

ACHMEA BELONINGSBELEID
2022/2023
GEACTUALISEERD GROEPSBELEID



INHOUD

1. ACHMEA VOERT VANUIT HAAR 'PURPOSE' EEN BEHEERST BELONINGSBELEID	3
1.1 Achmea's visie 'Duurzaam Samen Leven' en de ambitie van lange termijn waardecreatie vormen de context van haar Beloningsbeleid	3
1.2 Uitgangspunten van het Beloningsbeleid in de context van 'Duurzaam Samen Leven'	7
1.3 Het Achmea Beloningsbeleid geldt voor de hele groep	8
2. HOE ACHMEA'S BELONINGSBELEID IS OPGEBOUWD	9
2.1 Algemeen	9
2.2 Vast salaris	9
2.3 Overige arbeidsvoorwaarden	10
2.4 Pensioen	11
2.5 Variabele beloning op basis van targets	11
2.6 Overige variabele beloning	13
2.7 WNT voor divisie Zilveren Kruis	14
2.8 Wat niet behoort tot het Achmea Beloningsbeleid	14
2.9 Vertrekvergoedingen: beperkingen aan de omvang en falen niet belonen	15
3. HOE ACHMEA HAAR BELONINGSBELEID BESTUURT ('INTERNE GOVERNANCE')	16
3.1 Verantwoordelijkheden van de Raad van Commissarissen en zijn remuneratiecommissie	16
3.2 Verantwoordelijkheden van de Raad van Bestuur	16
3.3 Rol controlefuncties bij het beloningsbeleid	17
3.4 Coördinatie Commissie Beloningsbeleid	18
4. ACHMEA'S PROCES VAN STAKEHOLDER VALUE MANAGEMENT (SVM) EN PRESTATIESTURING	19
4.1 Algemeen	19
4.2 Het proces van targetsetting	19
4.3 Het proces om targets tussentijds te wijzigingen	19
4.4 Het proces van targetrealisatie	20
4.5 Het proces van toekenning van variabele beloning	20
5. HOE HET RISICOMANAGEMENT VAN ACHMEA'S BELONINGSBELEID ERUITZIET	21
5.1 Inleiding	21
5.2 Periodiek uitvoeren van een risicoanalyse op de (variabele) beloning	21
5.3 Jaarlijkse Risktakersanalyse: vaststellen van (materiële) risktakers en identified staff	21
5.4 Risk adjustment: hoe vooraf en achteraf risico's bij prestatieafspraken te beheersen	22
5.5 Toets op solvabiliteit en liquiditeit	25
5.6 Risk adjustment van winstuitkering en incidentele gratificaties	26
6. HOE ACHMEA OVER HAAR BELONINGSBELEID COMMUNICEERT	27
6.1 Jaarverslaglegging en het Achmea Remuneratierapport	27
6.2 Interne communicatie	27
6.3 Overige aspecten	27

1. ACHMEA VOERT VANUIT HAAR 'PURPOSE' EEN BEHEERST BELONINGSBELEID, IN LIJN MET HAAR AMBITIE VAN LANGE TERMIJN WAARDECREATIE

1.1 ACHMEA'S VISIE 'DUURZAAM SAMEN LEVEN' EN DE AMBITIE VAN LANGE TERMIJN WAARDECREATIE VORMEN DE CONTEXT VAN HAAR BELONINGSBELEID

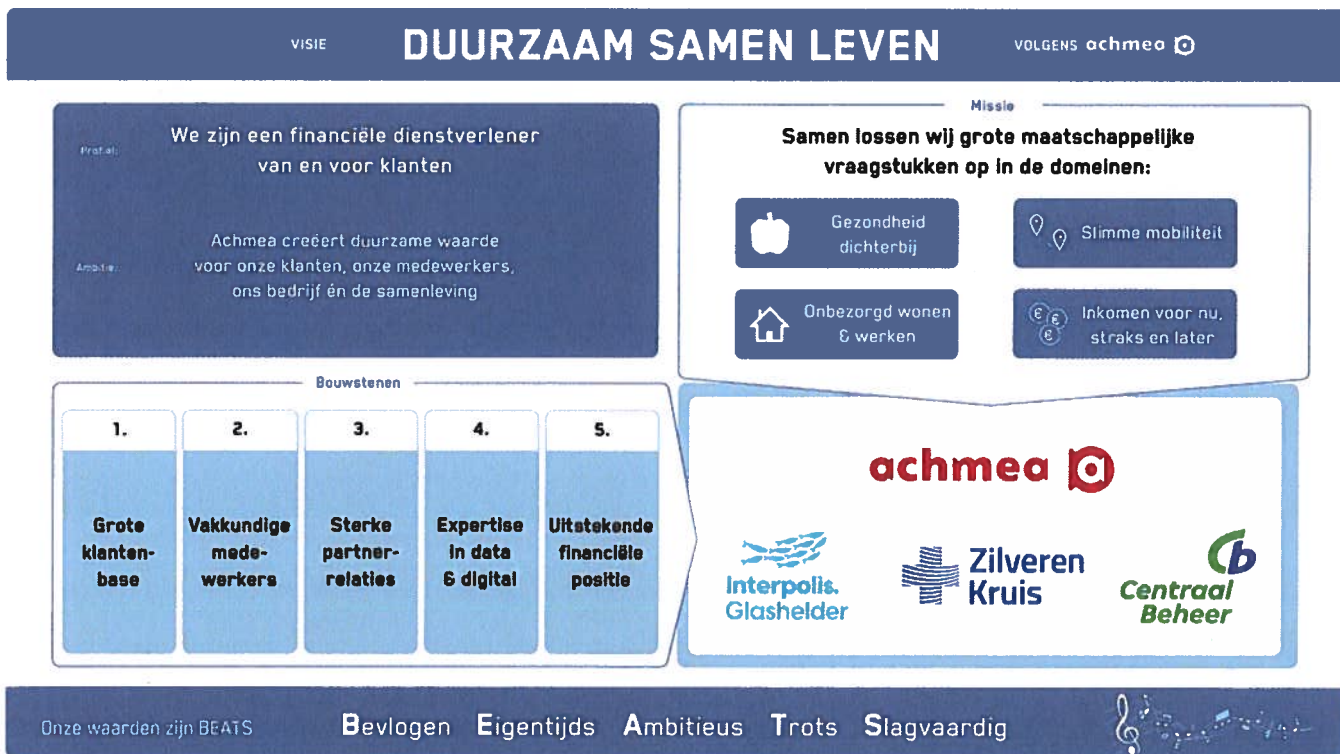
Achmea is een niet-beursgenoteerde onderneming met coöperatieve wortels die teruggaan tot 1811, toen boeren de handen ineensloegen om weerbaar te zijn bij schades. Achmea is nog altijd een bedrijf van en voor klanten. Vanuit die identiteit heeft Achmea als doel bij te dragen aan een samenleving waarin iedereen kan meedoen. Achmea ontwikkelt zich daarbij van verzekeraar naar financiële dienstverlener. Zo speelt ze in op de hedendaagse behoeften van klanten en de samenleving.

Vanuit haar strategie 'De Kracht van Samen' wil Achmea duurzame waarde creëren voor al haar stakeholders: klanten, medewerkers, kapitaalverschaffers én de maatschappij als geheel. Samen met haar partners wil Achmea grote maatschappelijke vraagstukken helpen oplossen. Achmea richt zich daarbij op 4 domeinen die bij haar identiteit en expertise passen:

1. Gezondheid dichterbij – hoe houden we onze zorg toegankelijk en betaalbaar?
2. Slimme mobiliteit – hoe komen we makkelijk van A naar B zonder vervuiling en ongelukken?
3. Onbezorgd wonen en werken – hoe versnellen we de noodzakelijke verduurzaming van woningen en blijven we gemotiveerd aan het werk?
4. Inkomen voor nu, straks en later – hoe zorgen we dat iedereen levenslang financieel fit is en blijft?

De keuze voor deze vier domeinen is gebaseerd op de inzichten van Achmea uit de dialoog met haar stakeholders. Dit tezamen vormt onze 'purpose':

INZICHTEN VAN ACHMEA - DUURZAAM SAMEN LEVEN



1. ACHMEA VOERT VANUIT HAAR 'PURPOSE' EEN BEHEERST BELONINGSBELEID, IN LIJN MET HAAR AMBITIE VAN LANGE TERMIJN WAARDECREATIE VERVOLG

In aanvulling op de 4 domeinen draagt Achmea bij aan de zogenoemde Sustainable Development Goals ('SDG's') van de Verenigde Naties. Dat zijn 17 duurzame ontwikkelingsdoelen die samen de 'wereldduurzaamheidsagenda' voor 2030 vormen. Achmea vindt het belangrijk om hierbij actief aan te sluiten, heeft ook daarin keuzes gemaakt en zodoende drie 'focus-SDG's' gekozen:

- SDG 3 – 'Goede gezondheid en welzijn'
- SDG 11 – 'Duurzame steden en gemeenschappen'
- SDG 13 – 'Klimaatactie'

Deze 3 SDG's passen bij de 4 domeinen van Achmea, en maken deel uit van de ESG-criteria (Environmental, Social en Governance) in het performance management van Achmea.

1. ACHMEA VOERT VANUIT HAAR 'PURPOSE' EEN BEHEERST BELONINGSBELEID, IN LIJN MET HAAR AMBITIE VAN LANGE TERMIJN WAARDECREATIE

Ons waardecreatiemodel laat de relatie zien tussen de input van stakeholders, onze bedrijfsvoering, de output en de impact die we realiseren voor stakeholders en samenleving. Het geeft ook weer hoe wij op lange termijn waarde creëren.

Input

- Klanten** geven aan wat hun behoeften zijn, leggen premies en vermogen in en betalen voor onze diensten.
- Bruto geschreven premies: € 21.038 miljoen
 - Beheerd vermogen Achmea Investment Management: € 166 miljard
 - Beheerd vermogen Syntrus Achmea: € 41 miljard

- Medewerkers** zetten hun talenten in voor onze klanten en voor ons bedrijf.
- Aantal medewerkers: 15.183
 - Aantal interne fte: 15.275

- Partners** zetten hun competenties in en werken met ons samen op het gebied van het leveren van zorg, schadeherstel, distributie, prestaties en impact op maatschappelijke domeinen.

- Kapitaalverschaffers** bundelen Vereniging Achmea, Rabobank en overige partijen, leveren het kapitaal en financiering om te investeren in ons bedrijfsmodel.
- Totaal eigen vermogen: € 9.278 miljoen
 - Leningen en opgenomen gelden Achmea B.V.: € 2.048 miljoen
 - Leningen en opgenomen gelden Achmea Bank N.V.: € 4.560 miljoen
 - Toevertrouwde middelen bankbedrijf: € 7.374 miljoen



Onze bouwstenen

- Grote klantenbase
- Vakkundige medewerkers
- Sterke partnerrelatie
- Expertise in data & digital
- Uitstekende financiële positie

Onze grote merken



Onze Achmea waarden



Bevolgen • Eigentijds • Ambitueus • Trots • Slagvaardig

Output

- Klanten** ontvangen naast zo gevanceerd mogelijk dienstverlening, inzicht in huidige en toekomstige risico's. Ook werken we aan oplossingen voor het migreren van en omgaan met duurzaamheidsrisico's. Daarnaast behouden we de vermogens voor klanten.
- Uitbetaalde schaden en uitkeringen: € 20.864 miljoen
 - NPS in documentenmarkt: Interpolis +12, Centraal Beheer +22, Zilveren Kruis +16
 - Klanttevredenheid schade zakelijke markt: Interpolis 7,5; Centraal Beheer +7,9

- Medewerkers** ervaren een flexibele en gezonde werkomgeving en goede ontwikkelings- en opleidingsmogelijkheden.
- Personeelskosten (incl. opleiding): € 1.568 miljoen
 - % vrouwen in topmanagement: 30%
 - MBO-score op betrokkenheid: 8,1
 - Aantal leerinstrumenten: 66-624

- Kapitaalverschaffers** krijgen een financiële vergoeding over verstrekt kapitaal.
- Resultaat voor belastingen: € 145 miljoen
 - Operationeel resultaat: € 174 miljoen
 - Solvency II ratio: 209 %
 - Voorgesteld dividend per gewoon aandeel: € 0,00 per aandeel
 - Rentelasten uitgegeven schuldbewijzen: € 30 miljoen
 - Rentelasten toevertrouwde middelen: € 41 miljoen

Waarde voor stakeholders

- Klanten** bieden wij zekerheid over hun toekomstige financiële situatie. Onze producten helpen klanten zichtbaar en hun naasten en ook eigendommen te beschermen en tegenstrijdige financiën te overwinnen. Ook verstrekken wij hypotheek en een stabiele bron van inkomsten bij pensioering. We maken risico's inzichtelijk en stellen klanten in staat om voor hun situatie keuzes te maken over risico's die ze wel of niet willen verzekeren. Wij behouden het vermogen van onze klanten op efficiënte wijze, waarbij we zoveel mogelijk rekening houden met duurzaamheidsaspecten.

- Medewerkers** bieden wij inkomsten en daarnaast brede en duurzame inzetbaarheid binnen en buiten Achmea inclusief de mogelijkheid om talenten te ontwikkelen. Wij besteden hierbij veel aandacht aan een goede werk-privébalans door medewerkers de mogelijkheid te geven werken, leren, zorgen en ontspannen te combineren.

- Kapitaalverschaffers** bieden wij een solide en duurzaam rendement.

Waarde voor maatschappij

- Duurzaam Samen Leven** Vanuit onze coöperatieve identiteit streven wij naar een samenleving waarin iedereen kan meedoen. Duurzaamheidsdoelstellingen en inclusieve diversiteit spelen hierin een belangrijke rol. Indicatoren op ecologisch gebied (overige nog in ontwikkeling):
- CO₂-voetafdruk beleggingen in bedrijven (in ton CO₂/mln belegd vermogen): aandelen: 48,3 en bedrijfsobligaties: 46,9
 - % EnergieLabel A of hoger voor vastgoedbeleggingen: 50%
 - Gemiddeld energieLabel voor hypotheek en C
 - % bruto CO₂-emissies eigen bedrijfsvoering t.o.v. 2019: 54%

- We willen samen met onze partners grote maatschappelijke vraagstukken oplossen op 4 domeinen:

- Gezondheid & Dichterbij** Vanuit een breed perspectief op gezondheid stimuleren en helpen we verzekerden om gezonder te leven en te werken. Als verzekerden zorg nodig hebben, dan willen we ervoor zorgen dat ze die zoveel mogelijk in hun vertrouwde omgeving ontvangen. Digitalisering kan daarbij ondersteunen.

- Slimme Mobiliteit** In de enorme mobiliteitscrisis van bezit naar gebruik en van fossiel naar groen willen we consumenten en bedrijven steeds meer gemak, betrouwbaarheid, personalisatie en snelheid bieden met verzekeringen en diensten (incl. gericht op preventie). Met gebruik van data en nieuwe technologie.

- Onbezorgd Wonen & Werken** Het KlimaatLoord leidt tot een flinke verduurzaming van zowel bestaande als nieuwe woningen en bedrijfspanden. Ondertussen willen mensen wel prettig en veilig kunnen wonen en werken. Met vernieuwende diensten en financiële ondersteuning willen we de verduurzaming van de woon- en werkomgeving stimuleren.

- Inkomen voor nu, straks en later** Met inzicht, overzicht en begrijpelijke producten adviseren wij pensioenfondsen en helpen we mensen als coach om in hun leven weloverwogen financiële keuzes te maken. Zodat ze nu en in de toekomst voldoende financiële middelen hebben en tegen een stootje kunnen.



1. ACHMEA VOERT VANUIT HAAR 'PURPOSE' EEN BEHEERST BELONINGSBELEID, IN LIJN MET HAAR AMBITIE VAN LANGE TERMIJN WAARDECREATIE VERVOLG

Achmea's waardecreatiemodel geeft de relatie weer tussen de input van al haar stakeholders, haar bedrijfsvoering en de output ervan, en de waarde die Achmea daarmee voor haar stakeholders en de maatschappij realiseert.

Achmea's visie Duurzaam Samen Leven en haar kernwaarden – Bevlogen, Eigentijds, Ambitieuw, Trots en Slagvaardig ('BEATS') – zijn het fundament van wat Achmea wil realiseren en hoe zij dat wil doen. De dialoog met haar stakeholders geeft richting aan de strategie in de vorm van te realiseren doelen. Achmea wil met haar activiteiten sturen op lange termijn impact op de gekozen 4 domeinen.

Geïntegreerd sturen vanuit lange termijn waardecreatie betekent voor Achmea meer algemeen:

- Financiële resultaten vormen geen doel op zich, maar zijn primair van belang om te kunnen investeren in relevante oplossingen voor onze klanten en maatschappelijke ambities
- Balans creëren tussen korte termijn resultaten en lange termijn relevantie
- Investeren in groei en innovatie op een manier die past bij onze coöperatieve identiteit en de maatschappelijke waarde die we willen realiseren.

(Prestatie)sturing vindt top down plaats op basis van Stakeholder Value Management (SVM)

Sturing vindt plaats door gebalanceerd kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen af te spreken, vanuit Achmea's purpose, langs de vijf bouwstenen van haar ambitie van lange termijn waardecreatie:

- Grote klantenbase
- Vakkundige Medewerkers
- Sterke partnerrelaties
- Expertise in data & digital
- Uitstekende financiële positie en

Aangevuld met:

- Duurzaamheid (inclusief impact op maatschappelijke vraagstukken), om daarmee de ambities van Achmea op dit gebied te borgen.

De SVM- en prestatiebesturing vindt volgens een jaarlijkse cyclus plaats op basis van een topdown 'doorvertaling' van doelen:

- Op *groepsniveau* door een jaarlijks vast te stellen SVM-groepskaart, die voor de hele groep in binnen- en buitenland geldt;
- Op *onderdeelniveau* – d.w.z. per divisie, bedrijfs onderdeel of Operating Company ('OpCo') – een 'doorvertaling' maken naar de SVM-kaart van het betreffende bedrijfs onderdeel;
- Op *individueel (medewerker)niveau*, door in samenhang met de SVM-kaarten, met iedere manager en medewerker specifieke individuele doelen op gebied van talent, ontwikkeling en performance af te spreken.

Op alle niveaus worden doelstellingen afgesproken in de vorm van Key Performance Indicators (KPI's), langs meerdere bouwstenen en aangevuld met het aspect duurzaamheid. Op de SVM-kaarten worden vanuit oogpunt van risicobeheersing zogenoemde Key Risk Indicators (KRI's) opgenomen. Wanneer een KRI niet wordt behaald, leidt dat tot een neerwaartse bijstelling op de SVM-kaart. KRI's zorgen zo voor tegenwicht in de prestatiebesturing en voorkomen dat verkeerde prikkels ontstaan. Dit proces van top down sturing op basis van SVM en prestatiedoelstellingen - inclusief beheersmaatregelen - wordt nader beschreven in hoofdstuk 4.

Voor zover managers en medewerkers in aanmerking komen voor een regeling variabele beloning op basis van prestatiedoelstellingen, maken de variabele beloning en de in dat kader af te spreken doelstellingen op gebalanceerde en beheerste wijze deel uit van de totale SVM- en prestatiebesturing. Dat geldt uiteraard ook voor de Raad van Bestuur, directieleden en senior managers voor wie een regeling variabele beloning een standaard element in de arbeidsvoorwaarden is. Dit is nader beschreven in hoofdstuk 2.

1. ACHMEA VOERT VANUIT HAAR 'PURPOSE' EEN BEHEERST BELONINGSBELEID, IN LIJN MET HAAR AMBITIE VAN LANGE TERMIJN WAARDECREATIE **VERVOLG**

1.2 UITGANGSPUNTEN VAN HET ACHMEA BELONINGSBELEID IN DE CONTEXT VAN 'DUURZAAM SAMEN LEVEN'

Het (groepsbrede) beloningsbeleid van Achmea heeft de volgende uitgangspunten:

1. *Achmea is met haar beloningsbeleid in staat om mensen met de juiste kwaliteiten, motivatie en expertise aan te trekken en te behouden.* Dat zijn managers en medewerkers die gemotiveerd zijn om waarde toe te voegen voor klant en samenleving, die zich in Achmea's visie en kernwaarden – Bevlogen, Eigentijds, Ambitueus, Trots en Slagvaardig ('BEATS') - herkennen, zich daarvoor willen inzetten en daarin willen ontwikkelen.
2. *Achmea legt de nadruk op eigentijds personeelsbeleid dat talent kansen geeft om zich te ontwikkelen en te presteren.* Haar beloningsbeleid ondersteunt Achmea daarbij als een diverse en inclusieve werkgever, met een beloningsbeleid dat genderneutraal is.
3. *Achmea hanteert qua beloningsniveau de mediaan van de beloning voor vergelijkbare functies bij grote verzekeraars, banken en financiële dienstverleners.* 'Mediaan' wil zeggen: de helft van die ondernemingen betaalt meer voor vergelijkbare functies, de helft betaalt minder dan Achmea. Alleen als voor het aantrekken en behouden van het juiste talent grote bedrijven of sectoren buiten deze (financiële) markt van belang zijn, wordt van die lijn afgeweken. Anders dan vóór de tijd van de financiële crisis, ligt de mediaan van de beloning voor veel functies bij grote verzekeraars, banken en financiële dienstverleners lager dan bij grote niet-financiële ondernemingen. Voor het aantrekken van talent dat ook buiten de financiële markt werkt, kan het daarom soms nodig zijn een hoger beloningsniveau te bieden. In het buitenland hanteert Achmea in principe hetzelfde uitgangspunt, afhankelijk van het gebruik op de specifieke lokale markt.
4. *Achmea vindt billijke en verklaarbare interne beloningsverhoudingen belangrijk.* Daarbij gaat het o.a. over een passende verhouding tussen de beloning van de best-betaalde topmanager (bij Achmea de voorzitter van de Raad van Bestuur, 'CEO') en de gemiddelde beloning van de medewerkers (de zogenoemde 'CEO pay ratio'). Voor een onderneming als Achmea ligt die verhouding ruim beneden de mediaan van de CEO pay ratio's die jaarlijks voor grote Nederlandse ondernemingen worden gepubliceerd. Het gaat daarnaast om passende beloningsverhoudingen tussen de verschillende personeelscategorieën en bedrijfsonderdelen

van Achmea. Zo volgt het salaris van de leden van de Raad van Bestuur en het topkader normaal gesproken de in de cao overeengekomen salarisverhoging, tenzij er gegronde redenen zijn om hiervan af te wijken. Jaarlijks voeren de voorzitters van de Raad van Bestuur en de (Remuneratiecommissie van de) Raad van Commissarissen het gesprek met de Centrale Ondernemingsraad over de interne beloningsverhoudingen.

5. *Voor Achmea is beloning meer dan geldelijke beloning.* Qua geldelijke beloning is de totale beloning de som van de vaste beloning, variabele beloning en het pensioen. Achmea vindt immateriële beloningen minstens zo belangrijk. Denk aan uitdagend werk, de juiste vakkundigheid en expertise op de juiste plek, ruime mogelijkheden om talent te ontwikkelen en aandacht voor welzijn en vitaliteit (werk/privé-balans). Immateriële beloningen zijn daarom bewust onderdeel van het Achmea beloningsbeleid. Dat past bij Achmea's visie op Duurzaam Samen Leven en de wijze waarop zij samen met haar medewerkers waarde creëert voor stakeholders. Aandacht voor talent ontwikkelen en vitaliteit laat zien hoe de beloning bij Achmea zich tot haar maatschappelijke functie verhoudt. Het is ook onderdeel van de diensten die zij aan haar (zakelijke) klanten aanbiedt ('practise what you preach').
6. *Achmea heeft een eenvoudig, beheerst en duurzaam beloningsbeleid, zonder ongewenste prikkels.* Zoals eenvoudige en transparante beloningssystemen. Achmea heeft daarom geen complexe financiële instrumenten in haar beloningsbeleid. Dat past niet bij haar identiteit. Eenvoud betekent ook: voldoen aan administratieve eenvoud, zodat deze geen onnodige uitvoeringskosten met zich meebrengen. Tenzij die kosten nodig zijn om aan complexe wetgeving te voldoen, zoals bij de WNT.

Duurzaam beloningsbeleid betekent voor Achmea een mix van materiële en immateriële beloningen die passen bij haar visie Duurzaam Samen Leven. Het in 2023 toegekende Klimaatbudget is hiervan een voorbeeld. En duurzaamheid als onderdeel van de SVM- en prestatiesturing, waarbij o.a. beheerders van beleggingsinstellingen binnen Achmea voor hun teams specifieke duurzaamheidsdoelstellingen hebben. Waar variabele beloning van toepassing is, is deze daarom (deels) gekoppeld aan duurzaamheidsdoelstellingen.

Achmea hanteert variabele beloning alleen waar het de prestatiesturing vanuit haar ambitie van lange termijn waardecreatie ondersteunt, of wanneer een regeling variabele beloning in een specifiek deel van de arbeidsmarkt

1. ACHMEA VOERT VANUIT HAAR 'PURPOSE' EEN BEHEERST BELONINGSBELEID, IN LIJN MET HAAR AMBITIE VAN LANGE TERMIJN WAARDECREATIE VERVOLG

nodig is om talent aan te kunnen trekken. Voor meer details over variabele beloning: zie hoofdstuk 2 en 4.

7. *Achmea voldoet aan (veranderende) wet- en regelgeving en integreert deze op passende wijze in het groepsbrede Achmea Beloningsbeleid.* Dat is niet altijd eenvoudig. Voor een veelheid aan activiteiten omvattend financieel concern als Achmea geldt een omvangrijk geheel van specifieke, sectorale, nationale en internationale beloningsrichtlijnen en -wetgeving (zie bijlage 1). Dat maakt het onmogelijk om alle sectorspecifieke beloningsregelgeving in één document op groepsniveau uitgebreid en gedetailleerd zichtbaar te maken. Waar de beloningsregelgeving zeer (sector)specifiek is, wordt dit binnen de kaders van het groepsbeloningsbeleid in de betreffende onderdelen meer in detail uitgewerkt.

1.3 HET ACHMEA BELONINGSBELEID GELDT VOOR DE HELE GROEP

Het geldt in Nederland en in het buitenland, ook voor dochterondernemingen waarin Achmea een belang of zeggenschap van meer dan 50% heeft. Het werkt met eenduidige richtlijnen, beheersmaatregelen en een heldere besluitvormingsstructuur (inclusief intern toezicht, zie hoofdstuk 3).

In Nederland

De meeste personen werken in Nederland en vallen onder de beloningsregelingen en arbeidsvoorwaarden van Achmea Interne Diensten N.V. (cao-medewerkers, buiten cao managers/medewerkers en directies – 'topkader') of van Achmea B.V. (Raad van Bestuur, Raad van Commissarissen). Het Achmea Beloningsbeleid is daarnaast van toepassing op directie en medewerkers van Nederlandse dochterondernemingen die niet onder de arbeidsvoorwaarden van Achmea Interne Diensten N.V. of Achmea B.V. vallen. Dat zijn dochters met eigen medewerkers waarin Achmea een belang heeft van > 50%. Voor zover er afwijkingen zijn, gaat het om arbeidsvoorwaardenpakketten die anders (geen variabele beloning) of soberder zijn (lagere totale beloning). Dit geldt voor de dochters Inshared, Pim Mulier en KCD.

In het buitenland

Het (interne) toezicht is in het buitenland vergelijkbaar georganiseerd en specifiek afgestemd op lokale (wettelijke) eisen, marktgebruiken en governance. De arbeidsvoorwaarden van management en medewerkers zijn vastgelegd in lokale regelingen en contracten. Buitenlandse Operating Companies van Achmea (OpCo's) hebben hun eigen Statutory Boards en remuneratiecommissies. De governance ervan is vastgelegd in de International Governance Guide die met het oog op beloning onderdeel is van het Achmea Beloningsbeleid op groepsniveau.

In het buitenland opereert Achmea in Australië, Griekenland, Slowakije, Turkije en Canada. De Canadese activiteiten maken deel uit van een joint venture waarin Achmea een belang heeft van 50% en de Canadese partner de andere 50%. Daardoor kunnen de uitgangspunten van het Groepsbeleid niet altijd van toepassing zijn op Canadese medewerkers. De Divisie Zilveren Kruis omvat de buitenlandse medewerkers van Eurocross Assistance International, in de landen waar Eurocross een vestiging heeft. Ook voor die medewerkers geldt het groepsbeloningsbeleid.

2. HOE ACHMEA'S BELONINGSBELEID IS OPGEBOUWD

2.1 ALGEMEEN

De arbeidsvoorwaarden voor de cao-medewerkers van Achmea zijn vastgelegd in de Achmea-cao. Voor directieleden en senior managers ('topkader', buiten cao) zijn de arbeidsvoorwaarden vastgelegd in de Arbeidsvoorwaardengids. Directieleden, senior managers en cao-medewerkers hebben een dienstverband met Achmea Interne Diensten N.V.

De arbeidsvoorwaarden van de Raad van Bestuur worden op grond van art. 21 van de Statuten van Achmea B.V. vastgesteld door de Raad van Commissarissen en zijn schriftelijk vastgelegd in individuele arbeidscontracten. Vennootschapsrechtelijk worden leden van de Raad van Bestuur benoemd voor een periode van vier jaar. Negen maanden voor het aflopen van de benoemingsperiode, spreekt de Selectie- en benoemingscommissie met een lid van de Raad van Bestuur over zijn of haar eventuele herbenoeming voor een periode van vier jaar. In het individuele contract worden o.a. ook afspraken gemaakt over een eventuele vertrekvergoeding; die heeft voor bestuurders en beleidsbepalers in alle gevallen een maximum van één vaste jaarbeloning.

In het buitenland zijn de afspraken voor de buitenlandse directies en zgn. risktakers vastgelegd in tweetalige arbeidscontracten (in zowel de moedertaal als Engelse vertaling). Arbeidsvoorwaardelijke regelingen van de overige medewerkers zijn vastgelegd in overeenstemming met de wettelijke eisen en lokale omstandigheden van het betreffende buitenland.

