



2014

achmea 

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 bovendien 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 2014 van Achmea bevat de achterliggende visie en belangrijkste doelstellingen van haar beloningsbeleid, met daarnaast de ontwikkelingen en aanpassingen in 2014 in de arbeidsvoorwaarden van de Raad van Bestuur, het topkader en het overige personeel. Ook is er een vooruitblik naar 2015. Het rapport biedt per echelon inzicht in de beloningen met betrekking tot 2014, met daarin aandacht voor de zgn. risktakers en identified staff. De opzet van het remuneratierapport is in lijn met regelingen en richtlijnen vanuit DNB, de AFM, Europese wetgeving en zelfregulering, zoals de Code Banken en de Code Governance Principles ('Code Verzekeraars').

Het veranderde verdienmodel van Achmea, met een bijpassende ambitieuze veranderagenda, en snel opeenvolgende wet- en regelgeving leidden in 2014 tot aanpassingen in het beloningsbeleid.

Veranderprogramma Versnellen & Vernieuwen

Als onderdeel van "Versnellen en Vernieuwen" kwamen er in 2014 (nieuwe) aanpassingen in de arbeidsvoorwaarden.

We noemen een versoering 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

In 2014 waren er veel 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);
- Regeling Beheerst Beloningsbeleid 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;
- Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen in de publieke en semipublieke sector (WNT) 2013, die bij Achmea van toepassing is op topfunctionarissen van de divisie Zorg en Gezondheid;
- op 7 februari 2015 in werking getreden Wet Beloningsbeleid Financiële Ondernemingen (WBFO) 2015 die o.a. impact heeft op de maximale omvang van de variabele beloning en de vertrekvergoedingen van bestuurders en dagelijks beleidsbepalers.

Het Achmea Beloningsbeleid was tijdig in lijn met de aanpassingen in wet- en regelgeving die in 2014 nodig waren. Ook zal Achmea voldoen aan de wijzigingen per 1 januari 2015, voor wat betreft de WBFO 2015 was dat al het geval in 2014 (zie verder hoofdstuk 1.2 en 1.3). We besluiten met de constatering dat de Wet Bonusverbod Staatsgesteunde Ondernemingen sinds 3 november 2014 niet meer van toepassing is op de Raad van Bestuur. Op die datum is de staatsgegarandeerde obligatielening aan Achmea Bank afgelost.

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.

Ten slotte merken we nog op dat we behalve in dit remuneratierapport ook in het Achmea Jaarverslag 2014 en de Financial Statements 2014¹ over de remuneratie van de Raad van Bestuur rapporteren. Waar nodig wordt in dit Remuneratie Rapport dan ook naar het Jaarverslag 2014 verwezen en vice versa.

Zeist, 7 mei 2015

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

¹ Zie: Note 31 "Related Party Transactions", pag. 184 e.v. Financial Statements 2014

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	9
2.1 De raad van commissarissen en diens remuneratie commissie	9
2.2 De raad van bestuur	10
2.3 De rol van controlefuncties	10
3. BELONINGSBELEID EN - STRUCTUUR PER ECHELON	11
3.1 Algemeen	11
3.2 Raad van bestuur	13
3.3 Beloningsbeleid directie en senior managers	15
3.4 Beloningsbeleid cao-personeel	18
3.5 Beloningsbeleid (topkader) buitenlandse achmea dochterondernemingen ('opco's')	19
4. OVERZICHT 2014	21
4.1 Overzicht per bedrijfsonderdeel	21

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 en zorg. De organisatie van het werk is onder andere door het nieuwe werken, binnen Achmea 'vertrouwd samenwerken' genoemd, zodanig ingericht dat werk- en zorgtaken beter te combineren zijn.
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 en zorg.
3. Er moet sprake zijn van billijke interne beloningsverhoudingen. Daartoe worden beloningsverhoudingen onderbouwd met een gangbaar functiewaarderingssysteem, waar nodig aangevuld met P&O-instrumentarium om de (toegevoegde) waarde van opdrachten, rollen en/of personen te onderbouwen. We vertalen dit uitgangspunt nauwgezet in ons beloningsbeleid.
4. Achmea maakt in 2014 nog beperkt gebruik van variabele beloning met daarbij als uitgangspunt dat het alleen aan de orde is zolang 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 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. De aanscherpingen van malus- en clawback beleid in wetgeving staan expliciet in het Achmea Beloningsbeleid 2014/2015. 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. Deze situaties deden zich in 2014 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 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.

1.3 ONTWIKKELINGEN IN 2014 EN 2015

Aanpassingen in het beloningsbeleid in 2014

In 2012, respectievelijk 2013 vond er al een neerwaartse bijstelling plaats van de (variabele) beloningsstructuur van Raad van Bestuur en topkader, met voor de Raad van Bestuur bovendien een wijziging van de pensioenregeling van eindloon naar middelloon. Per 1 januari 2014 was er (opnieuw) een aanpassing van de pensioenregeling, zowel voor de Raad van Bestuur als voor het overige topkader en de cao medewerkers. Daarnaast waren er in 2014 aanpassingen als onderdeel van het veranderprogramma "Versnellen en Vernieuwen". Deze aanpassingen komen voort uit Achmea's ambitie van 'De meest vertrouwde verzekeraar', de toenemende noodzaak om aan kostenmatiging te doen en de maatschappelijke ontwikkelingen rondom dit onderwerp. Deze ontwikkeling staat binnen Achmea Nederland bekend als de "herijking

van arbeidsvoorwaarden", die sinds eind 2013 ook een van de initiatieven van de managementagenda van de Raad van Bestuur en het Groepscomité vormt.

Verder was er voor zover nodig in 2014 sprake van de voorbereiding van aanpassingen in verband met nieuwe wet- en regelgeving over beloning en pensioenen in 2015.

Ontwikkelingen in het Beloningsbeleid bij de buitenlandse dochterondernemingen ('OpCo's')

Ook de buitenlandse dochtermaatschappijen vallen onder het Achmea Beloningsbeleid. In 2012 is gestart met de verdere implementatie van het Achmea Beloningsbeleid bij de OpCo's. Hiertoe vond per land een juridische toetsing plaats op basis waarvan er aanpassing kwamen in de arbeidscontracten van de Top Position Holders, in lijn met het Achmea Beloningsbeleid en met lokale wetgeving. In 2013 vond de verdere implementatie plaats met het oog op de overige medewerkers van de 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. Wel zijn er enkele verschillen, bijvoorbeeld als gevolg van verschillen in wetgeving.

