2015	0	0
Variabele beloning over 2016	0	0
Variabele beloning over 2017	0	0
Variabele beloning over 2018	419.317	21

1) vast inkomen over het hele jaar 2019 per doelgroep, nieuwe medewerkers vanaf datum in dienst, oud medewerkers t/m datum uit dienst

UITSTAANDE BEDRAGEN ULTIMO EN MET BETREKKING TOT 2019	UIT TE KEREN IN (JAAR)	RISKTAKER €	RISKTAKER AANTAL
Variabele beloning over 2014	2020	292.670	12
Variabele beloning over 2015	2021	406.048	17
Variabele beloning over 2016	2022	383.417	20
Variabele beloning over 2017	2023	364.413	19
Variabele beloning over 2018	2024	399.421	19
Variabele beloning over 2019 ¹	2020	425.766	22
	2025	425.766	22

1) toekenning met betrekking tot prestatiejaar 2019. Helft uitbetaald in 2019, helft uitgestelde betaling in 2025.

- Toelichting. Per 1 september 2019 is de Divisie Internationaal opgeheven, overgebleven is een kleine stafafdeling. In bovenstaande tabel staat de (variabele) beloning aan risktakers bij de OpCo (directies, overige risktakers); de uitstaande variabele beloning aan voormalige medewerkers/ risktakers van de divisie Internationaal en de (variabele) beloning van risktakers die voor het totaal van hun activiteit vallen onder de stafafdeling 'Internationaal'.

3. Cijfermatig inzicht in de (variabele) beloning 2019

AIFMD vergunning plichtige Achmea onderdelen

- *Syntrus Achmea Real Estate & Finance (SAREF)*

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

TOTALE VASTE BELONING PERSONEEL SAREF, IN €	TOTALE TOEGEKENDE VARIABELE BELONING PERSONEEL SAREF, IN €	TOTALE BEDRAG VAN DE BELONING ¹ PERSONEEL SAREF, IN €
2019: 26.498.321	2019: 2.660.740	2019: 29.159.061
2018: 24.573.838	2018: 2.111.376	2018: 26.685.214

1) *Betreft het totale bedrag van de beloning gedurende het boekjaar, onderverdeeld in de vaste en variabele beloning, die Syntrus Achmea Real Estate & Finance B.V. aan zijn personeel heeft betaald. Voor het aantal personeelsleden. Zie de AIFMD tabel in het jaarverslag 2019 van Syntrus Achmea Real Estate & Finance B.V op www.syntrus.nl*

TABEL 2: IDENTIFIED STAFF - SAREF

TOTALE VASTE BELONING IDENTIFIED STAFF, IN €	TOTALE TOEGEKENDE VARIABELE BELONING IDENTIFIED STAFF SAREF, IN €	TOTALE BEDRAG VAN DE BELONING ¹ IDENTIFIED STAFF SAREF, IN €
2019: 5.606.322	2019: 729.734	2019: 6.336.056
2018: 4.920.660	2018: 569.188	2018: 5.489.848

1) *Voor het aantal personeelsleden wier handelen het risicoprofiel van de beleggingsentiteit in belangrijke mate beïnvloedt. Zie de AIFMD tabel in de jaarrekening 2019 van Syntrus Achmea Real Estate & Finance B.V. op www.syntrus.nl*

- *Achmea Investment Management B.V.*

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

TOTALE VASTE BELONING PERSONEEL AIM, IN €	TOTALE TOEGEKENDE VARIABELE BELONING PERSONEEL AIM, IN €	TOTALE BEDRAG VAN DE BELONING ¹ PERSONEEL AIM IN €
2019: 22.411.481	2019: 2.384.047	2019: 24.795.528
2018: 21.407.413	2018: 1.513.654	2018: 22.921.067

1) *Betreft het totale bedrag van de beloning gedurende het boekjaar, onderverdeeld in de vaste en variabele beloning, die Achmea Investment Management aan zijn personeel heeft betaald. Voor het aantal personeelsleden: zie de AIFMD tabel in de jaarrekening 2019 van Achmea Investment Management op www.achmeainvestmentmanagement.nl*