2.2 VAST SALARIS

Het vaste jaarsalaris, verhoogd met de vakantietoeslag en eindejaarsuitkering (13e maand), is het salaris dat in de arbeidsovereenkomst is overeengekomen. Het vaste jaarsalaris wordt vastgesteld op basis van de objectieveerbare functiezwaarte, waarbij iedere functie is ingedeeld in een salarisschaal. De indeling in de salarisschaal weerspiegelt de zwaarte van de verantwoordelijkheden die voor de functie-uitoefening nodig zijn, de bereikte werkervaring en de vereiste vakbekwaamheid. De doorgroei in de salarisschaal vindt plaats volgens een transparant systeem dat in de cao en – voor directie en senior managers – in de arbeidsvoorwaardengids is vastgelegd. Bij indeling in een lagere salarisschaal (demotie) vindt afbouw van het salaris plaats volgens transparante regels. Bij indeling in een hogere salarisschaal (promotie) wordt het salaris verhoogd op basis van transparante in het beloningssysteem vastgestelde regels. Er zijn vastgestelde procedures wanneer in individuele gevallen maatwerk nodig is.

Persoonlijke of markttoeslag

Op historische gronden, bijvoorbeeld door een harmonisatie van arbeidsvoorwaarden na een fusie of overname, of op grond van een bestaande contractuele individuele afspraak, kan er sprake zijn van een (persoonlijk) vast inkomen dat hoger is dan de salarisschaal waar de functie is ingedeeld. Dit wordt een persoonlijke toeslag genoemd.

Ook kan het voorkomen dat er voor specifieke groepen een hoger vast salaris of toeslag wordt gehanteerd, omdat voor dergelijke functies in de markt op mediaanniveau een hoger vast salaris wordt betaald en er anders geen geschikte personen voor een dergelijke functie kunnen worden aangetrokken.

Voor specifieke, door de RvB vast te stellen functies in het topkader van de onderdelen Beleggen en Vastgoed, waarvoor op de arbeidsmarkt structureel hogere salarissen worden betaald, kan een hogere Relatieve Salarispositie van toepassing zijn dan de 100% vast salaris in de salarisschaal (een zgn. 'multiplier'). Dat dient uit een periodieke beloningsbenchmark van die functies naar voren te komen. De omvang van de multipliers wordt periodiek vastgesteld door de RvB.

2. HOE ACHMEA'S BELONINGSBELEID IS OPGEBOUWD VERVOLG

2.3 OVERIGE ARBEIDSVOORWAARDEN

Elementen uit de arbeidsvoorwaarden zijn:

Toeslag tijdelijke functie-uitoefening/ waarnemingstoeslag

Wanneer een medewerker tijdelijk een hoger ingedeelde functie vervult of de hoger ingedeelde functie van een collega waarneemt (bijvoorbeeld wegens ziekte of vertrek van die collega), kan hij of zij in aanmerking komen voor een toeslag zolang de periode van die tijdelijke functie-uitoefening of waarneming duurt. Met andere woorden zolang er sprake is van zwaardere (organisatorische) verantwoordelijkheden. Deze tijdelijke toeslag geldt voor een periode van maximaal 6 maanden, met onder voorwaarden de mogelijkheid van verlenging.

Voor *cao-medewerkers* zijn de voorwaarden waaronder de toeslag wordt toegekend, in overleg met de Centrale Ondernemingsraad geregeld in het hoofdstuk "Toeslag tijdelijke functie-uitoefening" van de Achmea personeelsregelingen.

Voor *Senior managers en leden van de directieraad* is sprake van een vergelijkbaar beleid. Het uitgangspunt is dat de waar te nemen functie maximaal twee salarisgroepen hoger is ingedeeld en wordt waargenomen gedurende in principe maximaal 6 maanden. Bij waarneming van een functie die 1 schaal hoger is ingedeeld wordt de toeslag bepaald in verhouding tot de midpoint van de salarisschaal waarin de waar te nemen functie is ingedeeld. De toeslag bedraagt 3% van de RSP wanneer het huidige salaris – bij dezelfde wekelijkse arbeidsduur - al boven de midpoint van die schaal ligt, of 6% van de 100% RSP wanneer het huidige salaris nog onder de midpoint van de schaal van de waar te nemen functie ligt. Bij waarneming van een functie die 2 schalen hoger is ingedeeld, bedraagt de toeslag in alle gevallen 10% van de 100% RSP van de schaal waarin de waar te nemen functie is ingedeeld. In bijzondere situaties waar maatwerk nodig is, wordt altijd eerst advies van Groep HR Executive Remuneration gevraagd.

Voor iedere waarnemingstoeslag is goedkeuring vereist van de RvB-leidinggevende, in bijzondere situaties alleen na positief advies van de groepsdirecteur HR. De RvB-leidinggevende kan zodoende vaststellen dat het bij een waarnemingstoeslag om een tijdelijke verzwaring van de functie gaat.

De toeslag voor tijdelijke functie-uitoefening/ waarnemings-toeslag is een tijdelijke vaste inkomenscomponent. De toeslag telt niet mee in de pensioenopbouw en voor de bepaling van de hoogte van een eventuele variabele beloning, zodat de verhouding vast – variabel hierdoor niet wordt beïnvloed.

(Verzekerbare) benefits

Achmea heeft in de *cao* enkele afspraken gemaakt over door de medewerker af te sluiten verzekeringen. Zo is er een afspraak over het betalen van een bijdrage zorgverzekering. Daarnaast heeft Achmea voor haar medewerkers een (basis-) arbeidsongeschiktheidverzekering afgesloten en biedt zij de mogelijkheid aan om voor eigen rekening een aanvullende arbeidsongeschiktheidsverzekering af te sluiten. Deze benefits gelden voor alle medewerkers in Nederland. In het buitenland worden de (verzekerbare) benefits afgesproken, afhankelijk van en in lijn met de lokale wetgeving en marktgebruiken, en binnen het kader van het Groepsbeloningsbeleid (dat wil zeggen voldoen aan lokale wetgeving en marktomstandigheden met als uitgangspunt 'niet meer dan marktconform').

Compensaties of overgangsregelingen

Voor groepen medewerkers zijn in de *cao*-overgangsregelingen afgesproken voor het vervallen of aanpassen van inmiddels vervallen arbeidsvoorwaarden. Daarnaast zijn er overgangsregelingen afgesproken vanwege wettelijke wijzigingen die hebben geleid tot aanpassing van de pensioenregeling. Deze overgangsregelingen hebben de vorm van vast overeengekomen brutoloon.

Vergoedingen

In diverse personeelsregelingen zijn afspraken opgenomen voor vergoeding van kosten die gerelateerd zijn aan het dienstverband met Achmea. Bijvoorbeeld een vaste kostenvergoeding, reiskostenvergoeding of auto van de zaak, verhuiskosten, opleidingsbudget, thuiswerkregeling e.d.

Verlof

Achmea kent diverse vormen van verlof. In de *cao* zijn in aanvulling op de wettelijke verlofregels daarbij soms extra afspraken opgenomen, bijvoorbeeld over sabbatical, ouderschapsverlof of zorgverlof. Voor het topkader zijn er in het kader van work/life balance naast de verlofdagen zogenoemde vitaliteitsdagen.

Overige emolumenten

Die zijn beperkt en geregeld in de *cao* of arbeidsvoorwaarden van het topkader. Ook de chauffeur voor leden van de Raad van Bestuur, is een voorbeeld van emolumenten die in de arbeidsvoorwaarden zijn geregeld.

2. HOE ACHMEA'S BELONINGSBELEID IS OPGEBOUWD VERVOLG

2.4 PENSIOEN

De Nederlandse pensioenregeling bestaat uit twee delen:

- een middelloonregeling op basis van CDC-financiering voor het pensioengevend salaris tot het vigerende fiscale maximum.
- een netto pensioenregeling voor het pensioengevend salaris boven het vigerende fiscale maximum en een loontoeslag pensioen.

Beide pensioenregelingen gelden voor alle medewerkers van Achmea Interne Diensten N.V. in Nederland en voor de RvB (Achmea B.V.). De netto pensioenregeling en loontoeslag pensioen uiteraard alleen voor zover de medewerker een pensioengevend salaris heeft boven het fiscale maximum. Achmea betaalt medewerkers met een pensioengevend salaris boven het fiscale maximum een bijdrage, die gelijk is aan de werkgeversbijdrage die Achmea zou hebben besteed als er geen sprake was geweest van fiscale maximering van het pensioengevend salaris. De hoogte daarvan wordt jaarlijks vastgesteld op basis van de hoogte van de pensioenpremie van ieder jaar. De bijdrage wordt uitsluitend berekend over het pensioengevend salaris boven het fiscale maximum en valt uiteen in twee delen: een netto pensioenbudget en een loontoeslag. Een medewerker kan het netto pensioenbudget storten in de netto pensioenregeling binnen de voorwaarden van deze regeling. De loontoeslag ontvangt de medewerker als (vast overeengekomen) bruto loon.

Deelname aan de netto pensioenregeling is vrijwillig. Als een medewerker niet deelneemt aan de netto pensioenregeling, wordt het netto pensioenbudget uitbetaald bij het salaris.

Dochteronderneming Inshared volgt voor een deel van het personeel de pensioenregeling van Achmea Interne Diensten NV en voor een deel past zij een soberder pensioenregeling toe. Ook de andere Nederlandse dochterondernemingen hebben een eigen, materieel soberder pensioenregeling.

In het buitenland verschillen de pensioenregelingen per land en/of per personeelscategorie, in lijn met de lokale wetgeving, enerzijds afhankelijk van de 'state benefit' en daarmee de ruimte en aanleiding die er is voor een aanvullend ondernemingspensioen, en anderzijds afhankelijk van de benchmark - 'wat is een gebruikelijke pensioenbijdrage in de markt?'

2.5 VARIABELE BELONING OP BASIS VAN TARGETS

Variabele beloning op basis van targets is in Nederland van toepassing voor de Raad van Bestuur, directievoorzitters, leden van de directieraad, buiten-cao-medewerkers en daarnaast voor specifieke groepen/functies cao-medewerkers. De maximale hoogte van de variabele beloning voor medewerkers werkzaam in *Nederland* bedraagt voor:

- RvB-leden: maximaal 20%
- (divisie)voorzitters ingedeeld in Achmeaband 1: maximaal 20%
- directieleden ingedeeld in Achmeaband 2: maximaal 15% + maximaal 5% bij outperformance
- senior managers ingedeeld in Achmeaband 3: maximaal 10% + maximaal 5% bij outperformance
- cao-medewerkers: maximaal 20%

De variabele beloning is afhankelijk van de mate van realisatie van targets die aan het begin van het jaar worden vastgesteld. De targets vloeien voort uit het proces van business planning van Achmea. Dat betekent voor de leden van de RvB en het topkader, dat er een directe koppeling is tussen de doelstellingen op basis waarvan variabele beloning wordt toegekend en de purpose en de ambitie van lange termijn waardecreatie van Achmea.

De targets zijn zodoende gerelateerd aan de langetermijnstrategie van Achmea en gericht op meerdere stakeholders en bouwstenen. De targets worden op 3 niveaus afgesproken:

1. Achmea-groep: 3 variabele beloning ('VB') -targets die betrekking hebben op 3 van de 4 volgende bouwstenen/aspecten: grote klantenbase, vakkundige medewerkers, uitstekende financiële positie en duurzaamheid, die elk even zwaar wegen. De realisatiescore op de VB-targets wordt verlaagd met een eventuele afslag wegens het niet realiseren van een of meer KRI's op de groepskaart.
2. Bedrijfsonderdeel: 2 VB-targets, die elk even zwaar wegen. De realisatiescore op de VB-targets wordt verlaagd met een eventuele afslag wegens het niet realiseren van een of meer KRI's op de SVM-kaart van het bedrijfsonderdeel.
3. Individueel: 3 VB-targets, waarvan 1 betrekking heeft op gedrag, bijvoorbeeld leiderschap, samenwerking of integriteit. De targets tellen elk voor een derde mee op het individuele niveau. Voor RvB-leden wordt de realisatiescore op de VB-targets verlaagd met een eventuele afslag wegens het niet realiseren van een of meer KRI's op hun individuele afsprakenkaart.

De 3 niveaus tellen in de volgende verhouding mee voor de totale variabele beloning:

2. HOE ACHMEA'S BELONINGSBELEID IS OPGEBOUWD VERVOLG

	Achmea groep	Bedrijfs onderdeel	Individueel
RVB	50%	0%	50%
(Divisie-)voorzitters, directieleden en senior managers	30%	30%	40%
Cao-medewerkers	20%	30%	50%
Centrale controlefunctionarissen	0%	50%	50%
Decentrale controlefunctionarissen	50%	0%	50%

Voor medewerkers bij de OpCo's in het buitenland gelden op grond van lokale regelgeving andere afspraken over de variabele beloning. De maximale hoogte van de variabele beloning is hoger dan in Nederland en bedraagt voor:

- De CEO van de OpCo: 50% + maximaal 25% bij outperformance
- Een CxO van de OpCo: 40% + maximaal 20% bij outperformance
- Risktakers/Controlefuncties van de OpCo: maximaal 30%

De variabele beloning is afhankelijk van de mate van realisatie van targets die aan het begin van het jaar worden vastgesteld. De targets vloeien voort uit hetzelfde proces van business planning van Achmea. De targets zijn gerelateerd aan de langetermijnstrategie van Achmea en gericht op meerdere stakeholders en bouwstenen/aspecten. De targets worden op drie niveaus afgesproken:

1. Achmea-groep: 3 VB-targets die betrekking hebben op 3 van de 4 volgende bouwstenen: grote klantenbase, vakkundige medewerkers, uitstekende financiële positie en duurzaamheid, die elk even zwaar wegen. De realisatiescore op de VB-targets wordt verlaagd met een eventuele afslag wegens het niet realiseren van een of meer KRI's op de groepskaart.
2. OpCo-niveau: 4 tot 8 VB-targets, die elk even zwaar wegen. In het buitenland worden op dit niveau meer VB-targets afgesproken dan in Nederland in verband met het hogere maximum percentage variabele beloning in het buitenland. De realisatiescore op de VB-targets wordt verlaagd met een eventuele afslag wegens het niet realiseren van een of meer KRI's op de SVM-kaart van de OpCo.
3. Individueel: 3 VB-targets, waarvan 1 betrekking heeft op gedrag, bijvoorbeeld leiderschap, samenwerking of integriteit. De targets tellen elk voor een derde mee op het individuele niveau.

De 3 niveaus tellen in de volgende verhouding mee voor de totale variabele beloning:

	Achmea groep	OpCo	Individueel
Directies (CxO's) OpCo's	20%	40%	40%
Controlefuncties OpCo's	20%	0%	80%
Specifieke managers OpCo's	10%	20%	70%
Overige VB-medewerkers OpCo's	5%	10%	85%

De uitkering van variabele beloning is in de vorm van geld. Achmea kent geen variabele beloning in de vorm van nietfinanciële vergoedingen (loon in natura, zoals reises, onroerend goed, e.d.), discretionaire pensioenafspraken of financiële non-cash instrumenten. In verband met het ontbreken van financiële, non-cash instrumenten zijn er in de variabele beloning van het Nederlandse topkader en die van risktakers en identified staff aanvullende maatregelen getroffen, o.a. een hoger deel uitgestelde variabele beloning dan het op grond van regelgeving geldende minimum, waarbij het deel uitgestelde variabele beloning ook over een langere termijn wordt uitgesteld (5 jaar). Daarnaast is er geen rentevergoeding over het uitgestelde deel variabele beloning.

Controlefuncties

Voor medewerkers die werkzaam zijn in een functie, die door (belonings-)regelgeving als 'controlefunctie' gedefinieerd is, wordt een andere opbouw van het percentage variabele beloning gehanteerd. Hun beloning mag niet afhankelijk zijn van targets waar ze zelf toezicht op houden. Daarom geldt voor de controlefuncties op groepsniveau dat targets van de eigen controle afdeling en individueel niveau ieder voor 50% meewegen. De realisatie van de targets van de groep is geen onderdeel van de vaststelling van de variabele beloning van de controlefuncties. Bij Achmea zijn dit de directie en MT-leden van Human Resources, Finance, Risk, Compliance en Internal Audit.

Voor vergelijkbare functies binnen bedrijfsonderdelen, geldt dat targets van de Groep en individueel niveau ieder voor 50% meewegen. In de buitenlandse OpCo's is de verhouding groep 20%/ individueel 80%.

Risktakers en identified staff

Risktakers zijn medewerkers die vanuit hun functie en de daaruit voortvloeiende werkzaamheden materiële invloed kunnen uitoefenen op het risicoprofiel van Achmea, respectievelijk voor het bankbedrijf op dat van Achmea Bank. Dit volgt uit de regelgeving voor banken en verzekeraars. Identified staff-medewerkers zijn medewerkers die vanuit hun functie en de daaruit voortvloeiende werkzaamheden het risicoprofiel van de beheerders van alternatieve beleggingsinstellingen (abi's) of de risicoprofielen van de abi's die zij beheren materieel beïnvloeden. Dit volgt uit de AIFMD-regelgeving.

2. HOE ACHMEA'S BELONINGSBELEID IS OPGEBOUWD VERVOLG

Jaarlijks per 1 januari stelt Achmea vast welke personeels-categorieën dienen te worden aangemerkt als risk taker en/of als identified staff. Daarvoor wordt een analyse gedaan om te beoordelen of er aanpassingen nodig zijn in de lijst van personeelscategorieën die als risk taker of identified staff dienen te worden aangemerkt, bijvoorbeeld als gevolg van organisatie-wijzigingen. Dit gebeurt in afstemming met HR en/of Risk & Compliance verantwoordelijk voor die onderdelen.

Risk taker en identified staff: wat zijn de gevolgen voor een medewerker?

De toekenning van variabele beloning aan risk takers en identified staff vindt plaats op basis van afgesproken en vastgelegde targets en op basis van Key Performance Indicators (KPI's). Toekenning van variabele beloning vindt niet eerder plaats dan in het jaar dat volgt op het prestatiejaar (dus: "in 2021 over prestatiejaar 2020").

De variabele beloning voor RvB-leden, directievoorzitters, directieleden, senior managers en cao-medewerkers die als risk taker of als identified staff zijn aangemerkt wordt in twee termijnen toegekend en uitgekeerd:

- 50% van de variabele beloning wordt direct na het prestatiejaar toegekend en uitgekeerd;
- de overige 50% wordt voorwaardelijk toegekend en niet eerder dan 5 jaar na het prestatiejaar uitgekeerd. Voorafgaand aan de uitkering van het voorwaardelijke deel wordt de oorspronkelijke targetrealisatie voor een tweede maal aan toetsing onderworpen, de zogenaamde 'duurzaamheidstoets'. Bij deze toets wordt bepaald of er over enig jaar zaken zijn voorgevallen, die hebben geleid tot overschrijdingen van de risk appetite en/of strijdig zijn met de Algemene Gedragscode Achmea.

Gedurende de periode van 5 jaar kan het dienstverband met de risk taker of identified staff eindigen. In dat geval geldt het volgende:

- bij pensionering, opzegging of ontslag: de voorwaardelijk toegekende variabele beloning blijft bij Achmea staan gedurende de nog van die 5 jaren resterende periode. Er vindt na die periode een herbeoordeling plaats. Op basis van deze herbeoordeling komt de uitgestelde variabele beloning tot uitkering, mits wordt voldaan aan de duurzaamheidstoetsing;
- bij overlijden: de voorwaardelijk toegekende variabele beloning wordt onvoorwaardelijk. Het uitgestelde deel van de variabele beloning wordt uitgekeerd aan de nabestaanden van de risk taker of identified staff.

Medewerkers met klantgerelateerde functies

Adviseurs en andere medewerkers met direct klantcontact hebben geen (variabele) beloning die (primair) afhankelijk is van

het aantal verkochte/afgesloten (verzekerings-)producten. Adviseurs worden in elk geval beoordeeld op de kwaliteit van het verstrekte advies, eventueel aangevuld met efficiency/productiviteitscriteria, zoals het aantal adviezen of de gemiddelde duur van een advies en de wijze waarop uitdrukking is gegeven aan klantbelang centraal.

2.6 OVERIGE VARIABELE BELONING

Naast de variabele beloning op basis van targets kent Achmea de volgende vormen van variabele beloning:

- *Winstuitkering:* cao-medewerkers in Nederland die niet onder een regeling voor variabele beloning vallen, kunnen een winstuitkering ontvangen van maximaal 3,3% van 12 maal het bruto maandsalaris. Ook in buitenlandse OpCo's komen winstdelingsregelingen voor bij medewerkers die niet voor variabele beloning op basis van targets in aanmerking komen.
- *Incidentele gratificatie:* cao-medewerkers in Nederland die niet onder een regeling voor variabele beloning vallen, kunnen voor bijzondere prestaties en onder voorwaarden een incidentele gratificatie ontvangen van maximaal 1 maandsalaris.
- *Retentiebeloning:* een (extra) variabele beloning die kan worden toegekend bij een duurzame organisatiewijziging waarbij het nodig is een medewerker uit het oogpunt van continuïteit te binden in verband met een voorgenomen verkoop of afbouw van activiteiten. De retentiebeloning is een proportioneel bedrag dat alleen tot uitkering komt wanneer de medewerker aan het eind van een vooraf bepaalde periode nog in dienst is en als aan de eisen in verband met retentie is voldaan. Voor toekenning van een retentiebeloning is (alleen) schriftelijke goedkeuring van de toezichthouder nodig wanneer de som van de retentiebeloning en overige variabele beloning meer is dan het bonusplafond in de Wbfo. Dat is voor Achmea in Nederland als de som boven de 20% ligt en in het buitenland als dat meer dan 100% is. Blijft de som onder het bonusplafond, dan is geen toestemming nodig van de toezichthouder. Wel moeten aanleiding en aard van een retentiebeloning achteraf kunnen worden onderbouwd.
- *Gegarandeerde variabele beloning:* in individuele uitzonderingen wordt gebruik gemaakt van de mogelijkheid tot afwijking van het verbod op gegarandeerde variabele beloning. Dat is alleen bij indiensttreding en alleen in het eerste jaar het geval. Dit komt bij Achmea slechts incidenteel voor met inachtneming van de Wft-regels. Het aantal wordt jaarlijks gerapporteerd in het Achmea Remuneratierapport.

2. HOE ACHMEA'S BELONINGSBELEID IS OPGEBOUWD VERVOLG

2.7 WNT VOOR DIVISIE ZILVEREN KRUIS

De Wet Normering Topinkomens (WNT) is onder meer van toepassing op de leidinggevende topfunctionarissen van zorgverzekeraars. Bij Achmea heeft dit betrekking op de statutair bestuurders van Achmea Zorgverzekeringen N.V. (voorzitter en financieel directeur van de divisie Zilveren Kruis) en de overige kerndirectieleden van de divisie Zilveren Kruis. Voor de leidinggevende topfunctionarissen van de divisie Zilveren Kruis is geen sprake van variabele beloning, ondanks het feit dat het verbod op variabele beloning in de WNT vanaf 1 juli 2017 is komen te vervallen. Een uitzondering geldt voor eventuele eerder toegekende uitgestelde variabele beloning die nog voortvloeit uit het dienstverband met Achmea Interne Diensten N.V. voordat men als leidinggevende topfunctionaris in de divisie Zilveren Kruis is gaan werken.

De WNT is ook van toepassing op commissarissen van Achmea Zorgverzekeringen N.V. Zij zijn toezichthoudende topfunctionarissen en ontvangen een bezoldiging die past binnen de normen van de WNT.

Beloningsplafond

De WNT stelt grenzen aan de totale bezoldiging van topfunctionarissen. Voor leidinggevende topfunctionarissen van zorgverzekeraars met meer dan 1 miljoen verzekerden geldt in 2023 een beloningsplafond van € 314.000, exclusief pensioen. Dit bedrag wordt jaarlijks aangepast. Voor toezichthoudende topfunctionarissen geldt een daarvan afgeleid percentage van 15% voor de voorzitter van de Raad van Commissarissen en 10% voor een lid van de Raad van Commissarissen.

Om te waarborgen dat wordt voldaan aan het beloningsplafond van de WNT heeft Achmea de volgende aanpassingen op het Achmea beloningsbeleid gedaan voor directieleden/ leidinggevende topfunctionarissen bij de divisie Zilveren Kruis:

- Zij ontvangen in die functie geen variabele beloning;
- De functie Voorzitter divisie Zilveren Kruis is ingedeeld in een Achmea salarisband voor divisievoorzitters. In verband met het beloningsplafond van de WNT, ligt het salaris beneden het minimum van de Achmea salarisband 1B;
- De functies en daarbij behorende inkomensniveaus van de andere directieleden van de divisie Zilveren Kruis zijn ingedeeld in Achmea salarisband 2B en staan in een passende verhouding tot die van de divisievoorzitter. In aantal gevallen geldt een lager salarismaximum, zodat het individuele WNT-inkomen binnen het WNT-beloningsplafond past.
- De individuele inkomens worden 4 keer per jaar getoetst aan de geldende WNT-normering, inclusief alle

arbeidsvoorwaarden die meetellen als loon in de zin van de WNT van de directieleden van de divisie Zilveren Kruis. Indien nodig wordt de beloning zodanig aangepast dat deze past binnen het beloningsplafond van de WNT.

2.8 WAT NIET BEHOORT TOT HET ACHMEA BELONINGSBELEID

De volgende zaken maken geen deel uit van het Achmea beloningsbeleid:

- pensioentoezeggingen die niet uit hoofde van een regeling worden verstrekt ('discretionaire pensioenen');
- hedging van variabele beloning;
- lucratieve extraatjes of incentives (zoals het als incentive aanbieden van exotische reizen/ uitstapjes, het (tijdelijk) ter beschikking stellen van een exclusieve auto, vaartuig of privéjet als een vorm van incidentele beloning of een beloning in natura);
- vormen van gegarandeerde variabele beloning, behoudens de gegarandeerde variabele beloning die alleen in het eerste jaar na indiensttreding zijn toegestaan en alleen onder de voorwaarde dat de instelling over een gezond toetsingsvermogen, gezonde solvabiliteitsmarge of gezond eigen vermogen beschikt;
- beloning in de vorm van aandelen, phantom stocks of financiële instrumenten.

Voor het ontvangen van beloningen in natura die uit hoofde van het uitoefenen van de functie in de zakelijk relationele sfeer kunnen worden aangeboden gelden compliance voorschriften en –procedures. Voor het declareren van dergelijke beloningen aan zakelijke relaties gelden bovendien regels en een declaratiereglement.

2. HOE ACHMEA'S BELONINGSBELEID IS OPGEBOUWD VERVOLG

2.9 VERTREKVERGOEDINGEN: BEPERKINGEN AAN DE OMVANG EN FALEN NIET BELONEN

Beperkingen aan de omvang van de vertrekvergoeding

Een vertrekvergoeding van bestuurders en dagelijks beleidsbepalers (meestal directieleden, soms ook senior managers) bedraagt maximaal één vaste jaarbeloning volgens de specifieke regels daarover uit de Wbfo. Voor overige leden van de directieraad die geen dagelijks beleidsbepaler zijn, geldt ook de beperking tot één vaste jaarbeloning, voor zover wettelijk af te dwingen.

De beperking van de ontslagvergoeding tot maximaal één jaarbeloning geldt op vergelijkbare wijze voor nieuw te benoemen directeuren (leden van de Executive teams, de zgn. CxO's) in de buitenlandse dochterondernemingen van Achmea, voor zover de beperking in het betreffende land wettelijk afdwingbaar is. In landen waar het op grond van wet- en regelgeving mogelijk is om een lagere maximum ontslagvergoeding af te spreken, kan dit lagere maximum worden afgesproken. Bij vertrek op eigen initiatief wordt in lijn met de Wbfo geen vertrekvergoeding overeengekomen.

Falen niet belonen

In het kader van haar beloningsbeleid zal Achmea bij het verstrekken van ontslagvergoedingen en de hoogte daarvan letten op de prestaties die de medewerker gedurende zijn of haar dienstverband heeft geleverd en ervoor waken dat de eventuele ontslagvergoeding geen beloning vormt voor slecht presteren. Arbeidsgeschillen met een medewerker die niet minnelijk kunnen worden opgelost, worden voorgelegd aan de rechter. In dat geval stelt deze de hoogte van een eventuele ontslagvergoeding vast.

Bij ontslag wegens reorganisatie is voor cao-medewerkers een sociaal plan afgesproken met vakorganisaties. Daarin is bepaald onder welke voorwaarden medewerkers die als gevolg van een reorganisatie hun functie verliezen in aanmerking komen voor een ontslagvergoeding. Voor buiten cao-personeel wordt een richtlijn gehanteerd.

3. HOE ACHMEA HAAR BELONINGSBELEID BESTUURT ('INTERNE GOVERNANCE')

3.1 VERANTWOORDELIJKHEDEN VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN EN ZIJN REMUNERATIECOMMISSIE

De Raad van Commissarissen (RvC) ziet toe op het (groeps-) beleid en de algemene gang van zaken binnen Achmea. De RvC is als onderdeel daarvan verantwoordelijk voor het groepsbeloningsbeleid en gaat over de vaststelling van de beloning van de individuele leden van de Raad van Bestuur. Hij ziet erop toe dat de beloning beheerst is, d.w.z. dat het de strategie, purpose en de ambitie van lange termijn waardecreatie van Achmea ondersteunt en dat de variabele beloning geen ongewenste of onbedoelde risico's of prikkels bevat (zie ook reglement in bijlage 3).