Wettelijke ontwikkelingen

Wet- en regelgeving op het gebied van beloningsbeleid waren in 2014 onverminderd in beweging en zullen in 2015 verdergaan. Zowel op internationaal, nationaal als op sectoraal niveau. Achmea volgt deze ontwikkelingen op de voet en hanteert als uitgangspunt dat zij haar beloningsbeleid, waar nodig, zo snel mogelijk in overeenstemming brengt met deze veranderende eisen. We noemen alleen de meest relevante zaken.

- De Wet Beloningsbeleid Financiële Ondernemingen 2015 (WBFO), die op 7 februari 2015 in werking is getreden. Meest in het oog springend is de beperking van variabele beloning tot maximaal 20% van het vaste inkomen, waarbij er een aantal in de wet geregelde uitzonderingen is. Daarnaast omvat de WBFO ook andere onderwerpen. Zo maakt het Bonusverbod Staatsgesteunde Ondernemingen (zie hieronder) nu integraal onderdeel uit van de WBFO, gelden er regels voor het toekennen van retentebeloningen, 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. Vooruitlopend op het in werking treden van de WBFO 2015 evalueerde Achmea in 2013 en 2014 periodiek het beloningsbeleid op de noodzaak van aanpassingen hieraan. Er is sprake van de volgende constatering of aanpassingen:

- per 1/1/2015 beperking van de variabele beloning in de Achmea cao tot maximaal 20%, ook voor cao medewerkers die in 2014 nog voor een hogere variabele beloning in aanmerking konden komen;
 - voor Nederlandse Achmea medewerkers wiens beloning niet (uitsluitend) uit de Achmea cao volgt, in het bijzonder de Raad van Bestuur en het topkader, is de variabele beloning in 2014 al in lijn met artikel 1:121 lid 2 WBFO. Voor deze categorie voldoet de variabele beloning daarmee aan de wettelijke vereiste dat deze maximaal gemiddeld 20% is;
 - 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. Inmiddels geldt dat voor alle leden van de Raad van Bestuur, waardoor deze in lijn is met de WBFO;
 - sinds eind 2011 geldt bij directeuren met een nieuwe arbeidsovereenkomst een beperking van de eventuele vertrekvergoeding tot maximaal 100% van de vaste beloning op jaarbasis. Dat zal per 1 juli 2015 ook het geval zijn voor dagelijks beleidsbepalers/tevens lid directieraad als zij nog een oude arbeidsovereenkomst hebben.
- De **Wet Bonusverbod Staatsgesteunde ondernemingen**, die in 2012 van kracht werd. Deze was ook het grootste deel van 2014 nog van toepassing op de leden van de Raad van Bestuur van Achmea. Op 3 november 2014 vond de aflossing van de staatsgegarandeerde obligatielening aan Achmea Bank plaats. Daarmee kwam tevens een einde aan het bonusverbod.
 - De **Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen** in de publieke/ semi-publieke sector (WNT), 2013 resp. 2015 ('WNT-2').
 - De beloningsstructuur van topfunctionarissen bij de divisie Zorg & Gezondheid 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 2014: €300.000, excl. pensioen voor grote zorgverzekeraars zoals Achmea Zorgverzekeringen NV). Zo nodig vinden er correcties plaats. Daarnaast geldt voor de WNT

topfunctionarissen bij de divisie Zorg & Gezondheid 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. In 2014 publiceerde Achmea Zorgverzekeringen NV voor het eerst de bezoldiging van de topfunctionarissen van Achmea in het jaar 2013, in overeenstemming met de eisen van de WNT. Tevens publiceerden we de bezoldiging of vertrekvergoeding van niet-topfunctionarissen voor zover deze de norm uit regime 1 overschreed (2014: algemene WNT-norm: 230K incl. pensioen). De in 2014 over 2013 gepubliceerde bezoldiging van topfunctionarissen voldoet met één uitzondering aan het sectorale plafond (2013: 300K, excl. pensioen). Bij de uitzondering is sprake van één topfunctionaris die onder het overgangsrecht valt².

- Op 22 december 2014 nam de Eerste Kamer de WNT-2 2015 aan. Onderdeel van de WNT 2015 is de verlaging van de bezoldigingsnorm in het (semi) publieke regime naar 178K (incl. pensioen), het zgn. regime 1. De sectorale norm voor Zorgverzekeraars ('regime 2') is in 2015 gelijk aan die van 2014, voor grote zorgverzekeraars zoals Achmea Zorgverzekeringen NV bedraagt de bezoldigingsnorm in 2015 € 300.000 excl. pensioen. Voor Achmea heeft de verlaging van de norm in het publieke regime ('regime 1') in 2015 wel invloed op de publicatieverplichtingen (over 2015). De grens waarboven we eventuele afwijkende inkomens van niet-topfunctionarissen over 2015 moeten publiceren, komt door de verlaging van de WNT norm in regime 1 lager te liggen. Mogelijk valt daardoor in 2015 een grotere groep niet-topfunctionarissen onder de publicatieplicht van de WNT.
- Op 23 januari 2014 startte de consultatie rond de **Regeling Beheerst Beloningsbeleid** Wft 2014 (RBB 2014). De RBB 2014 trad op 1 augustus 2014 in werking. Het beloningsbeleid van Achmea is getoetst aan de wijzigingen in de RBB 2014 en er mee in overeenstemming gebracht. Een belangrijk aspect van CRDIV/ RBB 2014 vormen de nader beschreven en aangescherpte criteria in verband met het vaststellen van Identified Staff in dit kader, de zgn. Regulatory Technical Standards (RTS) for Identified Staff. DNB meldde bij het in werking treden van de RBB 2014 dat deze criteria nog niet voor verzekeraars

² Voor nader informatie verwijzen we naar (www.achmea.nl/investors/archief/2013/resultaat/Jaarverslag_Achmea_Zorgverzekeringen_NV)

van toepassing zijn. Uitvoering van de zgn. risktaker analyse van Achmea vond plaats in lijn met de RBB 2014 en is begin 2015 vastgesteld.