TABEL 2: IDENTIFIED STAFF - ACHMEA INVESTMENT MANAGEMENT

TOTALE VASTE BELONING IDENTIFIED STAFF AIM, IN €	TOTALE TOEGEKENDE VARIABELE BELONING IDENTIFIED STAFF AIM, IN €	TOTALE BEDRAG VAN DE BELONING ¹ IDENTIFIED STAFF AIM, IN €
2019: 10.011.906	2019: 1.479.373	2019: 11.491.279
2018: 9.675.078	2018: 960.687	2018: 10.635.765

1) *Voor het aantal personeelsleden wier handelen het risicoprofiel van de beleggingsentiteit in belangrijke mate beïnvloedt zie de AIFMD tabel in de jaarrekening 2019 van Achmea Investment Management op www.achmeainvestmentmanagement.nl*

3. Cijfermatig inzicht in de (variabele) beloning 2019

Overzicht variabele beloning aan risktakers en identified staff cao-personeel

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

UITBETAALD IN 2019	RISKTAKER	
	€	AANTAL
Vast inkomen 2019 ¹	12.835.679	109
Variabele beloning over 2013	362.328	38
Variabele beloning over 2014	0	0
Variabele beloning over 2015	0	0
Variabele beloning over 2016	0	0
Variabele beloning over 2017	0	0
Variabele beloning over 2018	790.638	91

1) vast inkomen over het hele jaar 2019 per doelgroep, nieuwe medewerkers vanaf datum in dienst, oud medewerkers t/m datum uit dienst

UITSTAANDE BEDRAGEN ULTIMO EN MET BETREKKING TOT 2019	UIT TE KEREN IN (JAAR)	RISKTAKER €	RISKTAKER AANTAL
Variabele beloning over 2014	2020	205.960	34
Variabele beloning over 2015	2021	559.617	79
Variabele beloning over 2016	2022	494.374	79
Variabele beloning over 2017	2023	826.814	90
Variabele beloning over 2018	2024	686.393	83
Variabele beloning over 2019 ¹	2020	925.763	92
	2025	925.763	92

1) toekenning met betrekking tot prestatiejaar 2019. Helft uitbetaald in 2020, helft uitgestelde betaling in 2025

3. Cijfermatig inzicht in de (variabele) beloning 2019

Vertrekvergoedingen

In 2019 zijn aan medewerkers/ risktakers in het topkader vertrekvergoedingen uitbetaald. Deze vergoedingen zijn alle tot stand gekomen met inachtneming van civielrechtelijke bepalingen, waaronder de Wbfo 2015. In onderstaande tabel staat weergegeven 1) het aantal personen aan wie een dergelijke vergoeding is betaald, 2) de gemiddelde som van de vertrekvergoeding en 3) het hoogst uitgekeerde bedrag.

AANTAL PERSONEN	GEMIDDELDE BETALING BIJ VERTREK, IN €	HOOGST UITGEKEERDE BEDRAG, IN € ¹
8	138.896	450.000

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

Variabele beloning bij indiensttreding

Dit was niet toepassing.

Uitbetaling uitgestelde variabele beloning over 2013 in 2019

Het bij risktakers/ identified staff voorwaardelijk toegekende, uitgestelde deel variabele beloning over 2013 is in 2019 uitbetaald nadat getoetst en vastgesteld was dat dit duurzaam gerealiseerd is. Er was geen sprake van 'claw back', het terugvorderen van variabele beloning over 2013. Wel is een malus toegepast, de over 2013 toegekende variabele beloning is bij 1 persoon, voormalige medewerker en risk taker neerwaarts bijgesteld omdat een target niet duurzaam was gerealiseerd.

Het totaalbedrag van de in 2019 over 2013 uitbetaalde, uitgestelde variabele beloning bedroeg € 2.552.591.