De RvC heeft een remuneratiecommissie die hem bij zijn toezichthoudende taken ondersteunt en adviseert. De remuneratiecommissie bereidt het beloningsbeleid met betrekking tot de individuele leden van de RvB voor. Ook houdt zij toezicht op de uitvoering en naleving van het (groeps-) beloningsbeleid binnen de bedrijfsonderdelen en voor de verschillende medewerkersgroepen bij Achmea (denk aan bestuurders, risktakers e.d.). Bij verzoeken om afwijking van het beleid of verschil van interpretatie heeft het oordeel van deze remuneratiecommissie altijd voorrang. Om haar taken zo goed mogelijk te kunnen uitvoeren kan de remuneratiecommissie zich rechtstreeks laten adviseren door de directeuren van de zogenoemde controlefuncties (zie 3.3). De voorzitter en de leden van de remuneratiecommissie zijn lid van de RvC, de voorzitter van de remuneratiecommissie kan niet tegelijkertijd voorzitter van de RvC zijn (zie verder reglement bijlage 3).

Naast de remuneratiecommissie op groepsniveau, heeft een aantal specifieke entiteiten en/of bedrijfsonderdelen binnen de groep een eigen RvC en/of (decentrale) remuneratiecommissie met eigen, toezichthoudende verantwoordelijkheden voor het beloningsbeleid. Die gaan dan over de naleving van specifieke, sectorale beloningsregels. Zo zijn er in verband met de naleving van de AIFMD en MiFid sectorspecifieke regels en risico's bij Achmea Investment Management, Achmea Mortgage Funds en Achmea Real Estate, waarop de eigen RvC of remuneratiecommissie toeziet. Bij de entiteit Achmea Bank zijn er specifieke verantwoordelijkheden voor het toezicht op de naleving van beloningsregels in het bankbedrijf (o.a. CRD/EBA/RBB 2021, Code Banken). En bij de RvC van Achmea Zorgverzekeringen voor de naleving van de WNT.

Een 'decentrale' RvC of remuneratiecommissie informeert periodiek de groeps-RvC of zijn remuneratiecommissie. Een 'decentrale' RvC kan aan de eigen controlefuncties opdracht

geven voor een specifiek op de entiteit toegesneden uitwerking van delen van het groepsbeloningsbeleid. Achmea Investment Management heeft dat gedaan in de vorm van een addendum op het beloningsbeleid. Dat wordt als zodanig als onderdeel van het groepsbeloningsbeleid beschouwd. Vice versa worden 'decentrale' RvC-en geïnformeerd over aanpassingen in het groepsbeloningsbeleid en over belangrijke publicaties zoals het jaarlijkse Achmea Remuneratierapport.

Voor een deskundige uitoefening van hun taken volgen de leden van de RvC en zijn remuneratiecommissie periodiek speciale scholings- of educatieve bijeenkomsten op gebied van beloningsbeleid. Voor een decentrale RvC of remuneratiecommissie zijn die toegespitst op het (sector)specifieke beloningsbeleid waarop zij toezien.

3.2 VERANTWOORDELIJKHEDEN VAN DE RAAD VAN BESTUUR

De Raad van Bestuur (RvB) is als uitvoerend bestuur bij Achmea de eerstverantwoordelijke voor de totstandkoming en toepassing van het beloningsbeleid binnen de groep in binnen- en buitenland. Dat is een beloningsbeleid dat past in de context van 'Duurzaam Samen Leven' (zie hoofdstuk 1, waar dit al is toegelicht). De RvB is daarvoor verantwoordelijk, met uitzondering van het beleid dat voor hemzelf geldt. De totstandkoming daarvan ligt bij de RvC en zijn remuneratiecommissie. De RvB laat zich daarbij adviseren door de CCBB.

De RvB is ook primair verantwoordelijk voor de (top down) besturing van en besluitvorming over het SVM- en performance managementproces, zoals het opstellen van de Groep SVM-kaart van Achmea en de beoordeling van de door de bedrijfsonderdelen van Achmea in binnen- en buitenland opgestelde SVM-kaarten. De RvB is verantwoordelijk voor het beoordelen en vaststellen van de SVM-kaarten van de onderdelen, voor de beoordeling in hoeverre deze zijn gerealiseerd en er variabele beloning op basis van die realisatie kan worden toegekend.

Voor een deskundige uitoefening van hun taken volgen de leden van de RvB periodiek speciale scholings- of educatieve bijeenkomsten op gebied van beloningsbeleid. De kernverantwoordelijkheden van de RvB, RvC en zijn remuneratiecommissie zijn voor alle duidelijkheid samengevat in het overzicht in bijlage 6.

3. HOE ACHMEA HAAR BELONINGSBELEID BESTUURT ('INTERNE GOVERNANCE') VERVOLG

3.3 ROL CONTROLEFUNCTIES BIJ HET BELONINGSBELEID

De RvB, RvC en remuneratiecommissie worden ondersteund door de hoofden/directeuren van controlefuncties. Deze hebben een actieve rol bij de totstandkoming, bewaking en evaluatie van het beloningsbeleid. Ze zijn hun belangrijkste adviseurs en hebben een eigen verantwoordelijkheid. Zorgdragen voor beheerst beloningsbeleid, toezien op en beperken van risico's in het beloningsbeleid zijn hun kerntaken. De hoofden/directeuren van controlefuncties zijn bij de uitoefening van hun taken in hoge mate onafhankelijk.

Controlefuncties zijn bij Achmea:

- *Human Resources (HR)*. HR is algeheel regisseur van het beloningsbeleid en zorgt in die rol en op grond van zijn specifieke deskundigheid, voor het opstellen van het beloningsbeleid, de beleidsvoorbereiding, de uitvoering van en informatievoorziening rond het beloningsbeleid. Daarbij ziet HR vanuit haar eigen deskundigheid en verantwoordelijkheid toe op de toepassing van het beloningsbeleid door de bedrijfsonderdelen en dochters in binnen- en buitenland.
- *Financiën*. Financiën en Planning & Control (P&C) coördineren vanuit hun deskundigheid en verantwoordelijkheid voor budgettering en performance management het jaarlijkse SVM-proces, de performanceplanning. Ook toetst Financiën periodiek de financiële kaders van het beloningsbeleid, waaronder financiële voorwaarden bij de (toekenning en uitkering van) variabele beloning.
- *Compliance*. Compliance toetst jaarlijks of het beloningsbeleid aansluit bij de kernwaarden/-gedragingen van Achmea en of het voldoet aan de eisen van wet- en regelgeving. Compliance is in een onafhankelijke, tweedelijnsrol betrokken bij het opstellen, uitvoeren en bewaken van het beloningsbeleid. Compliance toetst specifiek de effecten van variabele beloning op het gedrag en zie toe op de naleving van de Achmea Gedragscode daarbij.
- *Risk Management*. Risk Management toetst periodiek de risico's van het beloningsbeleid, beoordeelt of deze passen bij de 'risk appetite' van Achmea, en verzorgt de uitvoering van het jaarlijkse proces waarbij risktakers en identified staff worden vastgesteld. Samen met Compliance is Risk Management verantwoordelijk voor het toetsen op risico's en bestendigheid van doelstellingen in het kader van de variabele beloning, de zgn. 'ex ante'- en 'ex post'-riskbeoordeling ('duurzaamheidstoets').
- *Internal Audit*. De belangrijkste taak van Internal Audit is om vanuit één onafhankelijke, 3e lijn verantwoordelijkheid 'assurance' en advies te geven over de interne beheersing

van het Achmea Beloningsbeleid, in binnen- en buitenland. Internal Audit maakt deel uit van het systeem van interne beheersing van Achmea. Achmea beschikt over één auditfunctie voor de gehele organisatie. Waarborgen over de onafhankelijkheid en objectiviteit zijn vastgelegd in een eigen 'Charter'. De directeur Internal Audit kan rechtstreeks in contact treden met de Audit & Risk Committee (AR&C) van de RvC, waarmee Internal Audit het benodigde gezag heeft om de interne auditfunctie uit te voeren. Internal Audit heeft de bevoegdheid om kennis te nemen van alle beschikbare informatie die daarbij nodig is. Internal Audit doet tweejaarlijks een integrale audit op het Achmea Beloningsbeleid.

De meeste controlefuncties opereren vanuit de groep, soms zijn er in verband met specifieke, sectorale regels (aanvullend) controlefuncties actief ter ondersteuning van de 'decentrale' RvC of remuneratiecommissie (zie 3.1). Voor alle controlefuncties – centraal en decentraal – gelden specifieke eisen aan het (variabele) beloningsbeleid (zie 2.4).

3. HOE ACHMEA HAAR BELONINGSBELEID BESTUURT ('INTERNE GOVERNANCE') VERVOLG

3.4 COÖRDINATIE COMMISSIE BELONINGSBELEID

Achmea heeft er als grote financiële onderneming voor gekozen om op groepsniveau een Coördinatie Commissie Beloningsbeleid (CCBB) in te stellen. Dat bevordert de effectieve samenwerking en slagkracht van de controlefuncties. In de CCBB hebben de directeuren van de controlefuncties zitting, aangevuld met de directeur Bestuursbureau/ secretaris RvB & (remuneratiecommissie) RvC. De directeur Internal Audit heeft als toehoorder zitting in de CCBB. Vanuit haar overkoepelende regierol is de directeur HR de voorzitter van de CCBB.

De CCBB adviseert de RvB over de risico gerelateerde aspecten van het beloningsbeleid en geeft sturing aan de zogenoemde 'key controls' en jaarcyclus van het beloningsbeleid. De CCBB rapporteert behalve aan de RvB, ook aan de remuneratiecommissie. Daarnaast adviseert de CCBB als er besluiten nodig zijn die afwijken van het beloningsbeleid. Tenslotte zal de voorzitter van de CCBB de RvB en/of remuneratiecommissie erover informeren als er onderwerpen zijn, waarover binnen de CCBB verschil van opvatting bestaat. De taken, verantwoordelijkheden en werkwijze van de CCBB zijn vastgelegd in een reglement (zie bijlage 3). De deskundigheid van de controlefuncties op gebied van beloningsbeleid wordt daarbij geborgd door de CCBB.

De CCBB onderhoudt via haar voorzitter een functionele lijn met twee andere adviesorganen van de RvB op gebied van beloning:

- *De RvB Adviesgroep Beloningen Nederland ('RvBAB')*. De RvBAB adviseert de RvB o.a. over het beloningspakket dat nodig is om het juiste topkader aan te trekken en over de juiste functie- en beloningsverhoudingen binnen het topkader. Daarbij gaat het om puur arbeidsvoorwaardelijke, op zichzelf niet risico-gerelateerde aspecten van het beloningsbeleid van het topkader. De directeur HR is vast lid van de RvBAB en kan zo de functionele lijn naar de CCBB onderhouden en waar nodig de CCBB inschakelen om adviezen van de RvBAB laten beoordelen. De taken en verantwoordelijkheden van de RvBAB zijn als zodanig schriftelijk vastgelegd in een charter;
- *De Advisory Board Remuneration International ('ABRI')*. De ABRI is een extra schakel tussen de Remuneratiecommissies van de buitenlandse dochterondernemingen van Achmea en de RvB en de remuneratiecommissie van Achmea B.V. De ABRI adviseert over de gemeenschappelijke, internationaal voor te bereiden beloningsonderwerpen, zoals de implementatie van voor de hele groep geldende aanpassingen van het groepsbeloningsbeleid, de doorvertaling en implementatie van wet- en regelgeving

binnen de kaders van het groepsbeloningsbeleid, de (monitoring van de) jaarlijkse processen van targetsetting en -realisatie, de algemene besluitvorming over de toekenning van variabele beloning. De taken en verantwoordelijkheden van de internationale Remuneratie committees (RemCo's) zijn opgenomen in de International Governance Guide van Achmea Internationaal. Daarin is ook de relatie beschreven met de ABRI. De directeur HR is vast lid van de ABRI en kan in die hoedanigheid de functionele lijn met de CCBB bewaken en de CCBB-adviezen laten toetsen.

4. ACHMEA'S PROCES VAN STAKEHOLDER VALUE MANAGEMENT (SVM) EN PRESTATIESTURING

4.1 ALGEMEEN

De processen van targetsetting en targetrealisatie zijn leidend bij de sturing op de strategische doelstellingen van de organisatie in het licht van de purpose en het lange termijn waardecreatiemodel (zie hoofdstuk 1.1). Ze zijn vormgegeven volgens de Stakeholder Value Management (SVM) aanpak. Het SVM-proces vormt tevens de basis voor het vaststellen van targets en realisatie van KPI's en KRI's die gekoppeld zijn aan de variabele beloning op groeps- en bedrijfsonderdeelniveau. De targetsetting en targetrealisatie op het niveau van de individuele medewerker en de vastlegging ervan, vinden plaats in het gesprek tussen de medewerker en zijn leidinggevende. In beide processen zijn noodzakelijke controlewerkzaamheden ingericht om de beheersing van het beloningsbeleid te borgen.

De afdelingen Planning & Control (P&C), Compliance, Risk Management en HR (samen de controlestaven) hebben allen een belangrijke rol bij de uitvoering van deze processen. Het proces van targetsetting binnen Achmea wordt topdown uitgevoerd, waarbij voor de bedrijfsonderdelen ruimte is om inbreng te hebben in deze processen. Het groepsbusinessplan met de geïntegreerde managementagenda en de SVM Groepskaart zijn leidend bij het opstellen van de SVM kaarten van bedrijfsonderdelen, om een integrale en gebalanceerde sturing op de strategische doelstellingen op bedrijfsonderdeel niveau te waarborgen. Waar mogelijk en van toepassing vindt vanuit de SVM Groepskaart een top down cascadering plaats van KPI's en KRI's naar bedrijfsonderdelen.

De controlestaven toetsen of de gecascadeerde KPI's aansluiten op de SVM Groepskaart en het businessplan. Daarnaast wordt getoetst of de KPI's, in het kader van een effectief performance management, voldoende SMART zijn geformuleerd en aansluiten op de purpose, waarbij de bijdrage aan de strategische doelstellingen wordt gevolgd langs de 5 bouwstenen, aangevuld met het aspect Duurzaamheid. Er kunnen daarnaast ook andere KPI's worden opgenomen op de SVM kaart van de bedrijfsonderdelen. Deze moeten dan wel passen binnen de kaders van de risk appetite van Achmea en voldoende bijdragen aan de strategische doelstellingen van Achmea. De KPI's die gekoppeld zijn aan variabele beloning worden getoetst aan het Beheerst Beloningsbeleid.

De processen van targetsetting en targetrealisatie worden door de CCBB gecoördineerd.

4.2 HET PROCES VAN TARGETSETTING

- Jaarlijks worden targets gesteld waarbij door Compliance (ex-ante) criteria worden gedefinieerd die er voor zorg dragen dat targets in lijn zijn met de risk appetite van Achmea en de Algemene Gedragscode Achmea.
- De targetsetting voor de RvB wordt voorbereid door de remuneratiecommissie van de RvC. Het targetsetting proces op bedrijfsonderdeel niveau wordt begeleid door de afdeling P&C.
- HR begeleidt het targetsettingsproces voor de targets op individueel niveau.
- De (remuneratiecommissie van de) RvC beoordeelt het voorstel voor de targets van de RvB en stelt deze vervolgens vast.
- De (remuneratiecommissie van de) RvC stelt de targets van de hoofden van de controlefuncties vast.
- Voor de overige risk takers en de andere doelgroepen ligt de eindverantwoordelijkheid bij de RvB.

4.3 HET PROCES OM TARGETS TUSSENTIJD TE WIJZIGINGEN

- Onderdeel van het targetsetting proces is de jaarlijkse mogelijkheid om een verzoek in te dienen tot tussentijdse wijziging(en) van KPI's op de SVM kaart die gekoppeld zijn aan de variabele beloning en KRI's. Het wijzigingsverzoek dient beargumenteerd te worden en er gelden strikte criteria.
- Ook individuele targets kunnen worden gewijzigd gedurende het jaar. Hiervoor gelden dezelfde criteria. Daarnaast kunnen individuele targets gewijzigd worden naar aanleiding van een functiewijziging.

Criteria voor tussentijdse wijziging van SVM-doelstellingen: Jaarlijks, na de financiële halfjaarafsluiting, maar voor eind augustus, wordt aan de bedrijfsonderdelen de mogelijkheid geboden de wijzigingen in te dienen op de vastgestelde SVM-doelstellingen die direct of indirect impact hebben voor de variabele beloning.

Wijzigingen zijn van toepassing op:

- KPI's die direct zijn gekoppeld aan variabele beloning op de SVM kaart van een bedrijfsonderdeel
- KPI's die indirect zijn gekoppeld aan de variabele beloning KPI's op de SVM Groepskaart
- KPI's die direct impact hebben op het financiële resultaat van Achmea (operationeel resultaat, omzet, kosten, etc.)
- KRI's (KRI's zijn per definitie gekoppeld aan variabele beloning)

4. ACHMEA'S PROCES VAN STAKEHOLDER VALUE MANAGEMENT (SVM) EN PRESTATIESTURING VERVOLG

In het beloningsbeleid kunnen KRI's en KPI's:

- die direct gekoppeld zijn aan variabele beloning (op de eigen SVM kaart)
- indirect gekoppeld zijn aan variabele beloning (via de SVM Groepskaart)
- en KPI's die direct impact hebben op het financiële resultaat van Achmea gewijzigd worden wanneer voldaan wordt aan het 'dubbele overmachtsprincipe'. Dit houdt in dat:
 - a. er sprake is van een buitengewone onvoorzienbare omstandigheid (criterium 1), en
 - b. die in redelijkheid niet voor rekening en risico van het bedrijfsonderdeel behoort te komen (criterium 2).

Daarnaast is het mogelijk om (materiële) correcties en herijkingen uit te voeren. Daarbij dient op de volgende zaken gelet te worden:

1. Bij een correctie moet onbetwistbaar kunnen worden vastgesteld dat het daadwerkelijk om een fout gaat.
2. Bij een herijking moet aantoonbaar onderbouwd zijn dat hiermee beter gestuurd kan worden op Achmea's strategische doelen.
3. Als er zaken overgeheveld worden tussen bedrijfsonderdelen (bijv. na organisatiewijzigingen), moeten beide betrokken onderdelen deze wijziging indienen.

Het wijzigingsproces is *niet* bedoeld om de vastgestelde targets in de loop van het jaar naar beneden bij te stellen, met als doel dat deze alsnog behaald kunnen worden. Uitgangspunt blijft dat sprake moet zijn van hoge uitzonderingen. Afstemming met en goedkeuring vooraf door het betreffende RvB-lid geldt als *voorwaarde* alvorens een wijzigingsverzoek wordt ingediend. *Formele vaststelling* gebeurt in de RvB als geheel en in de RvC, nadat de voorgestelde wijzigingen van de bedrijfsonderdelen via het reguliere proces zijn getoetst door P&C, HR en Compliance.

4.4 HET PROCES VAN TARGETREALISATIE

- In het jaar volgend op de targetsetting, wordt een ex-post toetsing op targets uitgevoerd. Als onderdeel van het targetrealisatieproces leveren bedrijfsonderdelen een self-assessment aan. Tevens is het verplicht om bewijsmateriaal bij te voegen waaruit objectief vastgesteld kan worden wat de realisatiescore is. Controle op naleving van de uitgangspunten voor beoordeling gebeurt door P&C, Compliance en HR.
- In het jaar volgend op de targetsetting, geeft de medewerker een zelfscore voor de realisatie van zijn individuele targets en levert het bewijsmateriaal aan waaruit objectief kan worden vastgesteld wat de realisatiescore is. De leidinggevende

beoordeelt de zelfscores van zijn medewerkers en het aangeleverde bewijsmateriaal en doet na afstemming met de medewerker een voorstel voor de realisatiescores van zijn medewerkers.

- De voorstellen van de leidinggevenden in een bedrijfsonderdeel worden steekproefsgewijs getoetst door de controlefuncties binnen het bedrijfsonderdeel. HR coördineert dit proces en schakelt daarbij indien nodig Financiën, Compliance en/of Risk in. De bevindingen uit de toetsing door de controlefuncties worden voorgelegd aan de directie van het bedrijfsonderdeel. In het directieoverleg van het bedrijfsonderdeel vindt kalibratie plaats van de realisatiescores op de individuele targets, waarna deze worden vastgesteld door de directie.

4.5 HET PROCES VAN TOEKENNING VAN VARIABELE BELONING

- Toekenning en uitkering van variabele beloning gebeurt op basis van een algemeen besluit door de RvB in samenspraak met de RvC. De RvB kan in afstemming met de RvC besluiten in enig jaar geen variabele beloning toe te kennen, ook wanneer bepaalde (individuele) targets wel zijn behaald.
- Groep Balansmanagement voert op de voorstellen voor variabele beloning een analyse uit om vast te stellen dat toekenning en uitkering geen risico's met zich meebrengen op het gebied van liquiditeit en solvabiliteit.
- Voorafgaand aan de uitbetaling van de direct toe te kennen en uitgestelde variabele beloning voert Compliance een duurzaamheidstoets uit van de targets.

5. HOE HET RISICOMANAGEMENT VAN ACHMEA'S BELONINGSBELEID ERUITZIET

5.1 INLEIDING

Beloningsbeleid is een aspect van integere en beheerste bedrijfsvoering. Het Achmea Beloningsbeleid biedt ondersteuning bij het bereiken van de Achmea strategie, haar purpose en lange termijn waardecreatiemodel. Het omvat ook maatregelen die zijn gericht op het beheersen van het risico van ongewenst gedrag bij haar managers en medewerkers door het voorkomen van ongewenste financiële prikkels.

5.2 PERIODIEK UITVOEREN VAN EEN RISICOANALYSE OP DE (VARIABELE) BELONING

Een risicoanalyse is een maatregel om risico's te herkennen en daardoor te kunnen beheersen. Doel van de risicoanalyse is het identificeren van risico's in de (variabele) beloning die een materiële impact hebben op het risicoprofiel van Achmea. Te beheersen risico's zijn hierbij afgeleid uit de strategie, kernwaarden en doelstellingen van Achmea, en uit de eisen van wet- en regelgeving op gebied van beheerst beloningsbeleid. Het gaat om uiteenlopende soorten risico's, niet alleen financieel, maar ook op gebied van duurzaamheid. Met de risicoanalyse wordt periodiek bepaald of de risico's omtrent (variabele) beloning in opzet voldoende gemitigeerd worden. Er wordt vastgesteld of het zogenoemde 'restrisico' past binnen de risk appetite. Wanneer de risicoanalyse daartoe aanleiding geeft, wordt het beloningsbeleid en/of de uitvoering ervan aangescherpt.

Sectorspecifieke risico's bij bepaalde bedrijfsonderdelen

In bepaalde bedrijfsonderdelen van Achmea kunnen er specifieke risico's zijn waarvoor een specifiek eigen risicoanalyse nodig is. Dat speelt bij Achmea Investment Management, Achmea Mortgage Funds en Achmea Real Estate en bij Achmea Bank.

Bij Achmea Investment Management, Achmea Mortgage Funds en Achmea Real Estate is op grond van specifieke wet- en toezichthouderregelgeving (met name klantbelang risico's vanuit AIFMD, ESMA: zie bijlage 1) een nadere beoordeling nodig van het risicoprofiel van de beheerders van alternatieve beleggingsinstellingen (abi's) of van de risicoprofielen van de beleggingsinstellingen die zij beheren in relatie tot het beloningsbeleid.

Bij Achmea Bank wordt gekeken naar de afgeleide risico's voor het bankbedrijf op grond van de wet- en toezichthouderregelgeving voor het bankbedrijf in relatie tot beloningsbeleid (met name prudentiële risico's vanuit CRD/EBA/RBB 2021: zie bijlage 1). Er wordt bepaald in welke mate specifieke risico's en/of een afwijkende risicotaxatie voor deze bedrijfsonderdelen gelden, naast de risico's en maatregelen uit de centrale risico-analyse

van Achmea. De specifieke risicoanalyse wordt ter vaststelling geagendeerd bij de RvC of remuneratiecommissie van het onderdeel.

Voor Nederlandse dochterondernemingen en de buitenlandse onderdelen geldt dat zij zelfstandig een eigen risicoanalyse uitvoeren. Daarbij wordt getoetst in welke mate risico's rond beloningsbeleid uit de centrale/ groep risicoanalyse voorkomen, en of er aanvullend specifieke risico's gelden. Daarbij wordt beoordeeld in welke mate deze beheerst zijn. De eigen RvC of remuneratiecommissie moet dat vaststellen. Zie ook bijlage 5, monitoringsmatrix dochterondernemingen.

5.3 JAARLIJKSE RISK TAKERSANALYSE: VASTSTELLEN VAN (MATERIËLE) RISK TAKERS EN IDENTIFIED STAFF

Achmea wil voorkomen dat het beloningsbeleid 'perverse' prikkels bevat waardoor de kans bestaat dat medewerkers hun eigen belang laten prevaleren boven dat van de organisatie, haar klanten of andere stakeholders. Het gaat in het bijzonder om medewerkers die vanuit hun functie/met de uitvoering van hun werkzaamheden een materiële impact hebben op het risicoprofiel van Achmea (risktakers) of op dat van de alternatieve beleggingsinstelling (abi) of de beheerder(s) ervan (identified staff).

Zo stelt Achmea jaarlijks per 1 januari vast welke personeels- of functiecategorieën een materiële impact hebben op het betreffende risicoprofiel. De criteria voor de vaststelling volgen uit (sectorale) beloningsregels: voor (her-)verzekeraars Solvency II/EIOPA, voor banken (CRD/EBA/RBB 2021), voor alternatieve beleggingsinstellingen en/of hun beheerders (AIFMD). Zie verder bijlage 1.

Voor (medewerkers in) deze categorieën gelden specifieke eisen aan de (variabele) beloning. De variabele beloning wordt voor 50% in het jaar 't' na het prestatiejaar uitgekeerd. De andere 50% wordt voorwaardelijk toegekend en niet eerder dan na vijf jaar uitgekeerd ('t+5'). Voordat het voorwaardelijk toegekende deel wordt uitgekeerd, wordt de oorspronkelijke targetrealisatie onderworpen aan een 'duurzaamheidstoetsing'. Daarin wordt nagegaan of er of enig jaar zaken zijn voorgevallen, die hebben geleid tot overschrijding van de risk appetite en/of strijdig zijn met de Algemene Gedragscode Achmea. Daarnaast beschikt de remuneratiecommissie discretionair over de mogelijkheid om malus of claw back toe te passen op de variabele beloning, als daarvoor aanleiding is. Achmea heeft er als extra beheersingsmaatregel voor gekozen om de methodiek van uitgestelde variabele beloning toe te passen op alle buiten-cao-medewerkers, ook als zij geen risk taker of identified staff zijn.

5. HOE HET RISICOMANAGEMENT VAN ACHMEA'S BELONINGSBELEID ERUITZIET VERVOLG

5.4 RISK ADJUSTMENT: HOE VOORAF EN ACHTERAF RISICO'S BIJ PRESTATIEAFSPRAKEN TE BEHEERSEN

5.4.1 Algemeen

Achmea medewerkers met een regeling variabele beloning kunnen in aanmerking komen voor variabele beloning als zij afgesproken prestatiedoelstellingen ('targets') realiseren. Deze hebben de vorm van Key Performance Indicators (KPI's) en kunnen uit meerdere deel-KPI's bestaan. Realisatie van prestatiedoelstellingen kan leiden tot toekenning van variabele beloning. In de jaarlijkse besluitvorming over variabele beloning wordt beoordeeld of de risk appetite overschreden is en of er niet integer gehandeld is. Die beoordeling kan leiden tot een neerwaartse bijstelling van de variabele beloning.

Op de SVM kaart van ieder bedrijfsonderdeel wordt daarnaast jaarlijks een aantal Key Risk Indicators (KRI's) vastgesteld. Het niet voldoen aan een KRI betekent dat er een neerwaartse bijstelling plaatsvindt op het deel van de variabele beloning dat betrekking heeft op de prestatie van het bedrijfsonderdeel. Als aan geen van de KRI's wordt voldaan, kan dat leiden tot een neerwaartse bijstelling van 100% op de betreffende SVM-kaart. Daarbij is het uitgangspunt dat alle KRI's even zwaar wegen. De RvB kan ook besluiten om een andere zwaarte aan te brengen, afhankelijk van de mate van verwijtbaarheid, beïnvloedbaarheid en/of materialiteit van het risico. De uiteindelijke afslag wordt – na advies van de CCBB – vastgesteld door de RvB en finaal vastgesteld door de remuneratiecommissie.

Ook op de SVM Groepskaart wordt jaarlijks een aantal KRI's vastgesteld. Hier is het de Remuneratiecommissie die bepaalt welke zwaarte aan een overschreden KRI moet worden toegekend. De RvC stelt de zwaarte en neerwaartse bijstelling van de variabele beloning finaal vast.

5.4.2 Ex-ante risk adjustment ofwel 'risicobeheersing' aan het begin van de afspraken-cyclus

KPI's en - voor de groep en per bedrijfsonderdeel - KRI's, worden jaarlijks afgesproken aan het begin van het prestatiejaar. Daarbij wordt vooraf – 'ex-ante' – aan risicomanagement gedaan. Voor targets op SVM groepskaart en op die van de bedrijfsonderdelen zijn deze altijd een combinatie van KPI's en KRI's. Daarbij wordt er gekeken naar een evenwichtige spreiding van (soorten) targets op niveau van de groep, het bedrijfsonderdeel en de individuele medewerkers. Targets op groepsniveau en op niveau van het bedrijfsonderdeel maken deel uit van de business planning cyclus. Targets op het niveau van individuele medewerkers worden geformuleerd als onderdeel van de jaarlijkse individuele

resultaat- en gedragsafspraken tussen de leidinggevende en de medewerker.

Voor medewerkers gelden er doorgaans op 3 niveaus targets, d.w.z. op groep-, bedrijfsonderdeel- en individueel niveau, met als uitzondering:

- Leden van de RvB die geen targets op niveau van het bedrijfsonderdeel hebben;
- Medewerkers in controlefuncties op groepsniveau, die geen targets hebben op groepsniveau omdat zij hun controle moeten kunnen uitoefenen ongeacht het resultaat op het groepsniveau waar zij op toezien;
- Medewerkers in geïdentificeerde controlefuncties bij de buitenlandse OpCo's en decentrale Nederlandse bedrijfsonderdelen, die geen targets op het niveau van de OpCo/het bedrijfsonderdeel hebben, omdat zij hun controle op dat niveau moeten kunnen uitoefenen ongeacht de resultaten van de OpCo of het bedrijfsonderdeel.