- Tenslotte noemen we vanuit Europese wetgeving 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". Met het oog op (identified staff bij) een aantal bedrijfsonderdelen (Syntrus Achmea Vermogensbeheer, Syntrus Achmea Real Estate & Finance en Achmea Beleggingsfondsen NV) namen we de beloningsregels van de Alternative Investment Funds Managers Directive (**AIFMD**) op in het schriftelijk vastgelegde Achmea Beloningsbeleid 2014/2015. In lijn met de AIFMD doen we bovendien 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 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 er een uitbreiding in hoofdstuk 4 van het remuneratierapport met de publicatie van het beloningsbeleid van de onderdelen Syntrus Achmea Vermogensbeheer en Syntrus Real Estate & Finance.

In de op 30 april 2014 gepubliceerde jaarrekening van de Achmea Beleggingsfondsen NV, publiceren we al over de beloningen van het personeel en identified staff van Achmea Beleggingsfondsen Beheer BV en volstaan we in hoofdstuk 4 met een verwijzing naar die publicatie.

- Wijzigingen in fiscale pensioenwetgeving per 1 januari 2014 en vervolgens per 1 januari 2015. Per 1 januari 2014 wijzigden de fiscale regels met betrekking tot pensioenopbouw. Belangrijkste wettelijke wijziging per 1 januari 2014 is de verhoging van de pensioenleeftijd naar 67 jaar en de verlaging van het fiscaal toegestane opbouwpercentage naar 2,15% per jaar voor middelloon. De Achmea pensioenregeling is tijdig

per 1 januari 2014 in lijn gebracht met deze nieuwe regels. De opbouw in de Achmea pensioenregeling bedraagt 2% per jaar in 2014. De pensioenleeftijd is 67 jaar. Indexatie in de regeling is voorwaardelijk. Sinds 1 januari 2014 is er sprake van een nieuwe Achmea pensioenregeling die van toepassing is voor alle cao medewerkers en het buiten cao personeel (senior managers, leden directieraad). De pensioenregeling is ook van toepassing voor de Raad van Bestuur, het enige verschil in 2014 is dat de uitvoering van de pensioenregeling van de Raad van Bestuur nog bij de verzekeraar ligt en niet bij het pensioenfonds. Voor een aantal categorieën betekende de overgang naar de nieuwe pensioenregeling per 1 januari 2014 een (extra) verslechtering, bijvoorbeeld doordat voor hen op grond van oude afspraken een ander opbouwpercentage gold (2,25%) of – zoals voor een groep directeuren – tot 1 januari 2014 nog een eindloonregeling gold. Bij de overgang naar de nieuwe Achmea pensioenregeling 2014 is voor de teruggang van het opbouwpercentage van 2,25 naar 2% een compensatie afgesproken in de vorm van bruto loon. Bij de overgang van eindloon naar de nieuwe Achmea pensioenregeling vond voor de betreffende groep directeuren geen compensatie plaats. Dat was ook niet het geval voor de leden van de Raad van Bestuur bij hun overgang van eindloon naar middelloon in 2012.

- Op 1 januari 2015 wijzigde de fiscale pensioenwetgeving opnieuw ingrijpend door: :
 - 'aftopping' van de pensioenopbouw op een pensioengevend salaris van € 100.000 per jaar;
 - verlaging van het jaarlijkse pensioenopbouwpercentage tot 1,875%.

De Achmea pensioenregeling is per 1 januari 2015 in lijn met de wetgeving. Voor medewerkers (cao en buiten cao) met een pensioengevend salaris boven € 100.000 is er danbinnen een budgettair neutraal kader een alternatief in de vorm van een netto pensioenregeling/ bruto loontoeslag.

2. Governance

2.1 DE RAAD VAN COMMISSARISSEN EN DIENS REMUNERATIE COMMISSIE

Reikwijdte

De Raad van Commissarissen stelt het beloningsbeleid van Achmea in Nederland en in het buitenland vast. De Remuneratie Commissie 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 diens Remuneratie Commissie (Remuneratie Commissie) is volledig in lijn met de richtlijnen vanuit de Regeling Beheerst Beloningsbeleid Wft 2014 en ligt vast in reglementen. Dit geldt ook voor de relatie met Remuneratie Commissies van andere Achmea onderdelen.

Deskundigheid

De Remuneratie Commissie ziet er op toe dat het beloningsbeleid up to date blijft ten opzichte van mogelijke nieuwe of wijzigende wet- en regelgeving. De Commissie houdt hierin haar kennis op peil door educatie en/of externe advisering van remuneratiedeskundigen. Voor de uitoefening van hun taken volgen de leden van de 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 Personeel & Organisatie, indien nodig, een directe lijn naar de voorzitter van de Remuneratie Commissie. Zo was de directeur Internal Audit in een vergadering van de Remuneratiecommissie aanwezig om een toelichting te geven op de uitkomsten van de Audit van het Achmea Beloningsbeleid.

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 de verzekeringsentiteiten de 'Code Governance Principes ('Verzekeraars') en voor Achmea Bank en Staalbankiers de 'Code Banken'.

Daarnaast hebben dochterondernemingen en deelnemingen in sommige gevallen aparte Remuneratie Commissies 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 diens Remuneratie Commissie.

Bij conflicten en wijzigingen over het beloningsbeleid prevaleert het oordeel van de Raad van Commissarissen van Achmea, op advies van de Remuneratie Commissie.

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 Remuneratie Commissie 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 2014 was als volgt:

- Mijntje Lückerrath-Rovers (voorzitter)
- Joke van Lonkhuijzen-Hoekstra
- Erik van de Merwe
- Marinus Minderhoud
- Antoon Vermeer
- Wim Janssens (secretaris)

Er waren vier reguliere bijeenkomsten. Daarbij zijn o.a. de volgende onderwerpen 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 2014, WNT), de toekenning van variabele beloning over 2013, verdieping van de duurzaamheidstoets. Deze onderwerpen maken deel uit van de zogenoemde 'key controls' van het Achmea Beloningsbeleid, toezien op de naleving daarvan is de centrale taak van de Remuneratiecommissie.

2.2 DE RAAD VAN BESTUUR

Reikwijdte

Binnen het algemene toezichtkader van de Raad van Commissarissen is de Raad van Bestuur eerstverantwoordelijk voor het beloningsbeleid van Achmea dat van toepassing is voor de echelons onder de Raad van Bestuur in binnen- en buitenland. In 2014 waren er geen inhoudelijke wijzigingen in de Governance. In 2014 trad één nieuw lid toe, de heer Timmer als Chief Risk Officer (CRO).