In hoofdstuk 2.5 is uitgewerkt hoe dit voor de verschillende functie-categorieën uitpakt.

5.4.3 Eisen aan targets vanuit risicobeheersing vooraf

- Op groeps-, bedrijfsonderdeel- en individueel niveau worden jaarlijks targets geformuleerd vanuit de verschillende bouwstenen van Achmea's purpose, aangevuld met het aspect duurzaamheid. Op ieder niveau zijn er maximaal 10 targets, die meerdere (deel-)KPI's kunnen omvatten;
- Bij het vaststellen van targets die over enig jaar meetellen voor het bepalen van variabele beloning (zie hoofdstuk 2.5) wordt altijd beoordeeld of het gebruik van een target het nemen van risico's in de hand kan werken. Waar dit het geval is, wordt jaarlijks voor de eventuele toekenning van variabele beloning getoetst of er een overschrijding is geweest van het betreffende risico;
- Targets moeten in lijn zijn met de door Achmea en haar bedrijfsonderdelen geformuleerde 'risk appetite'. In de risk appetite zijn de strategie, de lange termijn doelstellingen en de kernwaarden van de organisatie geborgd;
- Er is altijd een mix van financiële, niet-financiële, kwantitatieve en kwalitatieve targets. Er is een redelijke verhouding tussen het aantal kwantitatieve en kwalitatieve targets, minimaal de helft van de targets moet niet-financieel zijn;
- Targets worden afgeleid van lange termijn (3-5 jaar) en korte termijn (1-3 jaar) doelstellingen;
- Jaarlijks doet de RvB in afstemming met de remuneratiecommissie een voorstel voor de keuze van 3 targets uit de SVM Groepskaart die meetellen bij de vaststelling van de variabele beloning over het prestatiejaar.

5. HOE HET RISICOMANAGEMENT VAN ACHMEA'S BELONINGSBELEID ERUITZIEET VERVOLG

Daarbij wordt een keuze gemaakt uit 3 van de 4 volgende bouwstenen:

- Grote klantenbase
 - Vakkundige medewerkers
 - Uitstekende financiële positie
 - Duurzaamheid.
- De directies van bedrijfsonderdelen formuleren in samenspraak met de RvB(-leidinggevende), voor hun onderdeel bij 2 bouwstenen de 2 targets die in het prestatiejaar meetellen voor de eventuele toekenning van variabele beloning op niveau van hun bedrijfsonderdeel. In het buitenland ligt het aantal targets dat meegeteld wordt hoger, omdat de omvang van de variabele beloning hoger is. Zo wordt het risico van ongewenste financiële prikkels passend beheerst;
 - Op het individuele niveau – de kaart van het individuele RvB-lid en de afspraken van individuele medewerkers – spreekt de betreffende leidinggevende met zijn of haar direct reports de drie targets af die meetellen voor de eventuele toekenning van variabele beloning. Van die drie targets heeft er altijd een betrekking op een gedrag beïnvloedend thema, bij leidinggevend: persoonlijk leiderschap; bij niet-leidinggevende functies: samenwerking, ontwikkeling of integriteit. De targets worden afgesproken in de context van de businessplanning en strategie van de organisatie of het bedrijfsonderdeel en de bijdrage die de individuele medewerkers daaraan moet leveren;
 - Iedere target/KPI die meetelt bij de eventuele toekenning van variabele beloning heeft op elk van de 3 organisatieniveaus (groep, onderdeel, individueel) dezelfde weg en kan uit meerdere deel-KPI's zijn samengesteld.

Een algemene eis aan op te stellen targets is dat deze SMART zijn en transparant te communiceren aan de betrokken medewerkers.

5.4.4 Achteraf 'Ex-post' risk adjustment bij de beoordeling van de realisatie van afspraken

Ex-post toetsing vindt plaats door expliciet en gedocumenteerd de realisatie van targets vast te stellen. Dat gebeurt op twee momenten:

- Bij de besluitvorming over (voorwaardelijke) toekenning en uitkering van variabele beloning in het jaar 't' na afloop van het prestatiejaar;
- Bij de besluitvorming over de onvoorwaardelijke uitkering van de eerder voorwaardelijk toegekende variabele beloning aan risktakers en identified staff, uiterlijk in het jaar t+5.

Achmea kent drie instrumenten waarmee 'ex post' risk adjustment kan plaatsvinden:

1. Generieke malus

Achmea kan besluiten om in enig jaar geen variabele beloning toe te kennen of een eerder voorwaardelijk toegekende uitgestelde variabele beloning niet uit te keren of om de uitkering ervan op te schorten. Dit kan ook wanneer de afgesproken targets wel zijn behaald. Achmea zal hiertoe besluiten wanneer er sprake is van een sterk tegenvallend of zelfs negatief financieel resultaat of van een andere buitengewone omstandigheid wanneer variabele beloning in dat verband een ernstig reputatie- of imago-risico vormt. Deze generieke malus geldt voor alle medewerkers die in aanmerking komen voor variabele beloning

2. Individuele malus

Bij variabele beloning op basis van targets bestaat de mogelijkheid van een individuele malus, d.w.z. voor individuele medewerkers. De malus kan van toepassing zijn zowel bij de direct toe te kennen variabele beloning als bij de uitgestelde variabele beloning. De malus kan worden toegepast wanneer uit de (her)beoordeling van prestaties blijkt dat de realisatie van eerder afgesproken prestatiedoelstellingen niet duurzaam is gebleken of bij nader inzien niet op de juiste gronden is afgesproken. Bij dat laatste kan het ook gaan om ernstige fouten of om onopzettelijke overtredingen van interne regels en/of wet- en regelgeving met nadelige financiële gevolgen voor de onderneming of een onderdeel ervan. Ook kan een malus worden toegepast bij ernstige overtredingen van de Algemene Gedragscode Achmea.

Er is daarnaast sprake van een verplichting tot individuele malus in de volgende situaties:

- De medewerker heeft niet voldaan aan passende normen inzake bekwaamheid, integriteit en correct gedrag (zoals opgenomen in de Algemene Gedragscode Achmea), of
- De medewerker was verantwoordelijk voor gedragingen die ertoe hebben geleid dat de financiële positie van de onderneming aanmerkelijk is verslechterd (art. 1:127 Wbfo).

3. Claw back

Wanneer een medewerker als gevolg frauduleuze handelingen, misleiding of ander verwijtbaar gedrag een variabele beloning heeft ontvangen, heeft Achmea de bevoegdheid om de toegekende of uitbetaalde variabele beloning geheel of gedeeltelijk terug te vorderen (claw back). Die bevoegdheid betreft iedere medewerker die op deze gronden onterecht variabele beloning heeft ontvangen.

5. HOE HET RISICOMANAGEMENT VAN ACHMEA'S BELONINGSBELEID ERUITZIET VERVOLG

Voor variabele beloning op basis van targets gelden daarnaast aanvullende situaties waarin claw back kan worden toegepast. In de volgende situaties heeft Achmea een bevoegdheid claw back toe te passen:

- De variabele beloning is toegekend op basis van onjuiste informatie;
- De variabele beloning leidt tot onbillijke uitkomsten vanwege buitengewone omstandigheden in de periode waarin de vooraf vastgestelde prestatiecriteria zijn of dienen te worden gerealiseerd.

In de volgende situaties heeft Achmea de verplichting om claw back toe te passen:

- De medewerker heeft niet voldaan aan passende normen inzake bekwaamheid en correct gedrag, of
- De medewerker was verantwoordelijk voor gedragingen die ertoe hebben geleid dat de financiële positie van de onderneming aanmerkelijk is verslechterd.

De bevoegdheid om geheel of gedeeltelijk claw back toe te passen ligt bij de RvC waar het om leden van de RvB gaat en bij de RvB in overleg met de RemCie waar het om voorzitters divisie en overige medewerkers met variabele beloning op basis van prestatiedoelstellingen gaat.

De claw back is maximaal gelijk aan het totale nettobedrag van de eerder uitgekeerde variabele beloning. De mogelijkheid van claw back is van toepassing tot 5 jaar na de uitkering van een variabele beloning.

Ex-post risk adjustment vindt plaats door:

- op het moment van de toekenning de omvang van de variabele beloning te verlagen als de risk appetite is overschreden en/of er niet integer gehandeld is;
- op het moment van uitkering de omvang van de variabele beloning te verlagen als targets niet duurzaam zijn gerealiseerd en/of de risk appetite na verloop van tijd toch overschreden blijkt te zijn;
- of, nadat de variabele beloning al is uitgekeerd, (een deel van de) variabele beloning terug te laten betalen ('claw back') als daartoe aanleiding is (ernstige fouten, verwijtbaar handelen, fraude).

Bij ex-post toetsing wordt specifiek vastgesteld of er over enig jaar zaken zijn voorgevallen die hebben geleid tot overschrijding van de risk appetite en/of strijdig zijn met de Algemene Gedragscode Achmea. Op basis van de uitkomsten van deze toetsing, ontvangt de RvB, resp. remuneratiecommissie advies of

er aanleiding is om de variabele beloning over enig jaar neerwaarts bij te stellen. Zo kan worden geadviseerd, respectievelijk besloten om helemaal geen variabele beloning toe te kennen, om een generieke malus toe te passen op de variabele beloning (bijvoorbeeld een voor iedereen gelijke neerwaartse bijstelling van de variabele beloning op basis van de realisatie van de SVM Groepskaart, omdat een KPI niet is gerealiseerd) of om voor specifieke (categorieën) medewerkers geen of een lagere variabele beloning toe te kennen.

Jaarlijks wordt beoordeeld of targets van voorgaande jaren duurzaam zijn gerealiseerd (de zogenoemde 'duurzaamheidstoets'). Daarbij wordt beoordeeld of de realisatie op langere termijn geen negatieve gevolgen heeft gehad. Er wordt gekeken of er zaken zijn voorgevallen die hebben geleid tot overschrijdingen van de risk appetite. Denk aan mogelijke resultaatbijstellingen, sancties van toezichhouders, juridische geschillen, materiële issues & incidenten en ernstige overtredingen van de Algemene Gedragscode Achmea. De toets vindt plaats:

- voorafgaand aan toekenning van variabele beloning (het direct uit te keren deel);
- voorafgaand aan het onvoorwaardelijk maken van voorwaardelijk toegekende variabele beloning
- en bij het uitkeren van het uitgestelde deel van de variabele beloning uit een eerder prestatiejaar.

Wanneer dit soort zaken is voorgevallen, kan dat ertoe leiden dat de voorwaardelijk toegekende variabele beloning (deels) niet onvoorwaardelijk wordt gemaakt en/of het uitgestelde deel ervan niet (volledig) wordt uitgekeerd. Bij ernstige overtreding van de Algemene Gedragscode Achmea wordt bij de betrokken medewerker(s) variabele beloning teruggevorderd ('claw back').

5.4.5 Overige gevolgen van de beoordeling van de targetrealisatie

- Bij uitbetaling van een deel van de variabele beloning wordt vastgesteld of het uit te keren deel volledig of op grond van ex-post risk toetsing ten dele wordt uitgekeerd. Dat heeft voor de betrokken medewerker tot gevolg dat het deel van de variabele beloning dat eerder aan hem of haar (voorwaardelijk) is toegekend, maar niet wordt uitgekeerd, definitief vervalt. Niet uitgekeerde delen van de uitgestelde variabele beloning, waarvan definitief is komen vast te staan dat deze hebben geleid tot overschrijdingen van de risk appetite, kunnen nooit op een later tijdstip alsnog worden uitgekeerd.

5. HOE HET RISICOMANAGEMENT VAN ACHMEA'S BELONINGSBELEID ERUITZIJT VERVOLG

- Risk adjustment bij uitkering van een uitgesteld deel van de variabele beloning komt boven op de risk adjustment/ neerwaartse bijstelling die al eerder heeft plaatsgevonden op het moment dat de variabele beloning is toegekend, met dien verstande dat de totale korting bij toekenning en bij uitkering nooit meer kan zijn dan 100%.

5.4.6 Vaststelling en controle van targetsrealisatie

Ex-post risk adjustment op het niveau van de groep, *inclusief de individuele leden van de RvB*, wordt gedaan door de remuneratiecommissie. Onder regie van de directeur Bestuursbureau wordt de ex post toetsing voorbereid door directeuren van de controlefuncties. De remuneratiecommissie bepaalt daarbij of targets op groepsniveau zijn behaald en of dit is gebeurd binnen de risk appetite en de kaders van de Algemene Gedragscode Achmea. Controle op de naleving wordt gedaan door Group Planning & Control en Compliance. De RvC stelt de besluiten op advies van zijn remuneratiecommissie finaal vast.

Ex-post risk adjustment op het niveau van de *bedrijfsonderdelen* wordt gedaan door de RvB. De RvB bepaalt of targets zijn gerealiseerd en of dit is gebeurd binnen de risk appetite en kaders van de Algemene Gedragscode Achmea. Uitgangspunt bij zijn beoordeling van de realisatie van targets is dat deze wel of niet behaald zijn. Op grond van fairness overwegingen kan de RvB hiervan afwijken, besluiten dat er sprake is van gedeeltelijke realisatie. De CCBB bereidt de ex-post toetsing als adviseur van de RvB voor, de RvB legt een besluit over hierover ter finale vaststelling voor aan de remuneratiecommissie. Group Planning & Control en Compliance controleren in dit proces de naleving van de beoordelingseisen.

Ex-post risk adjustment op het niveau van *individuele targets* wordt in eerste instantie door de manager gedaan als onderdeel van de beoordeling van de realisatie. Voordat deze beoordeling

definitief wordt, worden de uitkomsten van de beoordelingen van medewerkers met variabele beloning in het directieoverleg van het betreffende bedrijfs onderdeel besproken. In een 'kalibratiesessie' worden de voorgestelde realisaties in hun onderlinge samenhang bekeken. Ook wordt geëvalueerd of de realisatie binnen de risk appetite is gebleven en/of targets zijn gerealiseerd binnen de kaders van de Algemene Gedragscode Achmea. Tenslotte wordt gekeken of er met betrekking tot het prestatiejaar sprake was van eventuele incidenten die zouden moeten leiden tot een neerwaartse bijstelling van de realisatie en variabele beloning. De definitieve uitkomsten van de kalibratiesessie van het directieoverleg worden door de verantwoordelijke manager aan de betreffende medewerkers teruggekoppeld.

Samengevat in het onderstaande overzicht zijn er op de verschillende niveaus waarop risk adjustment plaatsvindt, diverse betrokkenen met verschillende verantwoordelijkheden bij het proces van targetsetting en -realisatie:

5.5 TOETS OP SOLVABILITEIT EN LIQUIDITEIT

Uitkering van variabele beloning mag niet leiden tot ongewenste gevolgen voor de financiële positie van Achmea. Ook dat is een te beheersen risico. Daarom wordt als onderdeel van de besluitvorming over uitkering en betaalbaarstelling van variabele beloning (inclusief een eventueel voorstel voor winstuitkering) getoetst of de uitkeringen verantwoord zijn vanuit prudent financieel beleid. Bij deze toets wordt beoordeeld of, na uitbetaling van het totale bedrag aan variabele beloningen, de solvabiliteit en liquiditeit op een voor Achmea aanvaardbaar niveau blijven.

Proces VB targets Groep & individuele RvB leden

	Uitvoerend verantwoordelijk	Eindverantwoordelijk	Vorbereid	Adviserend
Opstellen targets ('targetsetting')	RvB (Groep) RemCie (RvB-leden)	RvC	GP&C, HR (RvB-leden)	CCBB
Beoordelen realisatie targets ('targetrealisatie')	RemCie	RvC	GP&C, HR (RvB-leden)	CCBB

5. HOE HET RISICOMANAGEMENT VAN ACHMEA'S BELONINGSBELEID ERUITZIET VERVOLG

Proces VB targets bedrijfsonderdelen

	Uitvoerend verantwoordelijk	Eindverantwoordelijk	Vorbereid	Adviserend
Opstellen targets ('targetsetting')	Bedrijfsonderdeel	RvC	Controlestaven	CCBB
Beoordelen realisatie targets ('targetrealisatie')	RvB leidinggevende	RvC	Controlestaven	CCBB

Proces VB targets individuele medewerker

	Uitvoerend verantwoordelijk	Eindverantwoordelijk	Vorbereid	Adviserend
Opstellen targets ('targetsetting')	Leidinggevende	Directie bedrijfsonderdeel	HR	Decentrale controlestaven
Beoordelen realisatie targets ('targetrealisatie')	Leidinggevende	Directie bedrijfsonderdeel	HR	Decentrale controlestaven

5.6 RISK ADJUSTMENT VAN WINSTUITKERING EN INCIDENTELE GRATIFICATIES

Het Achmea Beloningsbeleid heeft de mogelijkheid om onder voorwaarden aan medewerkers die niet al onder een regeling variabele beloning vallen een incidentele gratificatie te betalen voor uitzonderlijke prestaties. Die mogelijkheid is beperkt tot maximaal één maandsalaris en tot cao- medewerkers.

Medewerkers die onder een regeling variabele beloning vallen, komen hiervoor niet in aanmerking om cumulatie van variabele beloning te voorkomen. Ex-ante risk adjustment vindt plaats door aan het toekennen van een incidentele gratificatie de volgende criteria te verbinden:

- Er is sprake van een uitzonderlijke prestatie die is verricht binnen de kaders van de risk appetite;
- De motivering ervan wordt schriftelijk vastgelegd als onderdeel van de toekenning;
- De voordrachten voor een incidentele gratificatie worden goedgekeurd door de directievoorzitter van het bedrijfsonderdeel.

Een winstuitkering is een vorm van variabele beloning. In Nederland is deze geregeld in de Achmea cao, een winstdelingsregeling komt ook in OpCo's in het buitenland voor. Om cumulatie van variabele beloningen te voorkomen, is deze regeling niet van toepassing voor cao-medewerkers, die tevens risktaker zijn of tot de identified staff behoren. De winstuitkering is ook onderdeel van de uitkering van variabele beloning waarop de solvabiliteits- en liquiditeitstoets wordt uitgevoerd.

6 HOE ACHMEA OVER HAAR BELONINGSBELEID COMMUNICEERT

6.1 JAARVERSLAGLEGGING EN HET ACHMEA REMUNERATIERAPPORT

Beloning bestuurders in jaarrapport en jaarrekening

Onder regie van Group Finance Reporting vinden de gebruikelijke jaarlijkse beloningsrapportages plaats over de bestuurdersbeloningen in het jaarrapport en de geconsolideerde jaarrekening van Achmea B.V. Datzelfde geldt voor de beloning van de desbetreffende bestuurders in de jaarrekeningen van Achmea Pensioen- en Levensverzekeringen N.V., Achmea Schadeverzekeringen N.V., Achmea Reinsurance N.V. en N.V. Hagelunie. Daarnaast worden de bestuurdersbeloningen in het bankbedrijf als onderdeel van het jaarverslag van Achmea Bank N.V. gepubliceerd.

Publicatie variabele beloning in Remuneratierapport

Achmea publiceert jaarlijks ook haar remuneratierapport. Daarin wordt informatie gepubliceerd in lijn met verplichtingen vanuit beloningsregelgeving en richtlijnen van toezichthouders, voor zover dat niet al in het jaarrapport is gebeurd. Achmea geeft met name gedetailleerd inzicht in de over het afgelopen prestatiejaar toegekende variabele beloning aan bestuurders en andere categorieën personeel, o.a. risktakers en identified staff. Publicatie in de vorm van een apart Achmea Remuneratierapport is nodig, omdat het besluit tot toekenning van variabele beloning bij Achmea plaatsvindt na de vaststelling van de jaarrekening.

Publicatie op basis van AIFMD eisen in Remuneratierapport en jaarverslag betreffende entiteiten

De beloningsregels uit artikel 22 AIFMD stellen afzonderlijke eisen aan transparantie over de beloningen van personeel, in het bijzonder aan die van identified staff. De vereiste publicatie vindt zowel plaats als onderdeel van het Achmea Remuneratierapport, als in de statutaire jaarrekeningen van Achmea Investment Management NV en Syntrus Achmea Real Estate & Finance.

Publicatie bezoldiging topfunctionarissen op grond van de WNT in jaarverslag Achmea Zorgverzekeringen N.V.

Tenslotte gelden er op grond van de WNT jaarlijks specifieke publicatieverplichtingen ten aanzien van inkomens van o.a. topfunctionarissen mede om publiek inzichtelijk te maken hoe deze aan de WNT-normering voldoen. Publicatie ervan vindt plaats in de beloningsparagraaf van het jaarrapport van Achmea Zorgverzekeringen NV. In het Achmea Remuneratierapport wordt ernaar verwezen.

De publicaties van de beloningen en het beloningsbeleid in de diverse jaarrekeningen van Achmea en in het Achmea Remuneratierapport vormen een integraal geheel. Deze zijn te vinden op www.achmea.nl/investors/archief/publicaties.

6.2 INTERNE COMMUNICATIE

Het Achmea Beloningsbeleid wordt binnen Achmea op het intranet geplaatst. Daardoor is het beloningsbeleid te lezen voor alle medewerkers van Achmea. Hiermee wordt tevens voor de verzekeringsonderdelen voldaan aan de Solvency II beloningsregels.

6.3 OVERIGE ASPECTEN

De regelgeving op het gebied van duurzaamheid, met name de SFDR/Transparantieverordening, geeft enkele specifieke voorschriften voor de verantwoording van het beloningsbeleid. De invulling daarvan bij Achmea is uitgewerkt in bijlage 2.

ACHMEA BELONINGSBELEID
2022/2023
BIJLAGEN



BIJLAGEN BIJ ACHMEA BELONINGSBELEID

Bijlage 1: Borging meest relevante wet- en regelgeving	3
Bijlage 2: Hoe Achmea duurzaamheid in haar beloningsbeleid integreert	21
Bijlage 3: Interne reglementen met betrekking tot beloningsbeleid	24
- RELEVANTE 'KAPSTOKPASSAGE' UIT ART. 6 REGLEMENT RVC ACHMEA B.V.	
- REGLEMENT REMUNERATIECOMMISSIE RVC ACHMEA BV	
- REGLEMENT COORDINATIECOMMISSIE BEHEERST BELONINGSBELEID ('CCBB')	
Bijlage 4: Beheersmaatregelen Achmea Beloningsbeleid 2022/23 ('Key Controls')	29
Bijlage 5: Hoe Achmea duurzaamheid in haar beloningsbeleid integreert	41

BIJLAGE 1: BORGING MEEST RELEVANTE WET- EN REGELGEVING

WET BELONINGSBELEID FINANCIËLE ONDERNEMINGEN (WBFO) & WET FINANCIËEL TOEZICHT (WFT) – AFDELING 1.7.2 (ARTIKEL 1:117 E.V.).

VINDPLAATS IN HET BELEID

Uitgangspunten ten aanzien van het beloningsbeleid:

- Een financiële onderneming waarop artikel 3:17, 4:14 of 4:15 van toepassing is, voert als onderdeel van de in die artikelen bedoelde beheerste bedrijfsvoering een beheerst beloningsbeleid, dat **schriftelijk** wordt vastgelegd.
- Het beloningsbeleid is afgestemd op de omvang en organisatie van de onderneming en op de aard, reikwijdte en complexiteit van haar activiteiten, en is **genderneutraal**.
- De onderneming beschikt over procedures en maatregelen ter implementatie, uitvoering en instandhouding van het beloningsbeleid.
- Het beloningsbeleid van een financiële onderneming waarop artikel 3:17 van toepassing is, omschrijft de **beloningscomponenten en beloningsstructuren die ertoe zouden kunnen bijdragen dat de onderneming meer risico's neemt dan voor haar aanvaardbaar is**, alsmede de te volgen procedures en maatregelen die dergelijke beloningscomponenten en beloningsstructuren voorkomen en beheersen.
- Het beloningsbeleid strookt met de resultaten, de **financiële soliditeit**, de bedrijfsstrategie, de doelstellingen, de waarden en de langetermijnbelangen van de onderneming en is in overeenstemming met, en draagt bij aan een degelijk en doeltreffend risicobeheer.

Par. 1.2.

Hst. 3.

Hst. 2.

Par. 1.1, 2.8, 4.5,
5.5 en 5.6

Inhoud van het beleid:

Het beloningsbeleid omvat ten minste de volgende elementen:

- a. de binnen de onderneming geldende **passende verhoudingen tussen de vaste en variabele beloning**;
- b. de verhouding tussen de toegekende en uitgekeerde variabele beloning;
- c. de samenstelling van de variabele beloning;
- d. de criteria en prestaties waar de **variabele beloning** op wordt gebaseerd, waaronder de prestaties van een natuurlijk persoon werkzaam onder zijn verantwoordelijkheid, het bedrijfsonderdeel en de onderneming;
- e. hoe de beloningen binnen de onderneming zich verhouden tot de functie van de **onderneming in de sector en de positie in de samenleving** alsmede de wijze van totstandkoming van deze verhouding.

Par. 2.5, 2.6, Hst.
4.

Par. 1.2

Par. 5.4.3

Bij de beoordeling worden zowel financiële als niet-financiële criteria gehanteerd.

De variabele beloning wordt voor **ten minste 50% gebaseerd op niet-financiële criteria**.

Relatie tussen beloning en risico's

Hst. 5.

Het beloningsbeleid van een financiële onderneming waarop artikel 4:14 of 4:15 van toepassing is, omschrijft onder verwijzing naar de specifieke financiële diensten of andere activiteiten die door of in naam van de onderneming worden verleend of verricht, de beloningscomponenten en beloningsstructuren die kunnen leiden tot het risico van onzorgvuldige behandeling van consumenten, cliënten, deelnemers, pensioendeelnemers of pensioengerechtigden, alsmede de te volgen procedures en maatregelen die dat risico voorkomen en beheersen. Het beloningsbeleid is erop gericht te voorkomen dat consumenten, cliënten, deelnemers, pensioendeelnemers of pensioengerechtigden onzorgvuldig worden behandeld.

Publicatieverplichting

Hst. 6.

- Een financiële onderneming waarop artikel 1:117 van toepassing is, neemt, indien zij verplicht is een **bestuursverslag** op te stellen, in haar bestuursverslag een beschrijving op van haar beloningsbeleid. Indien zij over een website beschikt, maakt zij deze beschrijving ook op haar website openbaar.
- In de beschrijving neemt de onderneming eveneens op:
 - a. hoeveel onder haar verantwoordelijkheid werkzame natuurlijke personen een totale jaarlijkse beloning van 1 miljoen euro of meer ontvangen, alsmede het bedrijfsonderdeel waar zij in hoofdzaak werkzaamheden voor verrichten;
 - b. het jaarlijks aan natuurlijke personen werkzaam onder haar verantwoordelijkheid uitgekeerde bedrag aan variabele beloningen.

BIJLAGE 1: BORGING MEEST RELEVANTE WET- EN REGELGEVING VERVOLG

Variabele beloningen (art 1:121)

- De variabele beloning die een financiële onderneming met zetel in Nederland toekent aan een natuurlijk persoon werkzaam onder haar verantwoordelijkheid, bedraagt ten **hoogste 20% van de vaste beloning** van die persoon op jaarbasis.
- In afwijking van het eerste lid kan in uitzonderlijke gevallen aan een natuurlijk persoon, niet zijnde een persoon die een interne controlefunctie verricht of zich rechtstreeks bezighoudt met het verlenen van financiële diensten aan consumenten, werkzaam onder haar verantwoordelijkheid, die in hoofdzaak werkzaamheden binnen Nederland verricht en wiens beloning niet of niet uitsluitend volgt uit een collectieve arbeidsovereenkomst als bedoeld in artikel 1, tweede lid, van de Wet op de collectieve arbeidsovereenkomst, een **variabele beloning toekennen die hoger is dan het in het eerste lid bedoelde percentage, mits:**
 - a. het gemiddelde van de verhoudingen tussen de vaste en variabele beloningen van alle onder verantwoordelijkheid van de onderneming werkzame personen die in hoofdzaak werkzaamheden binnen Nederland verrichten en wier beloning niet uitsluitend uit een collectieve arbeidsovereenkomst als hiervoor omschreven volgt, niet meer dan 20% bedraagt; en
 - b. de in de aanhef bedoelde variabele beloning **niet meer dan 100% bedraagt van de vaste beloning** op jaarbasis.
- In afwijking van het eerste lid bedraagt de variabele beloning van een natuurlijk persoon werkzaam onder verantwoordelijkheid van de onderneming ten hoogste het percentage bedoeld in artikel 94, eerste lid, onderdeel g, onder i, eerste volzin, van de richtlijn kapitaalvereisten, indien deze persoon zijn werkzaamheden in hoofdzaak uitoefent in een andere staat.
- Een gegarandeerde variabele beloning is niet toegestaan (art. 1:124)
- Een financiële onderneming draagt er zorg voor dat aandelen of andere financiële instrumenten waarvan de waarde afhankelijk is van de waarde van de onderneming, die bestanddeel vormen van een vaste beloning van een natuurlijk persoon werkzaam onder haar verantwoordelijkheid, gedurende een periode van ten minste 5 jaar na verwerving worden aangehouden.(1:130)

Par. 2.5 en 2.6

Hogere variabele beloning (1:122)

- Een financiële onderneming kan, in afwijking van artikel 1:121, eerste lid, aan een onder haar verantwoordelijkheid werkzame natuurlijk persoon een variabele beloning toekennen die hoger is dan het in dat artikel bedoelde percentage, indien de variabele beloning:
 - a. noodzakelijk is in verband met een duurzame organisatiewijziging van de onderneming;
 - b. uitsluitend strekt tot het behouden van de in de aanhef bedoelde persoon voor de onderneming;
 - c. niet tot gevolg heeft dat de som van variabele beloningen de percentages bedoeld in artikel 94, eerste lid, onderdeel g, onder i, eerste volzin en onder ii van de richtlijn kapitaalvereisten overschrijdt; en
 - d. de toezichthouder schriftelijk heeft ingestemd met de toekenning van de variabele beloning.