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 andere governance, risk management, compliance en beloningsbeleid. Hiertoe wordt permanente educatie gevolgd. 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 zogenoemde controlefuncties betrokken. Hun rol is verankerd in regels van toezicht en governance, hierbij valt te denken aan onder andere de:

- Regeling Beheerst Beloningsbeleid, Wft 2014 van De Nederlandsche Bank
- AIFMD, waarop toezicht wordt uitgevoerd door de AFM
- Code Governance Principes van het Verbond van Verzekeraars ('Code Verzekeraars')
- 'Code Banken' van de Nederlandse Vereniging van Banken
- en in 2015 de WBFO.

Hun betrokkenheid 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 ten aanzien van de juiste toepassing van het beloningsbeleid liggen daarom schriftelijk vast in het Achmea Beloningsbeleid. In 2014 waren er geen wijzigingen in de bestuurlijke organisatie hiervan. De afdelingen Risk, Compliance, Personeel & Organisatie, 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 ieder 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. Er was in 2014 geen algemene cao verhoging. Wel vond er per 1 januari 2014 voor bepaalde groepen in de cao en daarbuiten een vaste compensatie plaats voor de teruggang van de jaarlijkse pensioenopbouw van 2,25% naar 2%.

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, die bestaat uit de 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 zgn. identified staff.

Uit de Wet Bonusverbod, die in 2012 in werking trad, volgt dat de Raad van Bestuur van Achmea niet in aanmerking komt voor variabele beloning gedurende de periode dat Achmea

Hypotheekbank obligaties met staatsgarantie heeft uitgegeven. Op 3 november 2014 loste Achmea deze staatsgegarandeerde obligatielening af. Met ingang van 4 november 2014 is de Wet Bonusverbod Staatgesteunde Ondernemingen niet meer op de Raad van Bestuur van toepassing.

Sinds het targetjaar 2013 komen topfunctionarissen binnen de divisie Zorg & Gezondheid niet meer in aanmerking voor (nieuwe) variabele beloning. Dit is in lijn met de WNT, waarin een bonusverbod is opgenomen. De leden van de kerndirectie Zorg en Gezondheid 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 die ten grondslag ligt aan toekenningen van variabele beloning heeft de volgende opbouw, 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 2014 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). 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 waardecreatie. Dit is in lijn met onze identiteit en gebaseerd op ons eerder genoemde stakeholdermodel (hoofdstuk 1). Klantbelang, 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. Door op meerdere perspectieven te sturen, wegen naast financiële criteria, ook niet-financiële criteria zwaar. Laatstgenoemde prestatiecriteria maken al gauw de helft uit van het totaal. De formulering van prestatiedoelstellingen is 'SMART'³.

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 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 CEBS⁴ 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 het voltallige boven cao-personeel wordt een deel van de variabele beloning voorwaardelijk toegekend en uitgesteld ('deferral').

³ Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch, Tijdgebonden.

⁴ Committee of European Banking Supervisors (CEBS) is de voorganger van de European Banking Authority (EBA),

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.

De oorspronkelijk in 2011 ingevoerde systematiek is in 2014 ongewijzigd voortgezet. De in 2011 herziene termijn en voorwaarden van de uitgestelde variabele beloning vervingen het systeem van uitgestelde variabele beloning uit begin 2010. In die systematiek was er sprake van een systeem van uitgestelde variabele beloning waarin 50% over 3 opeenvolgende jaren in gelijke delen werd uitgekeerd. De op grond van het 'oude' systeem over 2009 en 2010 voorwaardelijk toegekende delen uitgestelde variabele beloning volgen het oude systeem. In 2014 is na toetsing het laatste deel uitgestelde variabele beloning over 2010 uitgekeerd.

In 2014 is over het performance jaar 2013 variabele beloning toegekend en uitgekeerd. De variabele beloning vindt altijd plaats in de vorm van een financiële vergoeding. 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, 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: 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'). Het lijden van (ernstig) financieel verlies is een voorbeeld van een bijzondere omstandigheid. De Raad van Commissarissen, resp. Raad van Bestuur maken in dat geval van hun bevoegdheid gebruik om geen variabele beloning toe te kennen. In bepaalde gevallen is er op grond van de aangescherpte wetgeving sprake van de verplichting tot malus of claw back. Naast Achmea specifieke omstandigheden kunnen externe factoren, zoals nieuwe wet- en regelgeving of maatschappelijke ontwikkelingen, tot een dergelijk besluit leiden.

De Raad van Commissarissen, resp. Raad van Bestuur maakte in het verleden daadwerkelijk gebruik van zijn bevoegdheid tot het voeren van een malusbeleid. Zo was er in 2009 over 2008 geen toekenning van variabele beloning aan het volledige topkader in verband met het verlies over 2008, ook al was er op individueel niveau sprake van het realiseren van doelstellingen.

Ook in 2012 was er besluitvorming om over 2011 aan het topkader van Achmea geen variabele beloning toe te kennen in verband met het negatieve groepsresultaat. In 2012 is bovendien besloten om de variabele beloning van cao-personeel over 2011 naar beneden bij te stellen vanwege het negatieve groepsresultaat. Daarnaast was er in 2012 om dezelfde reden geen winstuitkering over 2011 aan het cao-personeel.

Variabele beloning over 2014

In verband met het tegenvallende bedrijfsresultaten vindt er over 2014 geen variabele beloning plaats aan het Nederlandse topkader.

Voor de beperkte groep medewerkers uit de cao, die in aanmerking komt voor variabele beloning, is er sprake van een neerwaartse bijstelling met het deel groepsresultaat. Datzelfde geldt voor medewerkers van de buitenlandse Operating Companies die in aanmerking kunnen komen voor variabele beloning.

Voor cao medewerkers die onder de winstdelingsregeling vallen, vindt er over 2014 om dezelfde reden geen winstuitkering plaats.

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. Deze 'peer group' wordt volgens vaste criteria per jaar vastgesteld. Het gaat om ondernemingen die in Nederland gevestigd zijn, maar behalve in Nederland ook in het buitenland opereren. Voor alle leden van de Raad van Bestuur blijft het totale inkomen onder de mediaan van vergelijkbare functies binnen en buiten de financiële sector⁵.

De vaste beloning is in de kern identiek aan die van 2013. Zo heeft er geen algemene op de cao gebaseerde verhoging plaatsgevonden. Ook heeft er geen aanpassing plaatsgevonden op basis van de benchmark. Per 1 januari 2014 is de pensioenregeling aangepast. Vijf van de zes leden van de Raad van Bestuur hadden tot 1 januari 2014 een jaarlijkse pensioenopbouw van 2,25%. De pensioenopbouw is per 1 januari 2014 verlaagd naar 2%. Dit in lijn met de Achmea pensioenregeling en passend binnen het fiscale kader voor pensioenopbouw per 1 januari 2014. Voor deze vijf leden is de teruggang gecompenseerd met 4,2% in de vaste beloning.

⁵ Zie *Achmea Jaarverslag 2014, bijlage A – Rapportage Code Verzekeraars, principe 6.3.1, pag. 113*

Beloningsbeleid en -structuur per echelon

De vaste beloning in 2014 is als volgt:

TOTALE VASTE BELONING INDIVIDUELE LEDEN RAAD VAN BESTUUR IN 2014 – OP JAARBASIS (X MLN)

	2014
Board members as at 31 December:	
W.A.J. (Willem) van Duin, voorzitter	0.97
H. (Huub) Arendse, CFO	0.72
J.A.S. (Jeroen) van Breda Vriesman	0.72
D. (Danny) van der Eijk	0.72
R. (Roelof) Konterman	0.72
H. (Henk) Timmer, CRO*	0.69

* Het totale vaste inkomen op jaarbasis van de heer Timmer die nieuw is benoemd per 1/3/2014 is lager dan van de andere leden. Hij komt als nieuw benoemd lid niet in aanmerking voor de compensatie voor de teruggang in jaarlijkse pensioenopbouw van 2,25% naar 2% die nog in de pensioenregeling van de Raad van Bestuur uit 2013 gold.

Variabele beloning: omvang

In 2012 is de verhouding vast / variabel inkomen bij leden van de Raad van Bestuur aangepast. Dit na positieve advisering van Risk & Compliance.

Sindsdien luidt het beloningsbeleid dat voor leden van de Raad van Bestuur individueel maximaal 30% variabele beloning mogelijk is, wanneer alle targets zijn behaald. Bij outperformance kan in een individueel geval maximaal 15% extra worden toegekend.

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.

Vanwege de in 2011 aan Achmea Bank verstrekte staatsgegarandeerde obligatielening, is – op grond van later in 2012 ingevoerde wetgeving – sindsdien geen variabele beloning meer aan de Raad van Bestuur toegekend. In november 2014 is deze lening afgelost, waardoor deze beperking niet meer geldt. Over 2014 vindt er geen toekenning van variabele beloning plaats.

Pensioen

Voor leden van de Raad van Bestuur is de pensioenregeling in 2014 in lijn gebracht met de nieuwe Achmea Pensioenregeling, de regeling die met ingang van 1 januari 2014 geldt voor het cao-personeel en het topkader.

In hoofdlijnen bestaat de pensioenregeling van de Raad van Bestuur in 2014 uit de volgende elementen:

- middelloon;
- pensioenleeftijd 67 jaar;
- premie gebaseerd op een pensioenopbouw van 2% per jaar van de geldende pensioengrondslag van dat jaar;
- nabestaandenpensioen;
- wezenpensioen;
- voorwaardelijke indexatie;
- franchise : € 14.854 (per 1 januari 2014).

De regeling wordt in 2014 uitgevoerd door Centraal Beheer Achmea.

CURRENT SERVICE COSTS OF EXECUTIVE BOARD MEMBERS IN 2014 – OP JAARBASIS (X MLN)

	2014
Board members as at 31 December:	
W.A.J. (Willem) van Duin, voorzitter	0.33
H. (Huub) Arendse, CFO	0.33
J.A.S. (Jeroen) van Breda Vriesman	0.22
D. (Danny) van der Eijk	0.25
R. (Roelof) Konterman	0.33
H. (Henk) Timmer, CRO*	0.30

* op jaarbasis

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). De leden van de Raad van Bestuur zijn sinds 2012 bij privégebruik een eigen bijdrage verschuldigd.

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 4 leden van de Raad van Bestuur is er een oude compensatie in verband met de Vroegpensioen en Levensloop wetgeving van 2006 van toepassing. Deze wetgeving leidde destijds tot een verslechtering van de pensioenregeling waaraan destijds met de zgn. VPL compensatie is tegemoet komen. Deze regeling is voor een lid van de Raad van Bestuur op basis van een jaarlijkse bruto werkgeversbijdrage van 12% van het vaste salaris en voor drie andere leden van de Raad van Bestuur in de vorm van een jaarlijks bruto bedrag van respectievelijk afgerond € 40.000, € 27.000 en € 21.000.

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 op identieke wijze als bij het cao-personeel de Personeelshypotheekregeling en de regeling 'korting op verzekeringsproducten'.

Ontslagvergoedingen

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.

Beëindiging oude regelingen

De nog uit te keren uitgestelde delen variabele beloning over 2009 en 2010 zijn afgewikkeld conform het oude Achmea Beloningsbeleid. Het gaat om oude rechten die zijn toegekend voordat de Wet Bonusverbod in werking trad. In mei 2014 vond uitkering plaats van het laatste deel uitgestelde variabele beloning over het jaar 2010 (zie hoofdstuk 4). De uitbetaling ervan vond plaats na een risk based duurzaamheidstoets.

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.

In beginsel is er een tweejaarlijkse toetsing van de salarisschalen aan de beloningsverhoudingen in de externe arbeidsmarkt. Dit gebeurt op basis van de resultaten van benchmarkonderzoeken 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 reflecteren.

BIJ DE ACHMEABANDEN HOREN DE VOLGENDE VASTGESTELDE BEDRAGEN PER SALARISSCHAAL.

SALARISSCHAAL (MIN –MAX)*	DIVISIE-VOORZITTERS ACHMEABAND 1**	DIRECTEURENACHMEABAND 2	SENIOR MANAGERS ACHMEABAND 3
A	307.606 –391.498	168.864 – 259.429	118.917 – 184.322
B	260.430 –372.045	144.738 – 229.172	101.080– 154.594
C	218.031 –324.251	120.616 – 186.956	83.242 – 130.808
D	n.v.t.	n.v.t.	71.350 – 107.027

* Totaal vast jaarsalaris (bruto bedragen) per 1 januari 2014 op basis van 40 uur per week in euro's inclusief vakantietoeslag (8%) en eindejaarsuitkering (8,33%). Dit vaste jaarsalaris wordt in 12 gelijke delen, iedere maand 1/12 deel, uitbetaald.