Par. 2.5 en 2.6

Maximale Vertrekvergoeding (art. 1:125)

- Een financiële onderneming keert aan een natuurlijk persoon werkzaam onder haar verantwoordelijkheid **geen vertrekvergoeding** uit, indien sprake is van:
 - a. voortijdige beëindiging van de arbeidsrelatie op initiatief van de in de aanhef bedoelde natuurlijk persoon, tenzij dit het gevolg is van ernstig verwijtbaar handelen of nalaten van de werkgever;
 - b. ernstig verwijtbaar handelen of nalaten in de vervulling van zijn functie door de in de aanhef bedoelde natuurlijk persoon; of
 - c. falen van de onderneming, indien de in de aanhef bedoelde natuurlijke persoon het dagelijks beleid van de onderneming bepaalt.
- De onderneming keert aan een persoon die het dagelijks beleid van de onderneming bepaalt geen vertrekvergoeding uit die meer dan 100% bedraagt van de vaste beloning op jaarbasis.

Par. 2.9

BIJLAGE 1: BORGING MEEST RELEVANTE WET- EN REGELGEVING VERVOLG

Terugvorderen en aanpassen variabele beloning (art. 1:126 & 1:127)

- In aanvulling op artikel 2: 135, zesde lid BW verlaagt de financiële onderneming de hoogte van een aan een natuurlijk persoon werkzaam onder haar verantwoordelijkheid toegekende variabele beloning in ieder geval, indien:
 - a. de persoon niet heeft voldaan aan passende normen inzake bekwaamheid en correct gedrag; of
 - b. de persoon verantwoordelijk was voor gedragingen die ertoe hebben geleid dat de financiële positie van de onderneming aanmerkelijk is verslechterd.

- Een financiële onderneming vordert een aan een natuurlijk persoon werkzaam onder haar verantwoordelijkheid uitgekeerde variabele beloning in ieder geval terug, indien die persoon:
 - a. niet heeft voldaan aan passende normen inzake bekwaamheid en correct gedrag; of
 - b. verantwoordelijk was voor gedragingen die ertoe hebben geleid dat de positie van de onderneming aanmerkelijk is verslechterd.

Par. 5.4.4

WET NADERE BELONINGSMAATREGELEN FINANCIËLE ONDERNEMINGEN (VA 1 JANUARI 2023)

https://www.eerstekamer.nl/behandeling/20200701/voorstel_van_wet/document3/f=/vla1cn5jbona.pdf

In het beleid is omschreven:

hoe de beloningen binnen de onderneming zich verhouden tot de **functie van de onderneming in de sector en de positie in de samenleving** alsmede de wijze van totstandkoming van deze verhouding.

Par. 1.1 en 1.2

Artikel 1:121 wordt gewijzigd als volgt: 1. In het tweede lid, aanhef, wordt «aan een natuurlijk persoon» vervangen door «in uitzonderlijke gevallen aan een natuurlijk persoon, niet zijnde een persoon die een interne controlefunctie verricht of zich rechtstreeks bezighoudt met het verlenen van financiële diensten aan consumenten.»

Par 2.5 en 2.6

REGELING BEHEERST BELONINGSBELEID WFT 2021

<https://wetten.overheid.nl/BWBR0045660/2021-10-19>

Van toepassing op Banken, Beleggingsinstellingen en premiepensioeninstellingen (PPI)

Beloningsbeleid (algemeen)

Ten aanzien van het beleid (artikel 2 t/m 5):

- De instelling voert een beloningsbeleid, met inbegrip van salarissen en uitkeringen uit hoofde van discretionaire pensioenen, voor de categorieën **personeelsleden waarvan de beroepswerkzaamheden het risicoprofiel van de instelling wezenlijk beïnvloeden** (artikel 92, tweede lid, aanhef, van de richtlijn kapitaalvereisten).
- Het beleid is gebaseerd op algemene **beginselen** van beloningsbeleid en deze beginselen worden **periodiek getoetst**
- De tenuitvoerlegging van het beleid (en de hierbij behorende procedures) wordt jaarlijks onderworpen aan een centrale en onafhankelijke interne beoordeling

Par 2.5

Par. 1.2 en 1.3

Beloning van controlefuncties (artikel 6)

- Controlefuncties worden beloond op basis van de verwezenlijking van de doelstelling waar hun functie op gericht is, onafhankelijk van de resultaten van de bedrijfsactiviteiten waar zij toezicht op houden

Par. 2.5

BIJLAGE 1: BORGING MEEST RELEVANTE WET- EN REGELGEVING VERVOLG

Prestatiebeoordeling (variabele beloning)

- De beoordeling is gespreid over meerdere jaren om te verzekeren dat de beoordeling is gebaseerd op langetermijn prestaties en dat de feitelijke uitbetaling van prestatie gebonden gedeelten van de beloning wordt gespreid over een periode waarin rekening wordt gehouden met de onderliggende bedrijfscyclus van de bank of beleggingsonderneming.
- De totale variabele beloning beperkt niet de mogelijkheid voor de bank of beleggingsonderneming om haar kapitaalbasis te versterken (artikel 94, eerste lid, onder c, van de richtlijn kapitaalvereisten).
- De vaste en variabele componenten van de totale beloning zijn evenwichtig verdeeld en het aandeel van de vaste component in het totale beloningspakket is groot genoeg voor het voeren van een volledig flexibel beleid inzake variabele beloningscomponenten, inclusief de mogelijkheid om geen variabele beloningscomponent uit te betalen (artikel 94, eerste lid, onder f, van de richtlijn kapitaalvereisten)
- Bij de toewijzing van de variabele beloningscomponenten binnen de bank of beleggingsonderneming wordt ook rekening gehouden met alle soorten actuele en toekomstige risico's (artikel 94, eerste lid, onder k, van de richtlijn kapitaalvereisten).
- Een aanzienlijk deel, en in ieder geval **ten minste 40% van de variabele beloningscomponent, wordt uitgesteld over een periode van ten minste vier tot vijf jaar** die aansluit bij de aard van de activiteiten, de risico's daarvan en de activiteiten van het betrokken personeelslid.
- Voor **leden van het leidinggevend orgaan en de directie van banken of beleggingsondernemingen** die significant zijn wat hun omvang, interne organisatie en de aard, reikwijdte en complexiteit van hun werkzaamheden betreft, **mag de uitstelperiode niet korter zijn dan vijf jaar.**
- De duur van de uitstelperiode wordt vastgesteld in overeenstemming met de bedrijfscyclus, de aard van de activiteiten, de risico's daarvan, en de activiteiten van het betrokken personeelslid (artikel 94, eerste lid, onder m, van de richtlijn kapitaalvereisten).
- De variabele beloning, inclusief het uitgestelde gedeelte, wordt slechts uitbetaald of verworven wanneer dit met de financiële toestand van de bank of beleggingsonderneming in haar geheel te verenigen is en door de prestaties van de bank of beleggingsonderneming, de bedrijfseenheid en het betrokken individu te rechtvaardigen is.

Par. 2.5 en 2.6

Par. 2.5 en 2.6

Beloningscommissie

- Een bank of beleggingsonderneming die significant is voor wat betreft haar omvang, interne organisatie en de aard, reikwijdte en complexiteit van haar werkzaamheden, stelt een beloningscommissie in.
- De beloningscommissie is zodanig samengesteld dat het een **kundig en onafhankelijk oordeel** kan geven over het beloningsbeleid en de beloningscultuur en de prikkels die daarvan uitgaan voor het beheer van risico, kapitaal en liquiditeit (artikel 95, eerste lid, van de richtlijn kapitaalvereisten).
- De beloningscommissie is verantwoordelijk voor het voorbereiden van beslissingen over beloning, inclusief beslissingen die gevolgen hebben voor de risico's en het risicobeheer van de betrokken bank of beleggingsonderneming en die het leidinggevend orgaan moet nemen.
- De voorzitter en de leden van de beloningscommissie zijn leden van het leidinggevend orgaan die in de betrokken bank of beleggingsonderneming geen enkele uitvoerende functie bekleden. Bij de voorbereiding van dergelijke beslissingen houdt de beloningscommissie rekening met de langetermijnbelangen van aandeelhouders, investeerders en andere belanghebbenden van de bank of beleggingsonderneming, alsook het algemeen belang (artikel 95, tweede lid, van de richtlijn kapitaalvereisten).

Par. 3.1

BIJLAGE 1: BORGING MEEST RELEVANTE WET- EN REGELGEVING VERVOLG

WET NORMERING TOPINKOMENS (WNT)

Van toepassing op zorgverzekeraars

<https://www.topinkomens.nl/actueel/wet--en-regelgeving>

<https://wetten.overheid.nl/BWBR0032249/2023-01-01>

Beloningsmaximum (artikel 1.6)

- Voor zover partijen een **hogere bezoldiging of hogere uitkering wegens beëindiging van het dienstverband** overeenkomen dan bij of krachtens deze wet is toegestaan, bedraagt de bezoldiging van rechtswege het bedrag dat ten hoogste is toegestaan. Betalingen die dat bedrag overschrijden, zijn onverschuldigd betaald (tenzij de betaling voortvloeit uit een rechterlijke uitspraak).
- Indien een onverschuldigde betaling niet ongedaan is gemaakt voor 1 juli van het jaar volgend op het jaar waarin de onverschuldigde betaling heeft plaatsgevonden, wordt over de **onverschuldigde betaling rente in rekening gebracht**.
- Ieder beding tussen partijen houdende **kwijtschelding van een onverschuldigde betaling of een schenking** die met de onverschuldigde betaling wordt verrekend, is nietig.

Par. 2.7

Sectorale norm (bijlage 3 bij artikel 1.4, 1e lid)

- In bijlage 3 bij artikel 1.4 1e lid wordt **de (sectorale) bezoldiging geregeld, o.a. voor zorgverzekeraars**, voor wie een eigen WNT-normering geldt

Par 2.7

Meerdere dienstbetrekkingen (art. 1.6a)

- Indien een topfunctionaris met **verschillende rechtspersonen of instellingen een dienstbetrekking** aangaat als topfunctionaris, niet zijnde als lid, onderscheidenlijk voorzitter van de hoogste toezichthoudende organen van die rechtspersonen of instellingen, bedraagt de som van de bezoldigingen niet meer dan de maximale bezoldiging, bedoeld in artikel 2.3, eerste lid, dan wel een voor een van de dienstbetrekkingen van toepassing zijnde hogere bezoldigingsmaximum.
- Voor zover partijen een hogere bezoldiging overeenkomen dan op grond van het eerste lid is toegestaan, is het deel van de betalingen dat dit maximum overschrijdt ten aanzien van de meest recent overeengekomen bezoldiging onverschuldigd betaald.

Par. 2.7

Maximale bezoldiging (artikel 2.1 en 2.3 en die op grond van bijlage 3, bij artikel 1.4, de toepasselijke maximale sectorale bezoldigingsnorm en art. 2.10 resp. 3.7 over de maximale vertrekvergoeding)

- Partijen komen geen bezoldiging overeen die per kalenderjaar meer bedraagt dan de maximale bezoldiging, bedoeld in artikel 2.3.
- In geval van een **dienstverband met een kleinere omvang** dan het bij de verantwoordelijke gebruikelijk voltijdse dienstverband, komen partijen geen bezoldiging overeen die per kalenderjaar meer bedraagt dan de maximale bezoldiging, bedoeld in artikel 2.3, vermenigvuldigd met het aantal uren waarop het dienstverband betrekking heeft en gedeeld door het aantal uren van een voltijds dienstverband.
- In geval van een dienstverband met een **kortere duur dan een kalenderjaar**, komen partijen geen bezoldiging overeen die meer bedraagt dan de maximale bezoldiging, bedoeld in artikel 2.3, vermenigvuldigd met het aantal dagen waarop het dienstverband betrekking heeft en gedeeld door 365.
- Voor grote zorgverzekeraars ('sectorale norm') bedraagt de bezoldiging van een topfunctionaris per kalenderjaar ten hoogste € 314.000, exclusief voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn ('pensioen')
- De bezoldiging van een topfunctionaris bedraagt per kalenderjaar ten hoogste € 223.000. Aan deze norm wordt de bezoldiging getoetst van de overige functionarissen, niet-topfunctionarissen met een bezoldiging boven deze norm en van wie de bezoldiging in de WNT-verantwoording moet worden gepubliceerd.
- Het bedrag, genoemd in het eerste lid, wordt telkens per 1 januari van elk jaar bij ministeriële regeling gewijzigd

Par. 2.7

BIJLAGE 1: BORGING MEEST RELEVANTE WET- EN REGELGEVING **VERVOLG**

aan de ontwikkeling van de contractuele loonkosten voor de overheid (door CBS).

- Partijen komen (in principe) geen uitkeringen overeen wegens beëindiging van het dienstverband, die gezamenlijk meer bedragen dan de som van de beloning en de voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn over de twaalf maanden voorafgaand aan de beëindiging van het dienstverband, tot ten hoogste € 75 000. In geval van een dienstverband met een kleinere omvang dan het bij de verantwoordelijke gebruikelijk voltijdse dienstverband bedragen de uitkeringen ten hoogste € 75 000, vermenigvuldigd met het aantal uren waarop het dienstverband betrekking heeft en gedeeld door het aantal uren van een voltijds dienstverband.

UITVOERINGSBESLUIT WNT

<https://wetten.overheid.nl/BWBR0032421/2023-01-01>

Dit bevat regels over de maximale vergoeding voor de topfunctionaris als geen dienstverband wordt overeengekomen maar een andere vorm wordt overeengekomen, bijvoorbeeld als zelfstandige.

Uitvoeringsregeling WNT vanaf 1 januari 2023

<https://wetten.overheid.nl/BWBR0035962/2023-01-01>

De regeling gaat in op de componenten van bezoldiging en hoe de maximale bezoldiging wordt berekend (art.2), uitkering wegens einde dienstverband en openbaarmakingsverplichtingen (art.5).

Artikel 5c onder 3

Bij een groep van rechtspersonen zijn de verantwoordelijken van de rechtspersonen binnen de groep vrij om te kiezen of de gegevens, bedoeld in de artikelen 5 en 5a, worden opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening, in de enkelvoudige jaarrekening van de betreffende rechtspersoon of in de enkelvoudige jaarrekening van een van de andere rechtspersonen in de groep, voor zover dit op grond van andere op de rechtspersonen van toepassing zijnde regelgeving is toegestaan. Uitsluitende vermelding in de geconsolideerde jaarrekening of de enkelvoudige jaarrekening van een van de andere rechtspersonen binnen de groep is voldoende indien:

- a. in de geconsolideerde jaarrekening of de enkelvoudige jaarrekening van een van de andere rechtspersonen binnen de groep waarin de WNT-verantwoording is opgenomen van **elke verantwoorde functionaris per dienstverband, wordt aangegeven op welke rechtspersoon of rechtspersonen de verantwoorde WNT-gegevens betrekking hebben**, en
- b. in de jaarrekening van de betreffende rechtspersoon wordt verwezen naar de geconsolideerde jaarrekening of de enkelvoudige jaarrekening van een van de andere rechtspersonen binnen de groep waarin de WNT-verantwoording is opgenomen.

Regeling Controleprotocol 2022

<https://wetten.overheid.nl/BWBR0046774/2022-07-01>

Deze regeling gaat in de op publicatieverplichting. Hierin is opgenomen welke informatie precies gepubliceerd dient te worden.

Par. 2.7

BIJLAGE 1: BORGING MEEST RELEVANTE WET- EN REGELGEVING VERVOLG

WET OP DE ONDERNEMINGSRADEN (WOR)

<https://wetten.overheid.nl/BWBR0002747/2023-01-01>

Artikel 23 lid 2 overleg beloningsverhoudingen

Er kan op aanvraag van de OR overleg plaatsvinden over en de ontwikkeling van de beloningsverhoudingen ten opzichte van het voorgaande jaar per verschillende groep van de in de onderneming werkzame personen

Hst. 1 en par. 2.3

Artikel 27 lid 1 wijziging beloningssysteem

De ondernemer behoeft de instemming van de ondernemingsraad voor elk door hem voorgenomen besluit tot vaststelling, wijziging of intrekking van:

c. een belonings- of een functiewaarderingsstelsel;

Hst. 1 en par. 2.3

SOLVENCY II

Gedelegeerde Verordening (EU) 2015/35 VAN DE COMMISSIE van 10 oktober 2014

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/NL/TXT/PDF/?uri=CELEX:32015R0035&from=NL>

Algemene Governancevereisten (art. 258)

Lid 1 onder I zij leggen hun beloningsbeleid **schriftelijk** vast.

Beloningsbeleid art 275

Hst 1 en Hst 5

1. Bij de vaststelling en toepassing van het beloningsbeleid nemen verzekerings- en herverzekeringsondernemingen alle volgende **beginselen** in acht:

- a. het beloningsbeleid en de beloningspraktijken worden vastgesteld, geïmplementeerd en gehandhaafd in overeenstemming met de bedrijfs- en risicomanagementstrategie, het risicoprofiel, de doelstellingen, de risicomanagementpraktijken en de langetermijnbelangen en –prestaties van de onderneming als geheel, en omvatten maatregelen die erop gericht zijn belangenconflicten te vermijden;
- b. het beloningsbeleid draagt bij tot een **degelijk en doeltreffend risicomanagement** en moedigt niet aan tot het nemen van zodanige risico's dat de risicotolerantielimiten van de onderneming worden overschreden;
- c. het beloningsbeleid geldt voor de onderneming als geheel, en voorziet in specifieke regelingen waarin rekening wordt gehouden met de **taken en prestaties** van het bestuurlijk, beleidsbepalend of toezichhoudend orgaan, personen die de onderneming daadwerkelijk besturen of andere sleutelfuncties vervullen en andere personeelscategorieën waarvan de beroepswerkzaamheden wezenlijke gevolgen hebben voor het risicoprofiel van de onderneming;
- d. het bestuurlijk, beleidsbepalend of toezichhoudend orgaan van de onderneming dat de algemene beginselen van het beloningsbeleid vaststelt voor de personeelscategorieën waarvan de beroepswerkzaamheden wezenlijke gevolgen hebben voor het risicoprofiel van de onderneming, is verantwoordelijk voor het toezicht op de tenuitvoerlegging ervan;
- e. er is sprake van een duidelijke, transparante en doeltreffende **governance** ten aanzien van de beloningen, die onder meer het toezicht op het beloningsbeleid omvat;
- f. er wordt een onafhankelijke **remuneratiecommissie** ingesteld, die het bestuurlijk, beleidsbepalend of toezichhoudend orgaan periodiek bijstaat bij het toezicht op de vormgeving van het beloningsbeleid en op de beloningspraktijken, alsook op de tenuitvoerlegging en werking ervan;
- g. het beloningsbeleid wordt aan alle personeelsleden van de onderneming **bekendgemaakt**.

Hst. 5.

Hst. 3

Par. 3.1

Hst. 6.

BIJLAGE 1: BORGING MEEST RELEVANTE WET- EN REGELGEVING VERVOLG

2. In de in lid 1, onder c), bedoelde regelingen worden alle volgende **beginselen** in acht genomen:
- a. wanneer beloningsregelingen zowel een **vaste als een variabele component omvatten**, zijn beide componenten **evenwichtig** verdeeld, zodat het aandeel van de vaste of gegarandeerde component in het totale beloningspakket groot genoeg is om te vermijden dat medewerkers al te zeer van de variabele component afhankelijk zijn, en om de onderneming in staat te stellen een volledig flexibel bonusbeleid te voeren, inclusief de mogelijkheid om geen variabele component uit te betalen;
 - b. wanneer de **variabele beloning prestatiegerelateerd is, is het totale bedrag van de variabele beloning gebaseerd op een combinatie van de beoordeling van de prestaties van de betrokken persoon, het betrokken bedrijfsonderdeel en de totale resultaten van de onderneming of van de groep waartoe de onderneming behoort**;
 - c. de betaling van een **aanzienlijk deel van de variabele beloningscomponent**, ongeacht de vorm waarin deze dient te worden betaald, omvat een flexibele, uitgestelde component die rekening houdt met de aard en tijdshorizon van het bedrijf van de onderneming; de duur van de **uitstelperiode is niet korter dan drie jaar** en de periode wordt vastgesteld in overeenstemming met de aard van het bedrijf, de daaraan verbonden risico's en de werkzaamheden van de werknemers in kwestie;
 - d. bij de beoordeling van persoonlijke prestaties worden financiële en **ook niet-financiële criteria** gehanteerd;
 - e. bij de beoordeling van prestaties, als grondslag voor de variabele beloning, wordt een neerwaartse correctie aangebracht voor de blootstelling aan actuele en toekomstige risico's en wordt rekening gehouden met het risicoprofiel van de onderneming en de kapitaalkosten;
 - f. ontslagvergoedingen hangen samen met de tijdens de gehele periode van actieve dienst gerealiseerde prestaties en zijn zodanig vormgegeven **dat falen niet wordt beloond**;
 - g. van personen voor wie het beloningsbeleid geldt, wordt de toezegging verlangd dat zij geen gebruik zullen maken van persoonlijke hedgingstrategieën of een aan beloning of aansprakelijkheid gekoppelde verzekering die de risicobeheersingseffecten die in hun beloningsregelingen zijn ingebed, zouden ondermijnen;
 - h. het variabele deel van de beloning van medewerkers die bij de in de artikelen 269 tot en met 272 bedoelde functies betrokken zijn, staat los van de prestaties van de bedrijfsonderdelen en -gebieden waarop zij controle uitoefenen.
3. Het beloningsbeleid is zodanig ontworpen dat rekening wordt gehouden met de interne organisatie van de verzekerings- of herverzekeringsonderneming en met de aard, omvang en complexiteit van de risico's die aan haar bedrijf verbonden zijn.

Par. 2,5, 5.3 en
5.4.4

Par. 1.2

BIJLAGE 1: BORGING MEEST RELEVANTE WET- EN REGELGEVING VERVOLG

EIOPA RICHTSNOEREN VOOR HET GOVERNANCESYSTEEM (EIOPA-BOS-14/253)

https://www.eiopa.europa.eu/sites/default/files/publications/eiopa_guidelines/eiopa_guidelines_on_system_of_governance_nl.pdf

Beloningsbeleid

- 1.38 De onderneming moet in haar beloningsbeleid in ieder geval waarborgen dat:
- de toekenning van beloningen het vermogen van de onderneming om een toereikende kapitaalbasis in stand te houden, niet in gevaar brengt;
 - beloningsovereenkomsten met dienstverleners niet in de hand werken dat risico's worden genomen die excessief zijn met het oog op de risicomanagementstrategie van de onderneming
- 1.39 De deelnemende verzekerings- of herverzekeringsonderneming, de verzekeringsholding of de gemengde financiële holding moeten voor **de hele groep een beloningsbeleid** vaststellen en dit voor de hele groep ten uitvoer leggen. Dit beleid moet rekening houden met de **complexiteit en structuren van de groep** teneinde voor de hele groep een consistent beleid vast te stellen, te ontwikkelen en ten uitvoer te leggen dat in overeenstemming is met de risicomanagementstrategieën van de groep. Het beleid moet worden toegepast op alle relevante personen op groepsniveau en op het niveau van individuele entiteiten.
- 1.40 De deelnemende verzekerings- of herverzekeringsonderneming, de verzekeringsholding of de gemengde financiële holding moeten het volgende waarborgen:
- een algehele **consistentie van het beloningsbeleid van de groep**, door ervoor te zorgen dat dit voldoet aan de wettelijke vereisten van ondernemingen die deel uitmaken van de groep en door toe te zien op de juiste toepassing daarvan;
 - dat alle ondernemingen die tot de groep behoren, voldoen aan de vereisten met betrekking tot beloningen;
 - dat materiële risico's op groepsniveau die in verband staan met beloningskwesaties in de groepsentiteiten worden beheerd.

Hst. 5

Par. 1.3

Par. 1.3, Hst. 5

Remuneratiecommissie

- 1.41 De onderneming moet ervoor zorgen dat de remuneratiecommissie zodanig is samengesteld dat zij in staat is zich een **competent en onafhankelijk oordeel** te vormen over het beloningsbeleid en het toezicht daarop. Als er geen remuneratiecommissie wordt ingesteld, neemt het AMSB de taken op zich die anders zouden zijn toegewezen aan een remuneratiecommissie en zulks op een manier die belangenconflicten vermijdt.

Par. 3.1

EIOPA ADVIES OVER HET TOEZICHT OP BELONINGSPRINCIPES IN DE VERZEKERINGS- EN HERVERZEKERINGSSECTOR (EIOPA-BOS-20/040)

April 2020

<file:///C:/Users/AA617860/OneDrive%20-%20Achmea/Downloads/Opinion%20on%20remuneration%20principles%20in%20the%20insurance%20and%20reinsurance%20sector%20-%20EN.pdf>

Hst. 1 en 2

BIJLAGE 1: BORGING MEEST RELEVANTE WET- EN REGELGEVING VERVOLG

SUSTAINABLE FINANCE DISCLOSURE REGULATION (SFDR)

VERORDENING (EU) 2019/2088 VAN HET EUROPEES PARLEMENT EN DE RAAD van 27 november 2019 betreffende informatieverstopping over duurzaamheid in de financiële dienstensector
<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/NL/TXT/PDF/?uri=CELEX:32019R2088&from=nl>
<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/NL/TXT/?uri=CELEX:32019R2088>

Van toepassing op banken, beleggingsondernemingen, pensioenfondsen, vermogensbeheerders, en levensverzekeraars (voor zover zij verzekeringsgerelateerde beleggingsproducten aanbieden).

Art. 5

1. Financiële marktdeelnemers en financieel adviseurs nemen in hun beloningsbeleid informatie op over de wijze waarop dat beleid spoort met de **integratie van duurzaamheidsrisico's, en publiceren die informatie op hun website.**

Bijlage 2 &
Hst. 6

INVESTMENT FIRM DIRECTIVE (2019/2034/EU)

Richtlijn (EU) 2019/2034 van het Europees Parlement en de Raad van 27 november 2019 betreffende het prudentieel toezicht op beleggingsondernemingen en tot wijziging van Richtlijnen 2002/87/EG, 2009/65/EG, 2011/61/EU, 2013/36/EU, 2014/59/EU en 2014/65/EU (Voor de EER relevante tekst)
<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32019L2034>

Beleggingsondernemingen

1. Deze richtlijn is van toepassing op beleggingsondernemingen waaraan een vergunning is verleend en die onder toezicht staan op grond van Richtlijn 2014/65/EU.
2. In afwijking van lid 1 zijn de titels IV en V van deze richtlijn niet van toepassing op de in artikel 1, leden 2 en 5, van Verordening (EU) 2019/2033 bedoelde beleggingsondernemingen, die overeenkomstig de tweede alinea van artikel 1, lid 2, van Verordening (EU) 2019/2033 onder toezicht staan met betrekking tot de naleving van de prudentiële vereisten op grond van de titels VII en VIII van Richtlijn 2013/36/EU.

Artikel 26 Interne Governance

1. De lidstaten zorgen ervoor dat beleggingsondernemingen beschikken over solide governanceregelingen, die elk van de volgende elementen omvatten:
 - d. beleidslijnen en praktijken op het gebied van **beloning** die in overeenstemming zijn met en bijdragen tot een degelijk en doeltreffend risicobeheer. De onder d) van de eerste alinea bedoelde beleidslijnen en praktijken zijn **genderneutraal**.
3. De in lid 1 bedoelde regelingen zijn passend en evenredig ten opzichte van de aard, de schaal en de complexiteit van de risico's die inherent zijn aan het bedrijfsmodel en de activiteiten van de beleggingsonderneming.
4. EBA geeft, in overleg met ESMA, richtsnoeren af betreffende de toepassing van de in lid 1 bedoelde **governanceregelingen**. EBA geeft, in overleg met ESMA, overeenkomstig artikel 16 van Verordening (EU) nr. 1093/2010 richtsnoeren af betreffende een **genderneutraal beloningsbeleid voor beleggingsondernemingen**.

Hst. 1

Artikel 30 Beloningsbeleid

Hst. 1, 2 en 5

1. De lidstaten zorgen ervoor dat beleggingsondernemingen bij de vaststelling en de toepassing van hun beloningsbeleid voor categorieën werknemers, met inbegrip van leidinggevend personeel, risiconemend personeel en met controlefuncties belast personeel, en voor elke werknemer die een totale beloning ontvangt welke op zijn minst gelijk is aan de laagste beloning van leidinggevend of risiconemend personeel en die beroepswerkzaamheden vervult welke het risicoprofiel van de beleggingsonderneming of van de activa die zij beheert, wezenlijk beïnvloeden, de volgende beginselen nakomen:
 - a. het beloningsbeleid wordt duidelijk gedocumenteerd en staat in verhouding tot de omvang, de interne organisatie en de aard, alsmede aan de reikwijdte en de complexiteit van de activiteiten van de beleggingsonderneming;
 - b. het beloningsbeleid is **genderneutraal**;
 - c. het beloningsbeleid is in overeenstemming met en draagt bij tot een degelijk en doeltreffend **risicobeheer**;
 - d. het beloningsbeleid strookt met de **bedrijfsstrategie en de doelstellingen** van de beleggingsonderneming, en houdt rekening met de langetermijneffecten van de genomen beleggingsbeslissingen;
 - e. het beloningsbeleid omvat maatregelen om belangenconflicten te voorkomen, zet aan tot verantwoord ondernemerschap en bevordert risicobewustzijn en verstandig risicogedrag;
 - f. het leidinggevende orgaan van de beleggingsonderneming in zijn toezichtsfunctie stelt het beloningsbeleid vast, evalueert dit periodiek en draagt volledige verantwoordelijkheid voor het toezicht op de uitvoering ervan;
 - g. de uitvoering van het beloningsbeleid wordt ten minste jaarlijks onderworpen aan een centrale en onafhankelijke interne beoordeling in het kader van de uitoefening van controlefuncties;
 - h. personeelsleden in controlefuncties zijn onafhankelijk van de bedrijfseenheden waar ze toezicht op uitoefenen, beschikken over toereikend gezag en worden beloond naargelang van de verwezenlijking van de doelstellingen waarop hun functie gericht is, ongeacht de prestaties van de bedrijfsactiviteiten waarop ze toezicht houden;
 - i. de in artikel 33 bedoelde beloningscommissie of, indien een dergelijke commissie niet is opgericht, het leidinggevende orgaan in zijn toezichtsfunctie, houdt rechtstreeks toezicht op de beloning van leidinggevende personeelsleden die risicobeheer- en compliancefuncties uitoefenen;
 - j. in het beloningsbeleid wordt, rekening houdend met nationale regels inzake loonvorming, een duidelijk onderscheid gemaakt tussen de criteria die worden toegepast tot vaststelling van:
 - k. de vaste basisbeloning, die in de eerste plaats de relevante beroepservaring en organisatorische verantwoordelijkheid weerspiegelt als uiteengezet in de functieomschrijving van de werknemer die deel uitmaakt van de arbeidsvoorwaarden;
 - l. de **variabele beloning, die duurzame en risicogewogen prestaties van de werknemer weerspiegelt**, alsmede de extra prestaties die worden geleverd buiten de functieomschrijving van de werknemer;
 - m. de vaste beloningscomponent vertegenwoordigt een voldoende hoog aandeel van de totale beloning om de werking van een volledig flexibel beleid inzake variabele beloningscomponenten mogelijk te maken, waaronder de mogelijkheid om geen variabele beloningscomponent uit te betalen.
2. Voor de toepassing van lid 1, onder k), zorgen de lidstaten ervoor dat beleggingsondernemingen in hun beloningsbeleid de **passende verhoudingen vaststellen tussen de vaste en de variabele component van de totale beloning**, rekening houdend met de bedrijfsactiviteiten van de beleggingsonderneming en de daaraan verbonden risico's, alsmede met de impact die verschillende categorieën personeel als bedoeld in lid 1 hebben op het risicoprofiel van de beleggingsonderneming.
3. De lidstaten zorgen ervoor dat beleggingsondernemingen de in lid 1 bedoelde beginselen op een zodanige wijze vaststellen en toepassen dat deze passen bij de omvang en de interne organisatie ervan en bij de aard, de reikwijdte en de complexiteit van hun activiteiten.
4. EBA ontwikkelt, in overleg met ESMA, ontwerpen van technische reguleringsnormen tot nadere bepaling van passende criteria om vast te stellen **welke categorieën personeel beroepswerkzaamheden uitoefenen die het risicoprofiel van de beleggingsonderneming wezenlijk beïnvloeden** als bedoeld in lid 1 van dit artikel.

Artikel 32 Variabele beloning

Par. 2.5.

1. De lidstaten zorgen ervoor dat de variabele beloning die door een beleggingsonderneming wordt toegekend en uitgekeerd aan in artikel 30, lid 1, bedoelde categorieën werknemers, voldoet aan alle volgende vereisten onder dezelfde voorwaarden als die welke in artikel 30, lid 3, zijn geformuleerd:
 - a. indien de variabele beloning prestatiegerelateerd is, is het totale bedrag van de beloning gebaseerd op een combinatie van de beoordeling van de **prestaties van de betrokken persoon, de betrokken bedrijfseenheid en de totale resultaten van de beleggingsonderneming**;
 - b. bij de beoordeling van persoonlijke prestaties worden zowel financiële als niet-financiële criteria gehanteerd;
 - c. de onder a) bedoelde prestatiebeoordeling is gebaseerd op een periode van verschillende jaren, rekening houdend met de bedrijfscyclus van de beleggingsonderneming en haar bedrijfsrisico's;
 - d. de variabele beloning doet niet af aan de capaciteit van de beleggingsonderneming om een solide kapitaalbasis te verzekeren;
 - e. er is **geen gegarandeerde variabele beloning** tenzij voor nieuwe personeelsleden, alleen voor het eerste jaar dat deze nieuwe personeelsleden in dienst zijn en indien de beleggingsonderneming beschikt over een sterke kapitaalbasis;
 - f. de vergoedingen met betrekking tot de voortijdige beëindiging van een arbeidsovereenkomst geven de in de loop van de tijd gerealiseerde prestaties van de persoon weer en mogen falen of misdragingen niet belonen;
bij de beoordeling van prestaties, als basis voor de berekening van pools van variabele beloningscomponenten, wordt rekening gehouden met alle soorten actuele en toekomstige risico's en met de kosten van het vereiste kapitaal en de overeenkomstig Verordening (EU) 2019/2033 vereiste liquiditeit;
 - i. bij de toewijzing van de variabele beloningscomponenten binnen de beleggingsonderneming wordt rekening gehouden met alle soorten actuele en toekomstige risico's;
 - j. ten minste 50 % van de variabele beloning bestaat uit de volgende instrumenten:
 - i. aandelen of gelijkwaardige eigendomsbelangen, afhankelijk van de juridische structuur van de betrokken beleggingsonderneming;
 - ii. op aandelen gebaseerde instrumenten of gelijkwaardige niet-contante instrumenten, afhankelijk van de juridische structuur van de betrokken beleggingsonderneming;
 - iii. aanvullend-tier 1-instrumenten of tier 2-instrumenten of andere instrumenten die volledig in tier 1-kernkapitaalinstrumenten kunnen worden omgezet of kunnen worden afgeschreven en die de kredietkwaliteit van de beleggingsonderneming in het kader van de lopende bedrijfsuitoefening passend weergeven;
 - iv. niet-contante instrumenten die een afspiegeling zijn van de instrumenten van de beheerde portefeuilles;
3. Voor de toepassing van lid 1, onder j), worden de daar bedoelde instrumenten onderworpen aan een passend retentiebeleid dat tot doel heeft de prikkels voor de persoon af te stemmen op de langetermijnbelangen van de beleggingsonderneming, haar crediteuren en cliënten. De lidstaten of hun bevoegde autoriteiten kunnen beperkingen stellen aan de soorten en vormen van deze instrumenten of het gebruik van bepaalde instrumenten voor variabele beloning verbieden. Voor de toepassing van lid 1, onder l), wordt het uitgestelde deel van de variabele beloning niet sneller dan op pro-ratabasis toegekend.
Voor de toepassing van lid 1, onder n), worden uitkeringen uit hoofde van een discretionair pensioen, ingeval de werknemer de beleggingsonderneming voor de leeftijd van pensioenleeftijd verlaat, gedurende een termijn van vijf jaar door de beleggingsonderneming aangehouden in de vorm van onder j) bedoelde instrumenten. Indien een werknemer de pensioenleeftijd bereikt en met pensioen gaat, worden hem de uitkeringen uit hoofde van een discretionair pensioen uitbetaald in de vorm van onder j) bedoelde instrumenten, onder voorbehoud van een retentieperiode van vijf jaar.

BIJLAGE 1: BORGING MEEST RELEVANTE WET- EN REGELGEVING **VERVOLG**

INVESTMENT FIRM REGULATION (2019/2033/EU) IFR

VERORDENING (EU) 2019/2033 VAN HET EUROPEES PARLEMENT EN DE RAAD van 27 november 2019 betreffende prudentiële vereisten voor beleggingsondernemingen en tot wijziging van Verordeningen (EU) nr. 1093/2010, (EU) nr. 575/2013, (EU) nr. 600/2014 en (EU) nr. 806/2014

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/NL/TXT/PDF/?uri=CELEX:32019R2033&from=EN>

Artikel 51 Beloningsbeleid en beloningspraktijken

ALTERNATIVE INVESTMENT FUND MANAGERS DIRECTIVE (AIFMD)

RICHTLIJN 2011/61/EU VAN HET EUROPEES PARLEMENT EN DE RAAD van 8 juni 2011 betreffende beheerders van alternatieve beleggingsinstellingen en tot wijziging van Richtlijnen 2003/41/EG en 2009/65/EG en Verordeningen (EG) nr. 1060/2009 en (EU) nr. 1095/2010

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32011L0061>

Artikel 13 Beloning

- De abi-beheerders leggen de beloningsregelingen en -praktijken vast in overeenstemming met bijlage II.
- De ESMA zorgt voor richtsnoeren voor een goed beloningsbeleid die beantwoorden aan bijlage II

Bijlage 2 uitgangspunten en regels inzake onder meer de inhoud van het beleid, controle functies en variabele beloning

MIFID II

RICHTLIJN 2014/65/EU VAN HET EUROPEES PARLEMENT EN DE RAAD van 15 mei 2014 betreffende markten voor financiële instrumenten en tot wijziging van Richtlijn 2002/92/EG en Richtlijn 2011/61/EU

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/NL/TXT/PDF/?uri=CELEX:32014L0065&from=NL>

EBA: RICHTSNOEREN VOOR BANKEN EN BELEGGINGSONDERNEMINGEN

EBA RICHTSNOEREN INZAKE DE BENCHMARKEXERCITIES VOOR BELONINGSPRAKTIJKEN EN HET BELONINGSVERSCHIL TUSSEN MANNEN EN VROUWEN OVEREENKOMSTIG RICHTLIJN (EU) 2019/2034

https://www.eba.europa.eu/sites/default/documents/files/document_library/Publications/Guidelines/2022/EBA-GL-2022-07%20GLs%20on%20remuneration%20IFD/Translations/1042336/GL%20on%20remuneration%20and%20pay%20gap%20benchmarking%20under%20IFD%20%28EBA%20GL%202022%2007%29_NL.pdf

Er dient jaarlijks een rapportage te worden aangeleverd aan de lokale toezichthouder tbv het samenstellen van een rapportage door deze toezichthouder aan de EBA.

Par. 3.1, 5.2 en 5.3.

Artikel 15

De bevoegde autoriteiten dienen op individueel niveau gegevens over het beloningsverschil tussen mannen en vrouwen te verzamelen van beleggingsondernemingen met ten minste 50 personeelsleden (de leden van het leidinggevend orgaan in zijn toezichthoudende functie niet meegerekend).

EBA RICHTSNOEREN BETREFFENDE EEN DEGELIJK BELONINGSBELEID OVEREENKOMSTIG RICHTLIJN 2013/36/EU

https://www.eba.europa.eu/sites/default/documents/files/document_library/Publications/Guidelines/2021/EBA-GL-2021-04%20Guidelines%20on%20sound%20remuneration%20policies/Translations/1023118/GL%20on%20remuneration%20policies%20under%20CRD_NL.pdf

Hierin staan richtsnoeren over onder meer de volgende onderwerpen: beheer, beloningscommissie, rapportageverplichtingen en beloningscomponenten waaronder variabele beloning

Par. 3.1, 5.2 en 5.3.

EBA RICHTSNOEREN BETREFFENDE TECHNISCHE STANDAARDEN INZAKE DE SELECTIE VAN IDENTIFIED STAFF ZOALS GEPUBLICEERD DOOR DE EUROPEAN BANKING AUTHORITY OP 18 JUNI 2020 (EBA/RTS/2020/05)

https://www.eba.europa.eu/sites/default/documents/files/document_library/Publications/Draft%20Technical%20Standards/2020/RTS/885803/EBA-RTS-2020-05%20RTS%20on%20identified%20staff.pdf

Par. 5.2 en 5.3.

BIJLAGE 1: BORGING MEEST RELEVANTE WET- EN REGELGEVING VERVOLG

RICHTLIJN KAPITAALVEREISTEN CRD V

RICHTLIJN (EU) 2019/878 VAN HET EUROPEES PARLEMENT EN DE RAAD van 20 mei 2019 tot wijziging van Richtlijn 2013/36/EU met betrekking tot vrijgestelde entiteiten, financiële holdings, gemengde financiële holdings, beloning, toezichtsmaatregelen en -bevoegdheden en kapitaalconserveringsmaatregelen
<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/NL/TXT/PDF/?uri=CELEX:32019L0878&from=EN>
CRD IV <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/NL/TXT/?uri=CELEX:32013L0036>

Artikel 74 lid 1 en 2

1. De instellingen beschikken over solide governanceregelingen, waaronder een duidelijke **organisatiestructuur** met duidelijk omschreven, transparante en samenhangende verantwoordelijkheden, **effectieve procedures** voor het identificeren, het beheer, de bewaking en de rapportage van de risico's waaraan zij blootstaan of bloot kunnen komen te staan, adequate interne controlemechanismen, zoals degelijke administratieve en boekhoudkundige procedures, en een **beloningsbeleid en een beloningspraktijk die in overeenstemming zijn met en bijdragen tot een degelijk en doeltreffend risicobeheer**. Het beloningsbeleid en de beloningspraktijk, bedoeld in de eerste alinea, zijn **genderneutraal**.
2. De in lid 1 van dit artikel bedoelde regelingen, procedures en mechanismen zijn gedetailleerd uitgewerkt en staan in verhouding tot de aard, schaal en complexiteit van de risico's die inherent zijn aan het bedrijfsmodel en de werkzaamheden van de instelling. De technische criteria, vastgelegd in de artikelen 76 tot en met 95 worden in aanmerking genomen.

Hst. 3, 5.

Artikel 92 Beloningsbeleid

1. De lidstaten dragen er zorg voor dat de instellingen bij de vaststelling en de toepassing van het totale beloningsbeleid, met inbegrip van salarissen en uitkeringen uit hoofde van discretionaire pensioenen, voor categorieën personeelsleden wier beroepswerkzaamheden het risicoprofiel van de instelling wezenlijk beïnvloeden, de volgende vereisten in acht nemen op een wijze die aansluit bij hun omvang, interne organisatie en aard, reikwijdte en complexiteit van hun werkzaamheden:
 - a. het beloningsbeleid is in overeenstemming met en draagt bij tot een degelijk en doeltreffend **risicobeheer**, en moedigt niet aan tot het nemen van meer risico's dan voor de instelling aanvaardbaar is; het beloningsbeleid is een **genderneutraal beloningsbeleid**;
 - b. het beloningsbeleid strookt met de bedrijfsstrategie, de doelstellingen, de waarden en de langetermijnbelangen van de instelling, en behelst ook maatregelen die belangenconflicten moeten vermijden;
 - c. het leidinggevend orgaan van de instelling in zijn toezichtfunctie neemt de algemene beginselen van het beloningsbeleid aan, toetst deze periodiek en is verantwoordelijk voor het toezicht op de tenuitvoerlegging ervan;
 - d. de tenuitvoerlegging van het beloningsbeleid wordt ten minste jaarlijks onderworpen aan een **centrale en onafhankelijke interne beoordeling** om deze te toetsen aan de naleving van het beloningsbeleid en de beloningsprocedures die het leidinggevend orgaan heeft aangenomen;
 - e. personeelsleden in **controlefuncties** zijn onafhankelijk van de bedrijfseenheden waar ze toezicht op uitoefenen, hebben voldoende gezag en worden beloond naar gelang van de verwezenlijking van de doelstellingen waar hun functie op gericht is, onafhankelijk van de resultaten van de bedrijfsactiviteiten waarop ze toezicht houden;
 - f. de in artikel 95 bedoelde beloningscommissie of, indien een dergelijke commissie niet is opgericht, het leidinggevend orgaan in zijn toezichtfunctie, houdt rechtstreeks toezicht op de beloning van hogere leidinggevende medewerkers die risicomangement- en compliancefuncties uitoefenen.
 - g. in het beloningsbeleid wordt, rekening houdend met nationale loonvormingscriteria, een **duidelijk onderscheid gemaakt tussen criteria ter vaststelling van**:
 - de vaste basisbeloning, die in de eerste plaats de relevante werkervaring en organisatorische

Hst. 1, 2, 5.

BIJLAGE 1: BORGING MEEST RELEVANTE WET- EN REGELGEVING VERVOLG

verantwoordelijkheid dient te weerspiegelen zoals uiteengezet in een functieomschrijving die deel uitmaakt van de arbeidsvoorwaarden, en

- de variabele beloning, die in de eerste plaats een duurzaam en voor risico's gecorrigeerd rendement dient te weerspiegelen, alsook de extra prestaties die zijn geleverd naast de prestaties die staan beschreven in de functieomschrijving die deel uitmaakt van de arbeidsvoorwaarden.

2. Voor de toepassing van lid 2 omvatten **categorieën personeelsleden wier beroepswerkzaamheden het risicoprofiel van de instelling wezenlijk beïnvloeden**, ten minste:

- a. alle leden van het leidinggevend orgaan en de directie;
- b. personeelsleden met leidinggevende verantwoordelijkheid over de controlefuncties of de essentiële bedrijfseenheden van de instelling;
- c. personeelsleden die in het voorgaande boekjaar recht hadden op een significante beloning, mits aan de volgende voorwaarden wordt voldaan:
 - i. de beloning van het personeelslid is gelijk aan of hoger dan 500 000 EUR en gelijk aan of hoger dan de gemiddelde beloning die wordt toegekend aan de leden van het leidinggevend orgaan en de directie van de instelling als bedoeld in punt a);
 - ii. het personeelslid verricht de beroepswerkzaamheden in een essentiële bedrijfseenheid en de werkzaamheden zijn van dien aard dat zij een aanzienlijke impact hebben op het risicoprofiel van de betrokken bedrijfseenheid

Artikel 94 Variabele beloningscomponenten

1. Voor variabele beloningscomponenten zijn de volgende beginselen van toepassing, naast en onder dezelfde voorwaarden als die welke in artikel 92, lid 2, zijn neergelegd:
 - a. indien de beloning prestatiegerelateerd is, is het totale bedrag van de beloning gebaseerd op een combinatie van de beoordeling van de prestaties van de betrokken persoon, de betrokken bedrijfseenheid en de resultaten van de instelling als geheel, en bij de beoordeling van persoonlijke prestaties worden zowel financiële als niet-financiële criteria gehanteerd;
 - b. de prestatiebeoordeling is gespreid over meerdere jaren om te verzekeren dat de beoordeling is gebaseerd op langetermijnprestaties en dat de feitelijke uitbetaling van prestatiegebonden gedeelten van de beloning wordt gespreid over een periode waarin rekening wordt gehouden met de onderliggende bedrijfscyclus van de kredietinstelling en haar bedrijfsrisico's;
 - c. de totale variabele beloning beperkt niet de mogelijkheid voor de instelling om haar kapitaalbasis te versterken;
 - d. een gegarandeerde variabele beloning strookt niet met gezond risicobeheer of het loon-naar-prestatiebeginsel en mag derhalve geen onderdeel vormen van toekomstige beloningsplannen;**
 - e. een gegarandeerde variabele beloning is een uitzondering; zij wordt slechts bij indienstneming van nieuwe personeelsleden toegekend en mits de instelling over een gezond en sterk eigen vermogen beschikt en blijft beperkt tot het eerste jaar;
 - f. de vaste en variabele componenten van de totale beloning zijn evenwichtig verdeeld en het aandeel van de vaste component in het totale beloningspakket is groot genoeg voor het voeren van een volledig flexibel beleid inzake variabele beloningscomponenten, inclusief de mogelijkheid om geen variabele beloningscomponent uit te betalen;
 - g. de instellingen stellen passende verhoudingen tussen de vaste en de variabele component van de totale beloning vast en passen daarbij de volgende beginselen toe:
 - de **variabele component bedraagt niet meer 100 % van de vaste component** van de totale beloning per persoon. De lidstaten kunnen een lager maximumpercentage vaststellen;
 - de lidstaten kunnen aandeelhouders, eigenaren of vennoten van de instelling toestaan een hoger maximumniveau van het percentage van de vaste en de variabele component van de beloning goed te keuren, mits het **totale niveau van de variabele component niet meer bedraagt dan 200 % van de**

Par. 2.5 en 2.6,
Hst. 4.

BIJLAGE 1: BORGING MEEST RELEVANTE WET- EN REGELGEVING VERVOLG

vaste component van de totale beloning per persoon. De lidstaten kunnen een lager maximumpercentage vaststellen. Elke goedkeuring van een hoger percentage overeenkomstig de eerste alinea van dit punt, moet plaatsvinden in overeenstemming met de volgende procedure.

- h. vergoedingen in verband met de voortijdige beëindiging van een contract hangen samen met in de loop der tijd gerealiseerde prestaties en mogen falen of misdragingen niet belonen;
- i. beloningspakketten in verband met de compensatie of het afkopen van contracten uit eerdere dienstbetrekkingen sluiten aan bij de langetermijnbelangen van de instelling, inclusief retentierechten, uitstel van betaling, prestatie- en verrekeningsafspraken;
- j. bij de beoordeling van prestaties, als basis voor de berekening van variabele beloningscomponenten of van pools van variabele beloningscomponenten, wordt een correctie aangebracht voor alle soorten van actuele en toekomstige risico's, en wordt rekening gehouden met de kosten van het gebruikte kapitaal en de vereiste liquiditeit;
- k. bij de toewijzing van de variabele beloningscomponenten binnen de instelling wordt ook rekening gehouden met alle soorten actuele en toekomstige risico's;
- l. een aanzienlijk deel, en in ieder geval ten minste 50 % van een variabele beloning, bestaat uit een afgewogen mix van het volgende:
 - i. aandelen of, afhankelijk van de juridische structuur van de betrokken instelling, equivalente eigendomsbelangen, of op aandelen gebaseerde instrumenten of, afhankelijk van de juridische structuur van de betrokken instelling, equivalente niet-liquide instrumenten;
 - ii. indien mogelijk, andere instrumenten als bedoeld in artikel 52 of artikel 63 van Verordening (EU) nr. 575/2013 of andere instrumenten die volledig in tier 1-kernkapitaalinstrumenten kunnen worden omgezet of volledig kunnen worden afgewaardeerd, die in elk geval een goede weerspiegeling zijn van de kredietkwaliteit van de instelling in het kader van de lopende bedrijfsuitoefening en mogen worden gebruikt voor de uitkering van een variabele beloning.

De in dit punt bedoelde instrumenten zijn onderworpen aan een passend retentiebeleid dat tot doel heeft financiële prikkels af te stemmen op de langeretermijnbelangen van de instelling. De lidstaten of hun bevoegde autoriteiten kunnen beperkingen stellen aan de soorten en de opzet van deze instrumenten of, indien van toepassing, bepaalde instrumenten verbieden. Dit punt is van toepassing op zowel het gedeelte van de variabele beloningscomponent waarvan de uitkering wordt uitgesteld overeenkomstig punt m), als op het gedeelte van de variabele beloningscomponent waarvan de uitkering niet wordt uitgesteld;

- j. een aanzienlijk deel, en in ieder geval **ten minste 40 % van de variabele beloningscomponent, wordt uitgesteld over een periode van ten minste vier tot vijf jaar** die aansluit bij de aard van de activiteiten, de risico's daarvan en de activiteiten van het betrokken personeelslid. Voor leden van het leidinggevend orgaan en de directie van instellingen die significant zijn wat hun omvang, interne organisatie en de aard, reikwijdte en complexiteit van hun werkzaamheden betreft, mag de uitstelperiode niet korter zijn van vijf jaar.

Uitgestelde beloning wordt niet sneller dan op pro-rata basis verworven. Indien een variabele beloningscomponent een bijzonder hoog bedrag is, wordt ten minste 60 % daarvan uitgesteld. De duur van de uitstelperiode wordt vastgesteld in overeenstemming met de bedrijfscyclus, de aard van de activiteiten, de risico's daarvan, en de activiteiten van het betrokken personeelslid;

- k. de variabele beloning, inclusief het uitgestelde gedeelte, wordt slechts uitbetaald of verworven wanneer dit met de financiële toestand van de instelling in haar geheel te verenigen is en door de prestaties van de instelling, de eenheid en het betrokken individu te rechtvaardigen is.

BIJLAGE 1: BORGING MEEST RELEVANTE WET- EN REGELGEVING **VERVOLG**

Onverminderd de algemene beginselen van het nationale verbintenissen- en arbeidsrecht wordt de totale variabele beloning in het algemeen aanzienlijk verlaagd indien de instelling geringere of negatieve financiële prestaties levert, daarbij rekening houdend met zowel de huidige beloning als met de verlaging van uitbetalingen van eerder verdiende bedragen, onder meer door middel van malus- of terugvorderingsregelingen.

Tot 100 % van de totale variabele beloning is onderworpen aan **malus- of terugvorderingsregelingen**. De instellingen stellen specifieke criteria voor de toepassing van malus- en verrekeningsregelingen vast. De criteria betreffen met name situaties waarin het personeelslid:

- zich op een dusdanige manier heeft gedragen, of verantwoordelijk was voor gedragingen die ertoe hebben geleid dat de instelling aanmerkelijke verliezen heeft geleden;
 - niet heeft voldaan aan passende normen inzake bekwaamheid en correct gedrag;
 - l. het pensioenbeleid is afgestemd op de bedrijfsstrategie, de doelstellingen, de waarden en de langetermijnbelangen van de instelling.
 - m. van personeelsleden wordt de toezegging verlangd dat zij geen gebruik zullen maken van persoonlijke hedgingstrategieën of een aan beloning en aansprakelijkheid gekoppelde verzekering om de risicoafstemmingseffecten die in hun beloningsregelingen zijn ingebed, te ondermijnen;
 - n. variabele beloningen worden niet uitgekeerd door middel van vehikels of methoden die de niet-inachtneming van deze richtlijn of van Verordening (EU) nr. 575/2013 vergemakkelijken.
3. In afwijking van lid 1 zijn de vereisten omschreven in punt l), punt m) en de tweede alinea van punt o) van dat lid niet van toepassing op:
- b. een personeelslid van wie de jaarlijkse variabele beloning niet hoger is dan 50 000 EUR en niet meer dan een derde van de totale jaarlijkse beloning van het personeelslid vertegenwoordigt.

Artikel 95 Beloningscommissie

1. De bevoegde autoriteiten zorgen ervoor dat instellingen die significant zijn wat hun omvang, interne organisatie en de aard, reikwijdte en complexiteit van hun werkzaamheden betreft, een beloningscommissie instellen. De beloningscommissie is zodanig samengesteld dat het een kundig en onafhankelijk oordeel kan geven over het beloningsbeleid en de beloningscultuur en de prikkels die daarvan uitgaan voor het beheer van risico, kapitaal en liquiditeit.
2. De bevoegde autoriteiten dragen er zorg voor dat de beloningscommissie verantwoordelijk is voor het voorbereiden van beslissingen over beloning, inclusief beslissingen die gevolgen hebben voor de risico's en het risicobeheer van de betrokken instelling en die het leidinggevend orgaan moet nemen. De voorzitter en de leden van de beloningscommissie zijn leden van het leidinggevend orgaan die in de betrokken instelling geen enkele uitvoerende functie bekleden. Indien de nationale wetgeving in werknemersvertegenwoordiging in het leidinggevend orgaan voorziet, maken een of meer vertegenwoordigers van de werknemers deel uit van de beloningscommissie. Bij de voorbereiding van dergelijke beslissingen houdt de beloningscommissie rekening met de langetermijnbelangen van aandeelhouders, investeerders en andere belanghebbenden van de instelling, alsook het algemeen belang.

Artikel 96 Onderhouden van een website over corporate governance en beloning

De instellingen die een website onderhouden, leggen daarop uit hoe zij aan de vereisten van de artikelen 88 tot en met 95 voldoen

Par. 3.1

Hst. 6.

BIJLAGE 2: HOE ACHMEA DUURZAAMHEID IN HAAR BELONINGSBELEID INTEGREERT

1. DE RELATIE MET DUURZAAMHEID (-REGELGEVING) KREEG AL UITWERKING IN DE VORIGE VERSIE VAN HET ACHMEA BELONINGSBELEID

Het Achmea Beloningsbeleid is toen n.a.v. de EU-regelgeving rond de 'Green Deal' uitgebreid met een aantal passages over duurzaamheid. Daarmee liep het vooruit op het per 10 maart 2021 in werking treden van art. 5 lid 1 van de Sustainable Financial Disclosure Regulation (SFDR, 'Transparantie-verordening'). Die regelgeving richt zich bij de SFDR resp. Solvency II (en ECB) op zogenoemde 'financiële marktdeelnemers en financieel adviseurs' en 'risicobeheerfuncties' binnen het risicomanagement systeem. Bij Achmea zijn dat de:

- beheerders van beleggingen waarbij duurzaamheidsrisico's negatieve impact hebben op het rendement van beleggingen bij de eindklant (o.a. AIM, Achmea Mortgage Funds);
- onderdelen waarbij als gevolg van (duurzaamheids)risico's in (of bij) beleggingen en verplichtingen er negatieve impact kan zijn op de onderneming (o.a. Achmea Pensioen & Leven, Achmea Bank).
- onderdelen waarbij als gevolg van duurzaamheidsrisico's de activa en verplichtingen negatief beïnvloed kunnen worden.

Met het oog op deze onderdelen is toen ook, in lijn met de publicatieverplichting in artikel 5 lid 1 van de SFDR, op de website Achmea.nl en die van de betreffende entiteiten (labels) een korte samenvatting gepubliceerd van (de onderdelen van) het Achmea Beloningsbeleid in relatie tot duurzaamheid. Deze samenvattingen worden, in lijn met artikel 12 van de SFDR, na de vaststelling van het geactualiseerde Achmea Beloningsbeleid 2023, in het voorjaar van 2023 herzien.