** Er is ultimo 2014 geen divisievoorzitter ingedeeld in Achmeaband 1A. Voor de divisievoorzitter van de divisie Zorg & Gezondheid 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 salaris aanpassing

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, behoudens 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 Zorg & Gezondheid die verantwoordelijk zijn voor de uitvoering van de basisverzekering geldt per 1 januari 2013 de WNT, onder andere de in 2014 vastgestelde bezoldigingsnorm voor grote Zorgverzekeraars van € 300.000 exclusief premie sociale verzekeringen en beloningen op termijn (werkgeverspremies pensioen). Overigens is in de WNT nog een aantal jaren sprake van een overgangsrecht. Als gevolg van het bezoldigingsplafond van de WNT is ultimo 2014 voor de divisievoorzitter Zorg & Gezondheid een correctie uitgevoerd op zijn oude compensatieregeling Vroegpensioen & Levensloop, zodat het inkomen in 2014 onder de norm van € 300.000 blijft. 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, aangezien 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 Zorg & Gezondheid 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 wiens beloning niet (uitsluitend) uit de cao volgt. De variabele beloningscomponent is per 1 januari 2013 teruggebracht. Bij toekenning en uitkering van de variabele beloningscomponent wordt deze per individueel directielid resp. senior manager bepaald, waarbij in 2014 de volgende maxima gelden:

- voor divisievoorzitters:
 - 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. Bij eventuele toekenning van variabele beloning over 2015 zal deze in lijn met art. 1:121 lid 2 van de op 7 februari 2015 in werking getreden WBFO 2015 plaatsvinden.

WNT: geen variabele beloning voor topfunctionarissen van de divisie Zorg & Gezondheid

Directieleden van de divisie Zorg & Gezondheid kwamen in 2013 over 2012 nog in aanmerking voor variabele beloning op basis van het geldende overgangsrecht van de WNT. Over 2014 en 2013 is geen nieuwe variabele beloning meer toegekend.

Pensioen

Per 1 januari 2014 geldt de volgende pensioenregeling:

- regeling met middelloonambitie;
- pensioenleeftijd 67 jaar;
- premie gebaseerd op een pensioenopbouw van 2% per jaar van de geldende pensioengrondslag van dat jaar;
- nabestaandenpensioen;
- wezenpensioen;
- voorwaardelijke indexatie;
- collectieve 'defined contribution' financiering;
- eigen bijdrage van 4% van de pensioengrondslag;
- franchise : € 14.854 (per 1 januari 2014).

Belangrijkste overige elementen

Kostenvergoeding

Voor regelmatig optredende kosten wordt een vaste kostenvergoeding toegekend. De kostenvergoeding bedroeg in 2014:

- 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 vakken 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 identieke wijze als voor het cao-personeel de Personeelshypotheekregeling en de regeling 'Korting op verzekeringsproducten' van toepassing.

Vertrekvergoedingen

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

Voor directieleden bij de divisie Zorg en Gezondheid, topfunctionaris in de zin van de WNT, gelden de bepalingen van de WNT bij beëindiging van de arbeidsovereenkomst. Dat wil zeggen geen afspraken die een maximum beëindigingsvergoeding van € 75.000 overschrijden.

3.4 BELONINGSBELEID CAO-PERSONEEL

Vaste beloning

Beloningsgrondslagen

De medewerker ontvangt een vast maandsalaris en jaarlijks een vakantietoeslag en een eindejaarsuitkering (afhankelijk van het besluit hierover van de 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	SCHAAL MIN - MAX*
A	23.620 – 25.184
B	24.011 – 28.562
C	24.570 – 32.401
D	26.384 – 36.757
E	29.930 – 41.699
F	34.286 – 47.296
G	38.530 – 53.648
H	43.737 – 60.866
I	49.614 – 69.060
J	56.273 – 78.344
K	63.811 – 88.883

* Jaarsalarissen op basis van 36 uur. In 2014 hebben geen structurele cao verhogingen plaatsgevonden..

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:

Werkingsfeer

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.

Pensioen

Voor cao-personeel geldt per 1 januari 2014 de nieuwe Achmea pensioenregeling die in lijn is met de gewijzigde fiscale pensioenwetgeving per die datum:

- regeling met middelloonambitie;
- pensioenleeftijd 67 jaar;
- premie gebaseerd op een pensioenopbouw van 2% per jaar van de geldende pensioengrondslag van dat jaar;
- nabestaandenpensioen;
- wezenpensioen;
- voorwaardelijke indexatie;
- collectieve 'defined contribution' financiering;
- eigen bijdrage van 4% van de pensioengrondslag;
- franchise : € 14.854 (per 1 januari 2014).

Per 1 januari 2014 is met het pensioenfonds afgesproken dat de financiering van de pensioenregeling geschiedt op basis van CDC-financiering (Collective Defined Contribution). Bij CDC-financiering is de werkgever verantwoordelijk voor betaling van de premie. Vervolgens is het pensioenfonds, als het collectief van deelnemers, verantwoordelijk voor de risico's.

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

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 2013 is voor het laatst voor de vijf grootste OpCo's een benchmark uitgevoerd.

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%).

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 blijven uiteraard binnen de geldende wet- en regelgeving. 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 Eureko 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. Datzelfde gold voor de voormalige OpCo Oranta (Rusland), dat medio 2014 is verkocht aan een Russische eigenaar.

4. Overzicht 2014

4.1 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 2014.

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 directeuren/senior managers van de controlefuncties.

Voor de uiteenzetting van de kwantitatieve informatie conform Wft, artikel 25f en, waar aan de orde, de publicatievereisten conform art. 22 AIFMD, wordt de onderstaande indeling gehanteerd:

- Achmea BV Raad van Bestuur
- Achmea Verzekeringsentiteiten (Nederland)
- Achmea Overig (o.a. Holding & staven)

Achmea BV, Raad van Bestuur

UITBETAALD IN 2014

	RISKTAKER	
	€	AANTAL
Vast inkomen 2014*	4.464.577	6
Variabele beloning toegekend over 2010	322.064	5
Variabele beloning toegekend over 2011	-	0
Variabele beloning toegekend over 2012	-	0
Variabele beloning toegekend over 2013	-	0

* Vast inkomen in het jaar 2014, 5 leden RvB gedurende het hele kalenderjaar, 1 nieuw lid RvB vanaf 1 maart 2014.