2. IN 2022 IS DE IMPLEMENTATIE VAN (SECTORSPECIFIEKE) REGELS OP GEBIED VAN DUURZAAMHEID GEADRESSEERD IN DE VORM VAN EEN ADDENDUM BIJ HET ACHMEA BELONINGSBELEID 2020/21

Deze betreft de uitvoering van artikel 5, lid 2 van de SFDR (zie cursivering):

Artikel 5 Transparantie van het beloningsbeleid met betrekking tot de integratie van duurzaamheidsrisico's

1. Financiële marktdeelnemers en financieel adviseurs nemen in hun beloningsbeleid informatie op over de wijze waarop dat beleid spoort met de integratie van duurzaamheidsrisico's, en publiceren die informatie op hun website.
2. *De in lid 1 bedoelde verschaft informatie wordt opgenomen in het beloningsbeleid dat financiële marktdeelnemers en financieel adviseurs dienen vast te stellen en te handhaven overeenkomstig de sectorale regelgeving, in het bijzonder de Richtlijnen 2009/65/EG, 2009/138/EG, 2011/61/EU, 2013/36/EU, 2014/65/EU, (EU) 2016/97 en (EU) 2016/2341.*

Implementatie van Artikel 5 lid 2 vindt plaats via aanpassingen in Gedelegeerde Verordeningen (GV'en). Deze geven uitwerking aan de hiervoor geciteerde Richtlijnen. Behalve het opnemen van informatie in het beloningsbeleid bij ondernemingen in die sectoren, moet dit uit de uitvoering van het beloningsbeleid in de betreffende sectoren blijken. Die uitvoering betreft een vertaling in zichtbare doelstellingen in de SVM/ performancesturing aan de hand van o.a. de 'Environmental, Social en Governance' (ESG)-criteria en omvat een gebalanceerde sturing met toetsing op duurzaamheidsrisico's bij de targetsetting en -realisatie.

Beknopt overzicht van de Gedelegeerde Verordeningen ('GV-en') in scope:

Richtlijn	Scope 'GV-en' bij Achmea	Ziet op	In werking (getreden) per
Solvency II (2009/138/EG)	(Her)verzekeraars, bij Achmea bepaalde verzekerings-Otso's, (wijziging/aanvulling van) GV 2015/35 (GV 2021/1256)	(Beheersing) duurzaamheidsrisico's op de onderneming, t.g.v. potentieel negatief effect op de waarde van de (eigen) belegging of die van de (eindklant) verplichting. O.a. in/ via het beloningsbeleid	2/8/2022
AIFMD (2011/61/EG)	(Beheerders) Beleggingsinstellingen (AIM, Achmea Mortgage Funds) (GV 2021/1255)	(Beheersing) duurzaamheidsrisico's met het oog op rendement beleggende eindklant. O.a. in het beloningsbeleid.	1/8/2022
MiFID (2014/65/EU)	MiFID (Beheerders) Beleggingsinstellingen (AIM, Achmea Mortgage Funds) (GV 2021/1253)	(Beheersing) duurzaamheidsrisico's met het oog op rendement beleggende eindklant. O.a. in het beloningsbeleid.	2/8/2022
CRD (2013/36/EU)	Achmea Bank, AIM en Achmea Mortgage Funds (nog geen gewijzigde GV) (ECB klimaatgids en EBA rapport 2021/18)	(Beheersing) duurzaamheidsrisico's onderneming. O.a. in het beloningsbeleid. Normerende (anticiperende) werking	Nog niet bekend ²
IDD (2016/97)	Verzekerings-otso's (GV 2021/1257)	(Beheersing) duurzaamheidsrisico's eindklant (ontwikkeling en actieve distributie beleggings- en pensioen verzekeringen)	2/8/2022

¹ 'Duurzaamheidsrisico': een risico op ecologisch, sociaal of governance gebied

² 'Nog niet bekend': de ECB, DNB en EBA hebben al wel een verwachting uitgesproken met betrekking tot de richting ervan: (...) Ondernemingen dragen er in (de uitvoering van) hun beloningsbeleid zorg voor dat dit gedrag stimuleert dat zich verdraagt met een klimaat gerelateerde en duurzaamheid bevorderende benadering (...)

3. DUURZAAMHEID IS IN 2023 INTEGRAAL ONDERDEEL VAN DE SVM- EN PRESTATIESTURING

Duurzaamheid (waaronder maatschappelijke impact) heeft vorm gekregen in de context van Achmea's visie 'Duurzaam Samen Leven' en Achmea's lange termijn waardecreatie ambities, waarbij duurzaamheid 1 van de 6 concrete bouwstenen is waarop bij Achmea de SVM- en prestatiesturing plaatsvindt en KPI's worden afgesproken, langs de 'lat' van de ESG-criteria (zie ook hoofdstuk 1 van het Achmea Beloningsbeleid 2023).

Hieronder volgt een beschrijving van de elementen van het Achmea Beloningsbeleid, gezien vanuit het aspect duurzaamheid. Deze elementen krijgen daarnaast binnen de desbetreffende bedrijfsonderdelen/entiteiten een (sector) specifieke uitwerking.

CONCRETISERING PER ELEMENT VAN HET GROEPSBELONINGSBELEID 2023

1. Duurzaamheid is bij Achmea integraal onderdeel van Achmea's visie en beloningsbeleid

- Het Achmea Beloningsbeleid sluit aan bij Achmea's purpose en lange termijn waardecreatie ambitie. Achmea heeft haar strategie "De Kracht van Samen" aangescherpt, met sturing vanuit de geformuleerde purpose en 1 integrale managementagenda
- De purpose "Duurzaam Samen Leven" omvat 4 domeinen waarin Achmea een bijdrage levert aan het oplossen van grote maatschappelijke vraagstukken. Dat zijn:
 - Gezondheid dichterbij
 - Slimme mobiliteit
 - Onbezorgd wonen & werken
 - Inkomen voor nu, straks en later
- Passend bij de 4 domeinen en in aanvulling daarop heeft de RvB vanuit duurzaamheidsperspectief 3 (VN-) SDG's gekozen waarop Achmea als onderdeel van haar strategie en haar waardecreatiemodel bijdragen levert:
 - SDG 3 Goede gezondheid en welzijn
 - SDG11 Duurzame steden en gemeenschappen
 - SDG 13 Klimaatactie.
- Duurzaamheid (inclusief de impact van maatschappelijke vraagstukken) vormt daarbij concreet 1 van de 6 bouwstenen waarlangs de SVM-/performancesturing van Achmea plaatsvindt, aan de hand van ESG-criteria (zie hoofdstuk 1 en 4 Achmea beloningsbeleid).
- Omdat Duurzaamheid integraal onderdeel is van Achmea's visie en organisatiesturing, is duurzaamheid ook onderdeel van de risicoanalyse op de (variabele) beloning.

2. SVM-/performancesturing op basis van vooraf bepaalde en haalbare Key Performance Indicators (KPI's), waaronder duurzaamheid

- De SVM-/performancesturing vindt top down plaats vanuit de RvB, op basis van Stakeholder Value Management (SVM) met doorvertaling naar KPI's aan de hand van de 6 bouwstenen (zie hoofdstuk 1 en 4) op 3 'organisatieniveaus': groeps-, divisie/ onderdeel en individueel niveau. Daarnaast zijn er op groeps- en onderdeelniveau Key Risk Indicators (KRI's), die het nemen van buitensporige risico's ontmoedigen. Ze kunnen leiden tot neerwaartse bijstelling van de realisatie en – in het verlengde daarvan – van de variabele beloning. Met KRI's kunnen zodoende ook onacceptabele duurzaamheidsrisico's worden tegengegaan. Of er kan misleiding bij de verkoop van (financiële en beleggingsproducten) worden tegengegaan
- Duurzaamheid is 1 concrete bouwsteen bij de targetsetting, het is expliciet opgenomen in (de uitvoering van) KPI's bij de SVM/ performance-sturing met daarbij de instructie om deze aan de hand van de ESG-criteria vorm te geven. Ter illustratie (dus niet limitatief):
 - SVM Groepsniveau: bij de targetsetting in 2023 is de keuze gemaakt om 1 van de 3 targets in verband met variabele beloning (VB) te koppelen aan duurzaamheid op basis van ESG criteria. Er zijn VB doelstellingen afgesproken over CO2-reductie in de Achmea bedrijfsvoering en beleggingsportefeuille, over een aantal geselecteerde maatschappelijke vraagstukken en over genderdiversiteit.
 - Divisie-/onderdeel kaarten: idem via KPI's, zo hebben alle onderdelen 1 of meer (deel-) KPI's op gebied van duurzaamheid, dit kan ook een resultaat KPI zijn die direct van invloed is op de VB;
 - Ook in individuele afspraken worden (deel) KPI's opgenomen over duurzaamheid.

BIJLAGE 2: HOE ACHMEA DUURZAAMHEID IN HAAR BELONINGSBELEID INTEGREERT VERVOLG

3. Variabele beloning (VB) in relatie tot duurzaamheid

- Targetsetting en toekenning van VB zijn bij Achmea altijd gebaseerd op een gebalanceerd systeem van KPI's en KRI's:
 - Zo zijn VB er in totaal 6-8 KPI's verdeeld over ondernemings-, divisie/onderdeel- en individueel niveau (m.u.v. controlefuncties, geen VB KPI's voor het onderdeel waarop zij toezien). Deze zijn op die niveaus verdeeld over 6 verschillende bouwstenen, waarbij 1 of meer VB KPI's rond duurzaamheid meetellen;
 - VB KPI's zijn op basis van een mix van financiële en niet-financiële criteria, korte en lange termijn doelen, waaronder die ten aanzien van Duurzaamheid;
 - Er zijn KRI's op groeps-/ onderdeelniveau om tegenwicht te bieden;
 - Bij de beoordeling van de VB-realiseringsprestatie wordt gekeken of de realisatie op de VB KPI's een goede afspiegeling is van de realisatie op alle KPI's. M.a.w. ook al is duurzaamheid, bijvoorbeeld op divisieniveau, niet expliciet onderdeel van een VB KPI, dan wordt ook in een bredere context gewogen of de realisatie een goede afspiegeling is van de totale realisatie. Dat kan aanleiding zijn voor bijstellen van de realisatie.
- Het 'VB risico' van 'verkeerde prikkelwerking' wordt mede beperkt door de totale omvang van de VB. In NL is deze bij Achmea maximaal 20% van de vaste beloning, voor alle categorieën personeel voor wie een VB-regeling geldt. Het maximum van 20% geldt ook voor de beheerders van beleggingen.

4. Soort risico en het risicomangement dat is onderkend in het Achmea Beloningsbeleid

- De sectorale regelgeving rond duurzaamheid adresseert in verband met de beloning verschillende soorten risico's:
 - Risico 1 (SII): beheersen van duurzaamheidsrisico's op de onderneming door beloningssystemen (zoals VB) die bijdragen aan sturing op en geen verkeerde prikkels bevatten voor de waarde van beleggingen en verplichtingen;
 - Risico 2 (AIFMD, MiFID): beheersen van duurzaamheidsrisico op het rendement van de belegging van de eindklant, door beloningssystemen (zoals VB) die bijdragen aan verantwoorde beleggingen en geen verkeerde prikkels bevatten.
- Achmea heeft in haar beloningsbeleid een systeem van risicomangement en risk adjustment waarvan (analyses) van en toezicht door controlefuncties op risico's (van beide soorten) deel uitmaken:

- Op groepsniveau een periodieke risicoanalyse als integraal onderdeel van het Achmea Beloningsbeleid, die ziet op het risicoprofiel c.q. ondernemingsrisico van Achmea en de in verband met (variabele) beloning geïdentificeerde (bruto) risico's. Op grond van specifieke regelgeving (risico 2, AIFMD, MiFID) stellen de onderdelen een eigen afgeleide risicoanalyse op. Omdat Duurzaamheid integraal onderdeel is van Achmea's visie en organisatiesturing, is duurzaamheid ook onderdeel van de risicoanalyse(s) op de (variabele) beloning;
- Een jaarlijkse Risktakersanalyse en analyse van Identified staff. Hierin worden door Risk Management de personen geïdentificeerd op functies met een materiële impact op het ondernemingsrisico (SII) en die met een materiële impact op het risicoprofiel van de beheerder van beleggingen c.q. op het rendement van de belegging van de eindklant (AIMFD, MiFID), alsmede de hoofden van en personen op controlefuncties in dat verband. De analyse van Risktakers en Identified staff wordt in nauwe afstemming met de controlefuncties van de betreffende onderdelen opgesteld;
- Bij de jaarlijkse cyclus van SVM/performance sturing – beoordeling targetsetting, targetrealisatie en wijziging targets – wordt door de controlefuncties getoetst op risico's en er vindt risk adjustment plaats. Voor wat betreft onderdelen met specifieke regelgeving vindt dat aanvullend door risk management van die onderdelen plaats.

5. Verslaggeving ('disclosure') over het Achmea Beloningsbeleid

- Achmea rapporteert over haar beloningsbeleid in het (jaarlijkse) Remuneratierapport en in de jaarverslagen van de Otso's en financiële marktdeelnemers zoals AIM, (over 2022 nog:) Syntrus Achmea Real Estate & Finance. In het Achmea Remuneratierapport komt duurzaamheid aan de orde als onderdeel van de purpose, haar lange termijn waardecreatie ambities en de SVM/performancesturing.
- Wanneer Achmea haar beloningsbeleid op het gebied van duurzaamheid actualiseert of wijzigt, dan zullen de documenten op de betreffende website(s) daarna eveneens worden gepubliceerd. Dit is in lijn met art. 12 SFDR.

BIJLAGE 3: INTERNE REGLEMENTEN MET BETREKKING TOT BELONINGSBELEID

- RELEVANTE 'KAPSTOKPASSAGE' UIT ART. 6 REGLEMENT RVC ACHMEA B.V.

Artikel 6. De commissies van de Raad van Commissarissen

1. De Raad van Commissarissen kan vanuit zijn midden voor bepaalde onderwerpen één of meer commissies instellen, waarmee de Raad van Bestuur over die onderwerpen afstemming kan plegen alvorens eventueel behandeling plaatsvindt in de voltallige Raad van Commissarissen. Deze commissies hebben slechts een adviserende rol. De Raad van Commissarissen als zodanig blijft verantwoordelijk voor besluiten, ook als deze zijn voorbereid door één van de commissies van de Raad van Commissarissen.
2. De Raad van Commissarissen heeft vanuit zijn midden een Audit & Risk Commissie, een Remuneratie Commissie en een Selectie- en Benoemings Commissie ingesteld:
 - Het Audit & Risk Committee adviseert de Raad van Commissarissen onder andere over financiële, administratief organisatorisch en compliance zaken, alsmede over het risicoprofiel en de opzet van de interne beheersingssystemen.
 - De Remuneratie Commissie adviseert de Raad van Commissarissen over de remuneratie van de leden van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen en het Beloningsbeleid van de Achmea Groep.
 - De Selectie- en Benoemings Commissie adviseert de Raad van Commissarissen over de successieplanning en de benoeming van kandidaten voor de Raad van Bestuur.

In aanvulling op de adviserende rol van de commissies kan de Raad van Commissarissen structureel (ten aanzien van specifieke onderwerpen) of in incidentele gevallen een commissie mandateren om namens de Raad van Commissarissen te besluiten. Daar waar sprake is van een structureel mandaat wordt dat beschreven in het reglement van de betreffende commissie.

- REGLEMENT REMUNERATIECOMMISSIE RVC ACHMEA BV

Dit Reglement is opgesteld op basis van artikel 6.3 van het Reglement van de Raad van Commissarissen van Achmea B.V.

Artikel 1. Vaststelling, inwerkingtreding en wijziging Reglement

- 1.1 Dit Reglement is vastgesteld door de Raad van Commissarissen op 9 november 2017 en vervangt het reglement van 10 november 2011.
- 1.2 Dit Reglement dient ter aanvulling op de regels en voorschriften die op de Raad van Commissarissen van toepassing zijn op grond van Nederlands recht of de statuten van de vennootschap.
- 1.3 Waar dit Reglement strijdig is met Nederlands recht of de statuten van de vennootschap, zullen de wet respectievelijk de statuten prevaleren. Waar dit Reglement verenigbaar is met de statuten, maar strijdig met Nederlands recht, dan zal dit Nederlands recht prevaleren.
- 1.4 Dit Reglement kan worden gewijzigd bij besluit van de Raad van Commissarissen na overleg met de Raad van Bestuur.

Artikel 2. Samenstelling

- 2.1 De Remuneratie Commissie bestaat uit ten minste drie leden, waaronder de Voorzitter van de Raad van Commissarissen. Alle leden van de Remuneratie Commissie dienen lid te zijn van de Raad van Commissarissen.
- 2.2 De samenstelling van de Remuneratie Commissie dient zodanig te zijn als nodig is voor het goed functioneren van de Remuneratie Commissie.
- 2.3 Onverlet het bepaalde in artikel 4 van het Reglement van de Raad van Commissarissen, dient omtrent de samenstelling van de Remuneratie Commissie aan de volgende vereisten te zijn voldaan:
 - a. Noch de Voorzitter van de Raad van Commissarissen, noch een van de voormalig leden van de Raad van Bestuur, kan tegelijkertijd Voorzitter van de Remuneratie Commissie zijn;
 - b. Meer dan de helft van de leden van de Remuneratie Commissie is onafhankelijk in de zin van best practice bepaling 2.1.8 van de Nederlandse Corporate Governance Code (Code).
- 2.4 De Remuneratie Commissie wijst uit haar midden een Voorzitter en indien nodig een Vicevoorzitter aan, beiden niet zijnde:
 - a. de Voorzitter van de Raad van Commissarissen;
 - b. een voormalig lid van de Raad van Bestuur.

Artikel 3. Taken

- 3.1 De Remuneratie Commissie adviseert de Raad van Commissarissen omtrent haar taken zoals omschreven in artikel 6 van het Reglement van de Raad van Commissarissen en bereidt de besluitvorming van de Raad van Commissarissen daaromtrent voor.
- 3.2 De Remuneratie Commissie heeft de volgende taken:
- het doen van voorstellen aan de Raad van Commissarissen over het algemeen beloningsbeleid van de groep;
 - het jaarlijks vaststellen van de richtlijnen, het monitoren van de uitvoering en een effectieve controle op de coherente en correcte naleving van het centraal en decentraal uitgevoerde beloningsbeleid inclusief de daaraan ten grondslag liggende risicoanalyse en de identificatie van (materiele) risk takers en identified staff; het erop toezien dat het beloningsbeleid rekening houdt met het beheersen van kapitaalrisico's zoals liquiditeit en solvabiliteit en de lange termijnbelangen van alle stakeholders voor de gehele onderneming, waaronder het 'klantbelang centraal';
 - het doen van een voorstel aan de Raad van Commissarissen betreffende het remuneratiebeleid voor de leden van de Raad van Bestuur, en gaat daarbij in op de beloningsstructuur, de hoogte van de vaste en variabele beloningscomponenten inclusief het vaststellen van generieke prestatiecriteria, die rekening houden met de lange termijn belangen van de onderneming, de 'klant centraal' stellen. Daarbij rekening houdend met het beheersen van kapitaalrisico's zoals liquiditeit en solvabiliteit en de beloningsverhoudingen binnen de vennootschap;
 - het doen van een voorstel inzake de remuneratie van de individuele leden van de Raad van Bestuur, in welk voorstel in ieder geval aan de orde komen: de hoogte van de vaste remuneratie, de variabele remuneratie componenten, pensioenrechten, afvloeiingsregelingen en overige vergoedingen, alsmede de prestatiecriteria en de toepassing daarvan. Hierbij neemt de Remuneratiecommissie ook kennis van de visie van de individuele bestuurder op de hoogte en structuur van hun eigen beloning;
 - het voorbereiden van het jaarlijks remuneratierapport als omschreven in artikel 4 van dit Reglement voor wat betreft het remuneratiebeleid van de Raad van Commissarissen, hetgeen wordt vastgesteld door de Raad van Commissarissen;
 - het doen van een voorstel omtrent de remuneratie van de individuele leden van de Raad van Commissarissen en de leden van de commissies van de Raad van Commissarissen, welk voorstel zal worden vastgesteld door de algemene vergadering van aandeelhouders. Deze remuneratie is niet variabel.
 - het rechtstreeks toezicht houden op de beloning van de hogere leidinggevenden van de controle functies.
 - de Remuneratie Commissie verschafft de Raad van Commissarissen de benodigde informatie die voor de uitoefening van de functie noodzakelijk is. Hetgeen inhoudt dat bij de remuneratie adviezen waar aan de orde ook de risicoanalyse, met een toelichting bij de impact van de risico's voor de organisatie als geheel zijn bijgesloten.
- 3.3 De Voorzitter van de Remuneratie Commissie bepaalt met inachtneming van dit Reglement de werkwijze van de Remuneratie Commissie.
- 3.4 De beginselen van het beloningsbeleid voor de groep dienen coherent en correct te worden nageleefd door alle ondernemingen binnen de groep, zowel de binnenlandse als de buitenlandse dochterondernemingen.
- 3.5 De Remuneratie Commissie wordt jaarlijks geïnformeerd door de Raad van Bestuur over specifieke toepasselijke wet- en regelgeving die op de vennootschappen van toepassing zijn. De Raad van Bestuur ontvangt informatie van de aanwezige decentrale remuneratiecommissies van vennootschappen binnen de groep.
- Een decentrale remuneratiecommissie van een dochtervennootschap in de groep heeft de volgende eigen taken:
- informeert jaarlijks de Raad van Bestuur, over specifieke toepasselijke wet- en regelgeving die op het onderdeel van toepassing zijn;
 - stelt vast dat het beloningsbeleid van de betreffende vennootschap voldoet aan het algemene beloningsbeleid van de groep;
 - houdt toezicht op de uitvoering, monitoring en de effectieve controle op de correcte naleving van het Achmea Beloningsbeleid, inclusief de naleving van de specifieke, op het onderdeel toepasselijke, wet- en regelgeving op het gebied van beloningen.
- 3.6 Bij conflicten inzake het beloningsbeleid prevaleert het oordeel van de Raad van Commissarissen van de moederonderneming.

BIJLAGE 3: INTERNE REGLEMENTEN MET BETREKKING TOT BELONINGSBELEID VERVOLG

Artikel 4. Remuneratie rapport

- a. De Remuneratie Commissie zal het remuneratierapport ter goedkeuring voorleggen aan de Raad van Commissarissen. Het remuneratie rapport omvat: en verslag van de wijze waarop het remuneratiebeleid in het afgelopen boekjaar in de praktijk is gebracht, inclusief de daarbij behorende toetsen;
- b. een verslag van de wijze waarop de uitvoering van het beloningsbeleid bijdraagt aan lange termijn waardecreatie;
- c. een verslag van de beloningsverhoudingen binnen de groep en voor zover van toepassing de wijzigingen in deze verhoudingen ten opzichte van het vorige boekjaar;
- d. een verslag van de wijze waarop variabele beloning bijdraagt aan lange termijn waardecreatie, van de vooraf vastgestelde en meetbare prestatiecriteria waarvan de variabele beloning afhankelijk is gesteld en de relatie tussen beloning en prestatie;
- e. in geval een (voormalig) bestuurder een ontslagvergoeding ontvangt, de reden van deze vergoeding;
- f. een overzicht van het remuneratiebeleid dat het komende boekjaar en de daaropvolgende jaren door de Raad van Commissarissen wordt voorzien.

Artikel 5. Vergaderingen van de Remuneratie Commissie

- 5.1 De Remuneratie Commissie vergadert zo vaak als nodig is voor het goed functioneren van de Remuneratie Commissie. De Remuneratie Commissie vergadert ten minste twee keer per jaar en voorts zo vaak als een van de leden van de commissie dit noodzakelijk acht. De vergaderingen zullen in de regel worden gehouden ten kantore van de vennootschap, maar mogen ook elders plaatsvinden.
- 5.2 De vergaderingen van de Remuneratie Commissie worden bijeengeroepen door de Voorzitter en bij zijn afwezigheid de Vicevoorzitter. Leden van de Remuneratie Commissie of leden van de Raad van Commissarissen kunnen een verzoek tot bijeenroeping doen.
- 5.3 Voor zover praktisch uitvoerbaar wordt de oproep voor de vergadering, de agenda en de daarbij behorende stukken uiterlijk zeven dagen vóór aanvang van de vergadering aan de leden van de Remuneratie Commissie verstrekt.
- 5.4 Tenzij de Remuneratie Commissie anders beslist, worden vergaderingen van de Remuneratie Commissie bijgewoond door de Voorzitter van de Raad van Bestuur.
- 5.5 De secretaris van de vergadering zal de notulen van de vergadering opstellen. In de regel zullen deze worden

vastgesteld in de eerstvolgende vergadering; indien echter alle leden van de remuneratie met de inhoud van de notulen instemmen, kan de vaststelling daarvan ook eerder plaatsvinden. De notulen worden ten blijke van hun vaststelling getekend door de Voorzitter en zullen zo spoedig mogelijk aan de leden van de Raad van Commissarissen worden verstrekt.

Artikel 6. Informatie

- 6.1 De Voorzitter van de Raad van Bestuur verschaft de Remuneratie Commissie tijdig de voor de uitoefening van diens taak noodzakelijke gegevens.
- 6.2 De Remuneratie Commissie en de afzonderlijke leden daarvan zijn bevoegd, en hebben een eigen verantwoordelijkheid, om van de Raad van Bestuur alle informatie op te vragen die voor de uitoefening van hun functie noodzakelijk is. De gevraagde informatie zal zo spoedig mogelijk ter beschikking worden gesteld.
- 6.3 De Remuneratie Commissie onderhoudt indien nodig directe contacten met de risk- en controle functies in de onderneming, alsmede met de interne accountantsdienst voor wat betreft de audit op beloningsbeleid.
- 6.4 De Remuneratie Commissie is bevoegd om zich in het kader van haar taak te doen bijstaan door een of meer door haar aan te wijzen interne of externe deskundigen

Artikel 7. Vertrouwelijkheid

- 7.1 Onverlet het bepaalde in artikel 5.5 omtrent het verstrekken van de notulen van de Remuneratie Commissie aan de leden van de Raad van Commissarissen, is het beraad van de Remuneratie Commissie vertrouwelijk.
- 7.2 Voor zover mededelingen over het beraad aan derden moet worden gedaan, geschiedt zulks door of in overleg met de Voorzitter van de Remuneratie Commissie.

Artikel 8. Slotbepaling

Dit Reglement is onderworpen aan, en moet worden uitgelegd door toepassing van, Nederlands recht.

REGLEMENT COORDINATIECOMMISSIE BEHEERST BELONINGSBELEID ('CCBB')

Artikel 1. Algemeen

De Wet Beloningsbeleid Financiële Ondernemingen vergt dat een financiële onderneming beschikt over procedures en maatregelen ter implementatie, uitvoering en instandhouding van het beloningsbeleid. Uit de in de Regeling Beheerst Beloningsbeleid verankerde EBA guidelines volgt bovendien dat wordt voorzien in een actieve participatie van controlefuncties bij de totstandkoming, monitoring en evaluatie van het Achmea beloningsbeleid. Bij Achmea zijn de volgende functies te beschouwen als controlefuncties: HR, Group Planning & Performance, Compliance, Risk Management en Internal Audit. De directeuren van deze controlefuncties of hun vervangers hebben zitting in de Centrale Coördinatiecommissie Beloningsbeleid (verder aangeduid als de CCBB).

Artikel 2. Doelstelling

De CCBB heeft een controlerende functie ten aanzien van het beloningsbeleid. De CCBB streeft naar en ziet toe op:

- een beheerst, proportioneel en niet excessief beloningsbeleid, dat de continuïteit van de gehele onderneming ondersteunt;
- een beloningsbeleid dat voldoet aan wet- en regelgeving, alsmede intern beleid;
- beheersing van de risico's in het beloningsbeleid.

Artikel 3. Taken

De CCBB:

- signaleert nieuwe en gewijzigde wet- en regelgeving alsmede veranderingen in intern beleid, die van invloed zijn op het beloningsbeleid;
- bewerkstelligt noodzakelijke wijzigingen in het beloningsbeleid op basis van veranderingen in wet- en regelgeving en/of ten gevolge van gewijzigde toezichtspraktijk van de toezichhouders, alsmede intern beleid;
- is belast met de monitoring van de uitvoering van het beloningsbeleid;
- draagt zorg voor de coördinatie en afstemming tussen de verschillende controletaken;
- signaleert afwijkingen van het beloningsbeleid bij de RvB en adviseert daarover;
- adviseert aan de RvB en remuneratiecommissie van de RvC over de totstandkoming, uitvoering en evaluatie van het beloningsbeleid;
- bereidt wijzigingen op het gebied van beloningsbeleid voor ter besluitvorming in de RvB en de remuneratiecommissie van de RvC.

Artikel 4. Samenstelling

De CCBB bestaat uit de:

- Groepsdirecteur HR
- Groepsdirecteur Compliance
- Groepsdirecteur Risk Management
- Directeur Finance Planning & Performance
- Directeur Bestuursbureau (als secretaris van de remuneratiecommissie van de RvC)

Zij worden eventueel vergezeld door senior managers of beleidsadviseurs die onder hun verantwoordelijkheid vallen.

BIJLAGE 3: INTERNE REGLEMENTEN MET BETREKKING TOT BELONINGSBELEID VERVOLG

Artikel 5. Toehoorder

De directeur Internal Audit wordt voor de bijeenkomsten van de CCBB – als toehoorder – uitgenodigd en ontvangt de stukken van de CCBB. Om de onafhankelijkheid en objectiviteit van de directeur Internal Audit als – derde lijnstoezichthouder (auditfunctie) - te waarborgen neemt hij niet deel aan de inhoudelijke beraadslagingen.

Artikel 6. Voorzitterschap

De groepsdirecteur HR treedt op als voorzitter van de CCBB.

Artikel 7. Voorbereidende CCBB

- De CCBB heeft een Voorbereidende CCBB (VCCBB), waarin besluitvorming voor de CCBB wordt voorbereid.
- In de VCCBB zijn dezelfde controlefuncties vertegenwoordigd als in de CCBB zelf. Voorzitter is Groep HR.
- De VCCBB bevordert de samenwerking en samenhang tussen de verschillende controlefuncties en bereidt besluitvorming door de CCBB voor door met de deelnemers de juiste discussies te voeren, waarin voldoende ruimte bestaat voor diepgang en uitdaging.