UITSTAANDE BEDRAGEN ULTIMO 2014

	UIT TE KEREN IN (JAAR)	RISKTAKER
	2019	-
Variabele beloning toegekend over 2013	2015	-
Variabele beloning toegekend over 2014	2020	-

- Achmea 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 2014 zijn vermeld
- Een tabel waarin de uitgestelde uitkeringen per eind 2014 zijn vermeld, de 'uitstaande bedragen ultimo 2014'. Tevens vermelden we daar het bedrag variabele beloning dat in 2015 over 2014 wordt uitgekeerd.

Op de uitgestelde uitkeringen wordt een duurzaamheidstoets uitgevoerd voordat deze eventueel wordt uitgekeerd. In 2014 is deze toets uitgevoerd over de resterende portie, eventueel uit te keren variabele beloning over 2010.

Uit de duurzaamheidstoets 2014 zijn geen bijzonderheden gebleken, waardoor de resterende portie uitgestelde variabele beloning 2010 in mei 2014 is uitgekeerd. 6 Medewerkers ontvingen geen portie uitgestelde variabele beloning 2010, op grond van de eerdere toets en besluitvorming uit 2012. Het totaal bedrag niet uitgekeerde VB 2010 was € 56.133.

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.

Sinds 2012 is er geen nieuwe variabele beloning toegekend en uitgekeerd. In 2012 over 2011 in verband met de tegenvallende ondernemingsresultaten over 2011. In 2013 over 2012 en in 2014 over 2013, was er in verband met de Wet Bonusverbod Staatsgesteunde ondernemingen geen

variabele beloning. Ook over 2014 – het laatste jaar waarin de Wet Bonusverbod van toepassing was - vindt er geen toekenning/ uitkering van variabele beloning plaats.

'Oude' variabele beloning

Tot 2011 gold het oude beleid. In geval van een positief besluit van de Raad van Commissarissen tot toekenning van variabele beloning kwam de helft van de variabele beloning tot uitkering in het jaar dat volgde op het prestatiejaar. de andere, uitgestelde helft kwam in de daarop volgende drie jaar in 'porties' van een derde deel per jaar (vermeerderd met rente) tot uitkering nadat daarop een duurzaamheidstoets was uitgevoerd. In 2014 is de Raad van Bestuur voor het laatste uitgestelde deel variabele beloning over 2010 in aanmerking gekomen. De uitkering van die 'oude' variabele beloning vond plaats in mei 2014.

Achmea Verzekeringsentiteiten (Nederland)

UITBETAALD IN 2014

	RISKTAKER		GEEN RISKTAKER	
	€	AANTAL	€	AANTAL
Vast inkomen 2014*	13.627.003	75	12.573.712	96
Variabele beloning toegekend over 2010	412.721	47	299.109	55
Variabele beloning toegekend over 2011	-	0	-	0
Variabele beloning toegekend over 2012	-	0	-	0
Variabele beloning toegekend over 2013	578.908	74	415.744	80

* vast inkomen over het hele jaar 2014 per doelgroep, nieuwe medewerkers vanaf datum in dienst, oud medewerkers t/m datum uit dienst

UITSTAANDE BEDRAGEN ULTIMO 2013, IN EURO'S

	UIT TE KEREN IN (JAAR)	RISKTAKER	GEEN RISKTAKER
Variabele beloning toegekend over 2012	2018	1.315.878	921.210
Variabele beloning toegekend over 2013	2019	590.586	342.766
Variabele beloning toegekend over 2014*	2015	-	-
	2020	-	-

* wordt in 2015 (voorwaardelijk) toegekend

Onder de Nederlandse verzekeringsactiviteiten zijn opgenomen: Divisie Directe Distributie, Divisie Bancaire Distributie, Divisie Intermediaire Distributie, Divisie Centraal

Beheer Achmea, Divisie Interpolis, Divisie Syntrus, Divisie Pensioen & Leven en Divisie Schade & Inkomen.

Achmea Zorg & Gezondheid

UITBETAALD IN 2014

	RISKTAKER		GEEN RISKTAKER	
	€	AANTAL	€	AANTAL
Vast inkomen 2014*	2.909.728	18	4.958.433	38
Variabele beloning toegekend over 2010	89.347	12	140.299	26
Variabele beloning toegekend over 2011	-	0	-	0
Variabele beloning toegekend over 2012	-	0	-	0
Variabele beloning toegekend over 2013	62.072	13	127.125	29

* vast inkomen over het hele jaar 2014 per doelgroep, nieuwe medewerkers vanaf datum in dienst, oud medewerkers t/m datum uit dienst

UITSTAANDE BEDRAGEN ULTIMO 2014

	UIT TE KEREN	RISKTAKER	GEEN
	IN (JAAR)		RISKTAKER
Variabele beloning toegekend over 2012	2018	259.139	315.079
Variabele beloning toegekend over 2013	2019	62.072	127.125
Variabele beloning toegekend over 2014*	2015	-	-
	2020	-	-

* wordt in 2015 (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.

In 2013 is de Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen in de publieke en semipublieke sector (WNT) in werking getreden. Onderdeel van deze wet is dat er voor Zorgverzekeraars die de basisverzekering uitvoeren een sectorale bezoldigingsnorm geldt met onder andere een absoluut beloningsplafond (in 2014 voor Achmea Zorgverzekeringen NV: € 300.000 vermeerderd met sociale verzekeringspremies en beloningen betaalbaar op termijn) en een verbod op bonussen. De WNT is niet geschreven voor een verzekeringsconcern als Achmea. Niettemin heeft Achmea een vertaalslag gemaakt door de WNT toelichting op te nemen in de jaarrekening van Achmea Zorgverzekeringen NV. Daarin is de WNT van toepassing op de volgende topfunctionarissen: de statutaire directieleden van de divisie Zorg & Gezondheid en de andere directieleden van de divisie Zorg & Gezondheid die verantwoordelijk zijn voor het besturen en de dagelijkse

leiding van Achmea Zorgverzekeringen NV en de verschillende Basiszorgverzekeringsentiteiten in haar geheel. Dit betekent dat hun bezoldiging onder de WNT valt.

In hoofdstuk 3 van dit Remuneratie Rapport merkten wij al op dat bij de benoeming van de nieuwe divisievoorzitter rekening is gehouden met het voor 2014 geldende beloningsplafond. Voor de betrokken WNT directieleden is er met betrekking tot 2014 net als vorig jaar geen (nieuwe) variabele beloning toegekend en uitgekeerd. In 2013 over 2012 hebben zij voor het laatst een (nieuwe) variabele beloning ontvangen, op basis van het overgangsrecht in de WNT dat op hen van toepassing is. Wel krijgen de WNT directieleden van de divisie Zorg & Gezondheid in 2014 nog hun uitkering 'oude' variabele beloning, zoals het laatste deel uitgestelde VB over 2010, waarop voor het in werking treden van de WNT al een recht bestond.

Achmea Bankbedrijven

UITBETAALD IN 2014

	RISKTAKER		GEEN RISKTAKER	
	€	AANTAL	€	AANTAL
Vast inkomen 2014*	1.075.034	5	917.450	8
Variabele beloning toegekend over 2010	14.063	1	8.163	2
Variabele beloning toegekend over 2011	-	0	-	0
Variabele beloning toegekend over 2012	-	0	-	0
Variabele beloning toegekend over 2013	44.347	4	18.710	4

* vast inkomen over het hele jaar 2014 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	GEEN RISKTAKER
Variabele beloning toegekend over 2012	2018	86.927	53.986
Variabele beloning toegekend over 2013	2019	44.347	18.710
Variabele beloning toegekend over 2014*	2015	-	-
	2020	-	-

* wordt in 2015 (voorwaardelijk) toegekend

Achmea Overige (incl Holding)

UITBETAALD IN 2014

	RISKTAKER		GEEN RISKTAKER	
	€	AANTAL	€	AANTAL
Vast inkomen 2014*	9.059.402	55	12.346.386	92
Variabele beloning toegekend over 2010	324.251	39	420.152	64
Variabele beloning toegekend over 2011	-	0	-	0
Variabele beloning toegekend over 2012	-	0	28.481	1
Variabele beloning toegekend over 2013	451.683	53	439.692	79

* vast inkomen over het hele jaar 2014 per doelgroep, nieuwe medewerkers vanaf datum in dienst, oud medewerkers t/m datum uit dienst

UITSTAANDE BEDRAGEN ULTIMO 2013, IN EURO'S

	UIT TE KEREN IN (JAAR)	RISKTAKER	GEEN RISKTAKER
Variabele beloning toegekend over 2012	2018	930.957	1.080.933
Variabele beloning toegekend over 2013	2019	453.805	433.018
Variabele beloning toegekend over 2014*	2015	-	-
	2020	-	-

* wordt in 2015 (voorwaardelijk) toegekend

Achmea internationaal (incl OpCo's)

UITBETAALD IN 2014

	RISKTAKER		GEEN RISKTAKER	
	€	AANTAL	€	AANTAL
Vast inkomen 2014*	6.647.672	40	1.836.616	14
Variabele beloning toegekend over 2010	77.244	6	52.972	9
Variabele beloning toegekend over 2011	-	0	-	0
Variabele beloning toegekend over 2012	149.611	5	-	0
Variabele beloning toegekend over 2013	820.007	35	56.136	10

* vast inkomen over het hele jaar 2013 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	GEEN RISKTAKER
Variabele beloning toegekend over 2012	2018	385.275	176.500
Variabele beloning toegekend over 2013	2019	795.535	57.501
Variabele beloning toegekend over 2014*	2015	483.142	-
	2020	483.142	-

* wordt in 2015 (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 2014, IN EURO'S	TOTALE TOEGEKENDE VARIABELE BELONING M.B.T. 2014 PERSONEEL SAREF, IN EURO'S	TOTALE BEDRAG VAN DE BELONING IN 2014 PERSONEEL SAREF, IN EURO'S
18.907.380	794.955	19.702.335

TABEL 2: IDENTIFIED STAFF - SAREF

TOTALE VASTE BELONING IDENTIFIED STAFF IN 2014, IN EURO'S	TOTALE TOEGEKENDE VARIABELE BELONING M.B.T. 2014 IDENTIFIED STAFF SAREF, IN EURO'S	TOTALE BEDRAG VAN DE BELONING IN 2014 IDENTIFIED STAFF SAREF, IN EURO'S
3.946.819	160.060	4.106.879

- 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 2014, IN EURO'S	TOTALE TOEGEKENDE VARIABELE BELONING M.B.T. 2014 PERSONEEL SAVB, IN EURO'S	TOTALE BEDRAG VAN DE BELONING IN 2014 PERSONEEL SAVB, IN EURO'S
14.144.089	827.067	14.971.156

* Bovenstaande gegevens hebben betrekking op 198 medewerkers

TABEL 2: IDENTIFIED STAFF - SAVB

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

* Bovenstaande gegevens hebben betrekking op 38 medewerkers.

- Achmea Beleggingsfondsen NV

De beloningsparagraaf van de entiteit Achmea Beleggingsfondsen NV en de beheerder Achmea Beleggingsfondsen Beheer BV zijn op een eerder tijdstip gepubliceerd dan het Remuneratierapport. We verwijzen voor de beloningsinformatie naar de desbetreffende publicatie.

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 2014 wordt geen winstdeling uitgekeerd.

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 2014	RISKTAKER	
	€	AANTAL
Vast inkomen 2014*	3.884.325	40
Variabele beloning toegekend over 2010	-	0
Variabele beloning toegekend over 2011	-	0
Variabele beloning toegekend over 2012	-	0
Variabele beloning toegekend over 2013	347.156	36

* vast inkomen over het hele jaar 2014 per doelgroep, nieuwe medewerkers vanaf datum in dienst, oud medewerkers t/m datum uit dienst

	UIT TE KEREN	
	IN (JAAR)	RISKTAKER
Variabele beloning toegekend over 2012	2018	132.407
Variabele beloning toegekend over 2013	2019	350.148
Variabele beloning toegekend over 2014*	2015	195.401
	2020	195.401

* wordt in 2015 (voorwaardelijk) toegekend

Ontslagvergoedingen

In 2014 zijn aan medewerkers/ risktakers in het topkader ontslagvergoedingen uitbetaald. Deze vergoedingen zijn alle tot stand gekomen met inachtneming van civiel rechterlijke

bepalingen. In onderstaande tabel staat weergegeven 1) het aantal personen aan wie een dergelijke vergoeding is betaald, 2) de gemiddelde som van de ontslagvergoeding en 3) het hoogst uitgekeerde bedrag.

AANTAL PERSONEN	GEMIDDELDE BETALING BIJ ONTSLAG, IN EURO'S	HOOGST UITGEKEERDE BEDRAG, IN EURO'S*
10	284.769	650.500

* 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 2014 was hiervan in één geval sprake, het betrof een bedrag van € 60.000.