Artikel 8. Werkwijze en taakverdeling CCBB

- Groep HR bevordert de samenwerking en samenhang tussen de verschillende controlefuncties.
- Groep HR agendeert voorgenomen wijzigingen in het beloningsbeleid voor de CCBB, zodat alle commissieleden hierover een standpunt vanuit hun discipline naar voren kunnen brengen.
- Groep HR rapporteert periodiek over het toezicht op de consistente toepassing van het beloningsbeleid.
- Groep HR brengt het beloningsbeleid en de uitvoering daarvan in overeenstemming met het standpunt van de CCBB.
- Groep HR zorgt ervoor dat verplichtingen en benodigde transparantie vanuit wet- en regelgeving omtrent verslaglegging en publicatie over het beloningsbeleid worden nagekomen.
- Groep Compliance analyseert of het beloningsbeleid en de effecten daarvan in overeenstemming zijn met geldende wet- en regelgeving, 'Klantbelang Centraal', (zelf)regulering en intern beleid. Bij haar analyse schakelt Compliance andere controlefuncties in wanneer specifieke expertise is vereist.

- Group Compliance is verantwoordelijk voor de jaarlijkse uitvoering van de duurzaamheidstoets. De werkzaamheden vinden in samenwerking met HR plaats.
- Groep Risk Management is eindverantwoordelijk voor de integrale risico-analyse ten aanzien van geldend en voorgenomen beloningsbeleid. Het mogelijke effect van beloningsbeleid op het risicoprofiel van de onderneming wordt in kaart gebracht.
- Groep Risk Management evalueert jaarlijks in samenspraak met de CCBB-leden de 'key controls' ten behoeve van het beloningsbeleid.
- Group Planning & Performance coördineert de samenhang tussen de business planning en de individuele targetsetting en –realisatie.
- Alle leden van de CCBB signaleren wijzigingen in wet- en regelgeving en beleid, die relevant zijn voor het beloningsbeleid en agenderen dit voor de CCBB-vergadering.
- Alle leden alsmede Internal Audit stellen de CCBB in kennis van knelpunten of onregelmatigheden.

Artikel 9. Vergadering

De CCBB vergadert ieder kwartaal of zoveel vaker als zij dit noodzakelijk acht. Van de vergadering wordt een verslag gemaakt.

BIJLAGE 4: BEHEERSMAATREGELEN ACHMEA BELONINGSBELEID 2022/23 ('KEY CONTROLS')

GENERIEKE NORMENKADERS - RELEASE 2023

Alleen keyrisks: Nee

Key risks Thema

2 COMPL: Beheerst Beloningsbeleid

Thema omschrijving

Beheerst beloningsbeleid: compliance risico's met beheersmaatregelen gericht op: risicoanalyse, compliance toets, naleving WNT, targetsetting, targetrealisatie, duurzaamheidstoets, solvabiliteit- en liquiditeitstoets, renumeratierapport en website publicatie integratie duurzaamheid in het Achmea beloningsbeleid.

Key risk Key risk toelichting

Weging

1 Het proces van besluitvorming, uitvoering en monitoring van de Variabele Beloning wordt niet toegepast volgens wet en regelgeving, integere, vastgestelde en transparante procedures, waardoor Achmea mogelijk financieel en reputatie risico loopt.

1

Norm Wet & Regelgeving

Het Achmea beloningsbeleid is gericht op het ondersteunen van Achmea bij het bereiken van haar strategische doelstellingen. De inrichting en uitvoering van het Achmea beloningsbeleid hebben tot doel te voldoen aan actuele eisen uit wet- en regelgeving, regelgeving op basis van zelfregulering en interne regelgeving. Het beloningsbeleid moet tevens bijdragen aan een integere en beheerste bedrijfsvoering.

- Achmea Beloningsbeleid
- Wet beloningsbeleid financiële ondernemingen (Wbfo)
- SII beloningsregels: de Gedelegeerde Verordening EU 2015/35 art.275
- EIOPA-richtsnoeren (BoS-14/253)
- Regeling beheerst beloningsbeleid Wft 2021
- EBA / CEBS Guidelines on Remuneration Policies and Practices
- ESMA / MiFID II (Richtlijn 2014/65/EY)
- ESMA / Alternative Investment Funds Managers Directive (AIFMD)
- SFDR (Transparantieverordening, artikel 5)
- Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)
- Corporate Governance Code (volgend) en Code Banken

BIJLAGE 4: BEHEERSMAATREGELEN ACHMEA BELONINGSBELEID 2022/23 (‘KEY CONTROLS’) VERVOLG

Generiek ID 5217

Weging: 1

Key control

1. Uitvoeren van een risicoanalyse op het Achmea beloningsbeleid

Wie

Centraal Risk Management en Decentraal Risk Management / Compliance van een Otsco of een buitenlandse OpCo. Voor beide geldt i.s.m. HR.

Wat

Centraal: Risk Management actualiseert periodiek voor de Achmea Groep de (schriftelijke) risicoanalyse waarin de risico's die het beloningsbeleid met zich mee kan brengen zijn onderkend, met onder meer nadruk op het ontbreken van perverse prikkels in het beleid. Daarvoor wordt getoetst of actuele W&R is gewijzigd die mogelijk leidt tot aanpassing van de risicoanalyse of het beloningsbeleid. De risicoanalyse wordt aangeboden aan de RemCie. Als de uitkomsten (moeten) leiden tot het aanscherpen van het beloningsbeleid wordt dit besproken in de RemCie. Eveneens dient het restrisico zoals geïdentificeerd in de risicoanalyse te worden geaccordeerd door de RemCie.

Wat

Decentraal: Risk Management of Compliance van de OTSO (met afwijkende vergunningen en specifieke (sectorale) bepalingen en/of wet- en regelgeving en governance) voert een eigen, afgeleide risico analyse uit. Bepaald wordt in welke mate nog specifieke risico's (en/of afwijkende risico inschatting) voor hen gelden naast de risico's en maatregelen uit de centrale risicoanalyse, en brengen dit ter vaststelling in bij de decentrale remuneratie commissie.

Een materiële dochteronderneming en een buitenlandse OpCo voeren zelfstandig een risico analyse uit, waarbij getoetst wordt in welke mate de risico's uit de centrale risico analyse zich voordoen en of nog specifieke risico's gelden en in welke mate deze zijn beheerst. Deze risicoanalyse wordt geaccordeerd door de eigen remuneratie commissie van de dochteronderneming en/of OpCo.

Wanneer

Periodiek bij relevante wijzigingen in wet- en regelgeving of bij significante wijzigingen in de Achmea Groep samenstelling en/of activiteiten. In ieder geval wordt de risico analyse eens per 3 jaar geactualiseerd. Voor AIFMD gereguleerde entiteiten geldt een jaarlijkse verplichting.

Waarmee

- het Achmea beloningsbeleid;
- decentraal (afwijkende) belonings afspraken;
- publicaties W&R in de Staatscourant;
- uitingen van de toezichthouder(s); en
- issue en incidenten registratie Achmea.

Werkprogramma, controle-aanpak & verwacht evidence

Centraal

1. Stel vast of uit de compliance toets nieuwe en/of gewijzigde Europese wetgeving volgt die impact heeft op de risicoanalyse van het beloningsbeleid.
2. Stel vast of een dochteronderneming of buitenlandse OpCo vanwege materialiteit zelfstandig een risico analyse moeten uitvoeren en beoordeel de risico analyse in samenhang met de uitgangspunten en risico's van het Achmea beloningsbeleid.
3. Stel aan de hand van issues, incidenten, audits en toezicht richtlijnen (AFM, DNB, EBA, ESMA en EIOPA) vast of de risico's zoals opgenomen in het CFW nog actueel zijn.
4. Stel in een notitie de risicoanalyse op met vermelding van bevindingen en restrisico's. Breng de notitie ter behandeling en vaststelling in bij gremia voor beloningsbeleid (vCCBB, CCBB, RvB en RemCie).

Decentraal

1. Stel vast in hoeverre de key risks en key controls van de OTSO of materiële dochteronderneming of een buitenlandse OpCo overeenkomen met die van Achmea Groep.
2. Stel vast of er materiële bevindingen uit de decentraal uitgevoerde key controls naar voren zijn gekomen.
3. Stel vast of er nog aanvullende specifieke risico's aanwezig zijn. Bijvoorbeeld als gevolg van nieuwe en/of gewijzigde (sectorale) bepalingen en/of wet- en regelgeving.
4. Stel in een notitie de risicoanalyse op met vermelding van bevindingen en restrisico's. Breng de notitie ter behandeling en vaststelling in bij het Directie Overleg en de eigen remuneratie commissie.

BIJLAGE 4: BEHEERSMAATREGELEN ACHMEA BELONINGSBELEID 2022/23 (‘KEY CONTROLS’) VERVOLG

Generiek ID 5219

Weging: 1

Key control

2. Uitvoeren van een analyse op risk takers (RT) en Identified Staff AIFMD (IS)

Wie

Centraal: Risk Management en Group HR Decentraal: Risk Management van een OTSO (met afwijkende vergunningen en specifieke (sectorale) bepalingen en/of wet- en regelgeving en governance) in afstemming met HR.

Wat

Centraal: Risk Management actualiseert jaarlijks de RT-IS analyse. Hiervoor worden de personeelscategorieën vastgesteld waarvan de beroepswerkzaamheden wezenlijke gevolgen hebben voor het risicoprofiel van Achmea en/of op dat van de beheerder van beleggingsinstelling en dat van de door de beheerder beheerde beleggingsinstellingen (identified staff AIFMD).

In vervolg op de vaststelling van de personeelscategorieën stelt HR de risk takers op persoonsniveau vast voor de controlefuncties en CAO medewerkers die in aanmerking komen voor variabele beloning.

Wat

Decentraal: Risk Management van een OTSO (met afwijkende vergunningen en specifieke (sectorale) bepalingen en/of wet- en regelgeving en governance) stelt een eigen, afgeleide RT- of IS analyse op. En brengt het geactualiseerde overzicht ter vaststelling in bij de eigen remuneratie commissie. Het door de eigen remuneratie commissie geaccordeerde overzicht wordt ingebracht bij HR.

Jaarlijks (peildatum 1 januari) wordt de RT-IS analyse gerapporteerd aan de RemCie. Als uitkomsten leiden tot het aanscherpen van de benoemde risk takers en/of identified staff wordt dit besproken in de RemCie.

HR Dienstverlening actualiseert de HR administratie door het vastleggen van de risk takers of identified staff functie bij de medewerker (na behandeling van het geactualiseerde overzicht door de RemCie).

Wanneer

Jaarlijks

Waarmee

Geormerkte risk takerfuncties in de HR administratie op basis van Richtsnoeren DNB, AFM, SII/EIOPA, ESMA richtlijnen en voor identified staff de AIFMD.

Werkprogramma, controle-aanpak & verwacht evidence

Risk Management

1. Stel vast of een wijziging doorgevoerd moet worden in de criteria voor de RT-IS analyse. En actualiseer de RT-IS analyse.
2. Stel vast welke bedrijfsonderdelen vanwege beperkte materialiteit buiten beschouwing gelaten worden van de herziene RT-IS analyse.

HR

2. Verzoek decentraal HR i.s.m. de decentrale Risk Manager mutaties in de risk takers of identified staff leden van hun bedrijfsonderdeel vast te stellen (eventueel na afstemming met eigen directie of remuneratie commissie). Dit betreft alleen de controlefuncties en CAO medewerkers die in aanmerking komen voor variabele beloning
3. Stel wijzigingen en aanvullingen in de risk takerspositie vast als gevolg van gewijzigde definities en criteria, in -en uitdienstreding en organisatorische wijzigingen.
4. Actualiseer het bijbehorende overzicht met geïdentificeerde risk takers en/of identified staff leden. En geef een toelichting op de categorieën met mutaties. Breng het geactualiseerde overzicht in bij gremia beloningsbeleid.
5. Na ratificatie door RemCie, communiceert HR dit aan de nieuw aangemerkte risk takers / identified staff en diegene die niet meer aangemerkt worden als risk taker / identified staff.

BIJLAGE 4: BEHEERSMAATREGELEN ACHMEA BELONINGSBELEID 2022/23 (‘KEY CONTROLS’) VERVOLG

Generiek ID 13715

Weging: 1

Key control

3. Solvabiliteits- en liquiditeitstoets variabele beloning

Wie

Balansmanagement / Capital Management & Corporate Finance

Wat

Toetst, voorafgaand aan de besluitvorming door de RvB over uitkering en betaalbaarstelling van de voorgestelde variabele beloning (inclusief eventuele winstuitkering), met een prognose van de solvabiliteit en liquiditeit of de verwachte uitkeringen (variabele beloningen inclusief eventuele winstuitkering, in combinatie met extern dividend) verantwoord zijn vanuit prudent financieel beleid. D.w.z. of zowel de solvabiliteit als de liquiditeit na uitbetaling binnen de risk appetite van Achmea blijven.

In de toets neemt Balansmanagement de volgende aspecten mee:

- Houdt zichtbaar rekening met het kapitaalsbeslag volgens het intern model
- Legt vast welke modellen en metriecken zijn gehanteerd
- Legt vast of modelbeperkingen van het intern model zijn geraakt en of hierbij sprake is van een midden of hoog netto modelrisico (conform de meest recente modelrisico rapportage).
- Licht, indien relevant, de impact van deze modelbeperkingen op de uitkomsten van de solvabiliteits- en liquiditeitstoets zijn toe
- Biedt de solvabiliteits- en liquiditeitstoets aan bij Risk Management voor een 2^e lijns review
- Biedt de solvabiliteits- en liquiditeitstoets aan ter besluitvorming aan de RvB

Wanneer

Jaarlijks

Waarmee

- Solvabiliteits- en liquiditeitstoets variabele beloning
- Reviewnotitie 2^e lijn
- Notulen besluitvorming RvB (met expliciete vastlegging impact van modelbeperkingen en daaruit volgend modelrisico)

Werkprogramma, controle-aanpak & verwacht evidence

Wie

Medewerker Balansmanagement

Wat

1. Stel vast dat de solvabiliteits- en liquiditeitstoets variabele beloning is uitgevoerd voorafgaand aan de besluitvorming door de RvB over de betaalbaarstelling.
2. Stel vast dat in de toets en de besluitvorming de volgende aspecten expliciet zijn opgenomen:
 - kapitaalsbeslag volgens het intern model
 - welke modellen en metriecken zijn gehanteerd
 - of modelbeperkingen van het intern model zijn geraakt en of hierbij sprake is van een midden of hoog netto modelrisico (conform de meest recente modelrisico rapportage).
 - toelichting, indien relevant, van de impact van deze modelbeperkingen op de uitkomsten van de solvabiliteits- en liquiditeitstoets
 - 2^e lijns review door Risk Management

BIJLAGE 4: BEHEERSMAATREGELEN ACHMEA BELONINGSBELEID 2022/23 (‘KEY CONTROLS’) VERVOLG

Generiek ID 8256

Weging: 1

Key control

4. Remuneratierapport voldoet aan wettelijke eisen en sluit aan op de onderliggende salarisadministratie's

Wie

Group HR

Wat

HR bereidt de jaarlijkse publicatie van het Achmea remuneratierapport voor. De werkzaamheden zijn gericht op juiste en volledige verslaglegging in aansluiting op het Achmea jaarverslag en de jaarrekening, de onderliggende salarisadministraties en dat de publicatie in lijn is met publicatierichtlijnen omtrent beloningen en duurzaamheid.

Wanneer

Jaarlijks.

Waarmee

In lijn met de publicatie-eisen van art. 1:120 van de Wbfo publiceert Achmea jaarlijks haar remuneratierapport. Daarnaast wordt in het remuneratierapport informatie gepubliceerd in lijn met verplichtingen vanuit beloningsregelgeving en richtlijnen van toezichthouders, voor zover dat niet al in het jaarrapport is gebeurd. Daarin besteedt Achmea aandacht aan de over het prestatiejaar toegekende variabele beloning aan bestuurders en andere categorieën personeel, waaronder risk takers en identified staff, omdat het besluit tot toekenning ervan bij Achmea plaatsvindt na de vaststelling van de jaarrekening.

Voor identified staff op grond van de AIFMD gebeurt dit op grond van art. 22 AIFMD/ ESMA guidelines, voor zover niet eerder gepubliceerd in de statutaire jaarrekeningen van de betreffende onderdelen (SAREF, AIM).

Toelichting

De oorspronkelijke, gedetailleerde publicatievereisten uit artikel 25 RBB, die Achmea nog enige tijd heeft gevolgd, zijn als gevolg van latere wijzigingen in de beloningswet- en regelgeving niet meer van toepassing. Leidend zijn de Wbfo en de nadien geactualiseerde toezichthouderregelgeving (m.n. SII, RBB 2021 en art. 22 AIFMD). Als onderdeel van de te publiceren cijfers over (variabele) beloning wordt ook de informatie in de administratie van materiële dochterondernemingen en buitenlandse OpCo's met variabele beloning meegenomen bij het opstellen van het remuneratierapport.

Werkprogramma, controle-aanpak & verwacht evidence

1. Stel vast of het concept remuneratierapport qua opzet en inhoud voldoet aan de gekozen uitgangspunten en beloningskaders, waaronder art. 1:120 Wbfo, art. 22 AIFMD, RBB, duurzaamheid en Corporate Governance Code.
2. Stel vast of de in het remuneratierapport opgenomen bedragen aansluiten op de onderliggende salarisadministratie's (inclusief materiele dochterondernemingen en buitenlandse OpCo's).

Voor de aansluiting van de cijfers volgt voor iedere tabel een korte verklaring van HR Metrics & Analytics over de uitgevoerde controle en -voor zover nodig (bijvoorbeeld bij dochter met eigen administratie)- een audittrail ter verantwoording van het aangeleverde cijfermateriaal. Het cijfermateriaal wordt door of onder regie van HR Metrics & Analytics verzameld. Op het materiaal wordt –met uitzondering van cijfers vanuit Achmea BV- een 4-ogen controle uitgevoerd te organiseren binnen HR Metrics & Analytics en daarnaast een plausibiliteitscheck vanuit HR Expertise Team Arbeidsvoorwaarden of HR Executive Remuneration.

Het cijfermateriaal van Achmea BV is al eerder in het kader van de jaarrekening gecontroleerd door de externe accountant; op nagekomen cijfers van de toegekende variabele beloning wordt een 4 ogen controle uitgevoerd binnen HR Metrics & Analytics.

Tenslotte stelt HR Centraal vast dat;

- de uitbetaalde variabele beloning overeenkomt met de toegekende variabele beloning (rekening houdend met deferral).
- de uitbetaalde uitgestelde variabele beloning overeenkomt met de oorspronkelijk toegekende uitgestelde variabele beloning (rekening houdend met deferral).

Geconstateerde verschillen worden onderbouwd.

BIJLAGE 4: BEHEERSMAATREGELEN ACHMEA BELONINGSBELEID 2022/23 (‘KEY CONTROLS’) VERVOLG

Generiek ID 18329

Weging: 1

Key control

5. Website publicatie integratie duurzaamheid in Achmea beloningsbeleid

Wie

De verantwoordelijke binnen het bedrijfsonderdeel / Otso voor publicatie op de website van het bedrijfsonderdeel.

Wat

Plaatsing van een geldende verklaring omtrent integratie van duurzaamheid in het Achmea beloningsbeleid op de website van het bedrijfsonderdeel / Otso.

Wanneer

Jaarlijks

Waarmee:

- Een met HR Coördinatie Commissie Beloningsbeleid (CCBB) afgestemde verklaring over de integratie van duurzaamheid in het Achmea beloningsbeleid;
- Juridisch Kader Klantuitingen (JKK);
- Plaatsing van de verklaring op de website op een logische, prominente en vindbare locatie.

Toelichting

Aspecten op het vlak van duurzaamheids wet- en regelgeving (SFDR level 1) zijn verwerkt in het Achmea beloningsbeleid. En is daarmee in overeenstemming met geaccepteerde duurzaamheidsprincipes en de van toepassing zijnde sectorale wet- en regelgeving. De daarop gebaseerde publicatie over integratie van duurzaamheid in het beloningsbeleid geschiedt via de website van de aanbieder en/of adviseur. Aanpassingen in het Achmea beloningsbeleid worden doorgevoerd met het periodieke proces van actualisatie van het beloningsbeleid, of tussentijds als het om materiele tekortkomingen gaat dat door de Achmea Remuneratiecommissie wordt bekrachtigd.

Werkprogramma, controle-aanpak & verwacht evidence

Stel vast dat informatie over het integreren van duurzaamheidsrisico's in het beloningsbeleid op de website voor het publiek beschikbaar is.

Evidence

- Versiebeheer website informatie;
- Printscreen website met informatie over het beloningsbeleid.

BIJLAGE 4: BEHEERSMAATREGELEN ACHMEA BELONINGSBELEID 2022/23 (‘KEY CONTROLS’) VERVOLG

Generiek ID 19361

Weging: 1

Key control

6. Naleving Wet Normering Topinkomens (WNT)

Wie

Group HR

Wat

Toetsing van de WNT berekeningen (voor directieleden van divisie Zilveren Kruis) om het risico op overschrijding van de WNT norm bij de afdracht van de bijdrage aan de netto pensioenverzekering te mitigeren.

Wanneer

Kwartaal

Waarmee

Verslag/evidence van het controleprogramma, wat tevens periodiek – in ieder geval bij de laatste controle in het jaar – wordt voorgelegd aan extern adviseur ter beoordeling.

Werkprogramma, controle-aanpak & verwacht evidence

1. Controle voor WNT-topfunctionarissen in dienst
 - a. Stel ieder kwartaal vast (vóór de verloning van de eerste maand volgend op dat kwartaal) of controle is uitgevoerd op het aan het begin van het jaar door HRDV per ZK WNT-topfunctionaris berekende overzicht met de WNT-looncomponenten voor dat jaar.
 - b. Stel ieder kwartaal vast of de standaard controles zijn uitgevoerd voor elke WNT-topfunctionaris:
 - Check op de vooraf berekende omvang van iedere component;
 - Check op 100% netto afdracht aan EWP/‘netto pensioen’ van het maximaal beschikbare netto deel van de Individueel Pensioenbudget;
 - Toetsen op juiste toepassing kosteninstructie op betaalde/verrekende kostendeclaraties;
 - Check op omvang (blijft bezoldiging binnen WNT-normering?).
 - c. Stel in Q1 waar mogelijk vóór de januari-verloning aanvullend vast of volgende werkzaamheden zijn uitgevoerd:
 - identificeren van de WNT-Topfunctionarissen;
 - vaststelling juiste opgave CB/ afdracht van netto pensioen EWP;
 - vaststelling van in het kalenderjaar te verwachten ‘events’ per WNT-topfunctionaris;
 - afstemming met juridische zaken of er (te verwachte) wijzigingen in de WNT-wetgeving zijn voor dat jaar, dan wel of er wijzigingen in de organisatiestructuur zijn met impact op de WNT- doelgroep etc.
 - d. Stel in Q4 aanvullend vast of de volgende werkzaamheden zijn uitgevoerd:
 - in het jaarwerk HR Dienstverlening aangetoond is dat de CB/ AP&L tabel netto pensioen/ EWP in lijn is met Achmea-arbeidsvoorwaarden en fiscaal kader;
 - een preventieve check is uitgevoerd op WNT-loon en netto afdracht EWP in het lopende jaar voor alle WNT-topfunctionarissen;
 - een extra check is uitgevoerd door extern expertisebureau (evt. aanvullend juridische check via Juridische Zaken).
2. Controle nieuwe indiensttreding/ benoeming vanuit niet-WNT topfunctionarisfunctie
 - Eenmalig vaststellen van de WNT-componenten, met bijzondere aandacht voor leaseauto en tijdig inregelen netto afdracht netto pensioen/ EWP.
3. Controle uitdiensttreding
 - Controleren/omrekenen van de eerder berekende WNT-looncomponenten op basis van kalenderdagen en verifiëren of deze zo herrekend binnen de norm blijven.

BIJLAGE 4: BEHEERSMAATREGELEN ACHMEA BELONINGSBELEID 2022/23 (‘KEY CONTROLS’) **VERVOLG**

Generiek ID 18350

Weging: 1

Key control

7. Compliance toets of het Achmea beloningsbeleid voldoet aan de bestaande wet- en regelgeving

Wie

Compliance (Centraal).

Wat

Achmea Compliance toetst het Achmea beloningsbeleid aan de geldende wet- en regelgeving. Uitkomsten van deze toets worden aan de RemCie gerapporteerd.

Wanneer

Jaarlijks in Q1.

Waarmee

- het Achmea beloningsbeleid;
- publicaties W&R (bijvoorbeeld sectorspecifieke regelgeving, WNT, WBFO, WfT, AIFMD) in de Staatscourant;
- uitingen en regelgeving van toezichthouders (zoals RBB, AIFMD);
- SII beloningsregels
- duurzaamheidswetgeving

Werkprogramma, controle-aanpak & verwacht evidence

1. Bepaal de huidige relevante W&R op het gebied van beloningsbeleid op basis van nieuwe of aangepaste (Europese) wetgeving.
2. Stel vast dat alle relevante W&R verwerkt zijn in de actuele versie van het Achmea beloningsbeleid.
3. Stel een notitie op met de uitkomsten van de compliance toets. Breng de notitie ter behandeling en vaststelling in bij gremia voor beloningsbeleid (vCCBB, CCBB, RvB en RemCie).

Totaal key controls

7



BIJLAGE 4: BEHEERSMAATREGELEN ACHMEA BELONINGSBELEID 2022/23 (‘KEY CONTROLS’) VERVOLG

Key risk	Key risk toelichting	Weging
2	Het risico dat targets te eenzijdig zijn of aanzetten tot korte termijn resultaten, waardoor duurzame waarde creatie voor stakeholders van Achmea niet wordt gerealiseerd.	1

Norm Wet & Regelgeving

Achmea heeft een duidelijke ambitie om duurzame waarde te creëren voor alle stakeholders. Dit doet Achmea door sturing op targets van groep, referenten, ketens, bedrijfsonderdelen en medewerkers en toetsing van de realisatie.

- Achmea Beloningsbeleid
- Wet beloningsbeleid financiële ondernemingen (Wbfo)
- SII beloningsregels: de Gedelegeerde Verordening EU 2015/35 art. 275
- EIOPA-richtsnoeren (BoS-14/253)
- Regeling beheerst beloningsbeleid Wft 2021
- EBA / CEBS Guidelines on Remuneration Policies and Practices
- ESMA / MiFID II (Richtlijn 2014/65/EY)
- ESMA / Alternative Investment Funds Managers Directive (AIFMD)
- Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)
- Corporate Governance Code (volgend) en Code Banken

BIJLAGE 4: BEHEERSMAATREGELEN ACHMEA BELONINGSBELEID 2022/23 (‘KEY CONTROLS’) VERVOLG

Generiek ID 5223

Weging: 1

Key control

1. Monitoring Target setting variabele beloning

Wie

Controle functies.

- a. Financiën Group Planning & Performance als verantwoordelijke voor SVM proces
- b. HR decentraal als verantwoordelijke voor het individuele targetsettingproces.

Wat

1. Onafhankelijke toetsing door controlefuncties (Financiën GP&P in samenwerking met Compliance, Achmea Compliance en Group HR) op de targetsetting van de groep, de RvB-leden en bedrijfs-onderdelen (zie toelichting) zoals geformuleerd in uitgangspunten en instructies SVM targetsetting. Eventueel gesignaleerde bijzonderheden worden onderbouwd voorgelegd aan de CCBB en het advies van CCBB wordt voorgelegd en behandeld in de RvB.
2. Individuele targetsetting is inhoudelijk besproken in de directies van het bedrijfsonderdeel op basis van advies HR-decentraal zoals geformuleerd in uitgangspunten en instructies vanuit Group HR. Eventueel gesignaleerde bijzonderheden worden onderbouwd voorgelegd aan het DO of MT van het bedrijfsonderdeel.
3. Bekrachtiging van het proces door de RvB.

Wanneer

Jaarlijks

Waarmee

- SVM-targets met mail met instructies Group Planning & Performance.
- SVM-targets: ppt CCBB 1e beeld aanlevering SVM kaarten.
- Individuele VB-targets door middel van instructie Group HR.
- Kernpuntennotitie aan RvB.

Werkprogramma, controle-aanpak & verwacht evidence

Werkprogramma Financiën Group Planning & Performance

Stel vast dat

Instructies zijn verstrekt vanuit GP&P aan bedrijfsonderdelen.

1. Een onafhankelijke toetsing heeft plaatsgevonden door controlefuncties GP&P, Compliance en HR (3) en dat de uitkomsten zijn voorgelegd en besproken in de Coördinerend Commissie Beloningsbeleid (CCBB, adviesorgaan RvB).
2. Uitkomsten en advies zijn voorgelegd aan de RvB.
3. Dat bekrachtiging van het proces en bekrachtiging van de SVM kaarten (VB en niet-VB) heeft plaatsgevonden door de RvB.

Werkprogramma HR

1. Stel vast dat het proces van targetsetting conform de instructies van Group HR zijn uitgevoerd en vastgelegd, zodanig dat:
 - de targets SMART zijn geformuleerd.
 - de targets van het individu in lijn is met de SVM kaart van het bedrijfsonderdeel.
 - medewerkers de prestatie ook daadwerkelijk kunnen beïnvloeden.
 - Klantbelang is geborgd in de SVM kaart.
2. Stel vast dat bovenstaande elementen door HR decentraal in een kalibratienotitie zijn gerapporteerd aan de Directie van het bedrijfsonderdeel. HR centraal verzamelt uitkomsten uit de kalibratiesessies, beoordeelt deze en geeft advies aan CCBB over het gevolgde targetsettingproces.

BIJLAGE 4: BEHEERSMAATREGELEN ACHMEA BELONINGSBELEID 2022/23 (‘KEY CONTROLS’) VERVOLG

Generiek ID 5229

Weging: 1

Key control

2. Monitoring Target realisatie prestatiecriteria variabele beloning

Wie

Controle functies

- a. Financiën Group Planning & Performance (GP&P) als verantwoordelijke voor SVM proces
- b. HR decentraal als verantwoordelijke voor het individuele target realisatieproces.

Wat

1. Onafhankelijke toetsing door decentrale controlefuncties (Business Control, Risk Management en HR) op de onderbouwing bij de SVM-targetrealisatie van het bedrijfsonderdeel.
2. Individuele targetrealisatie (in ieder geval van risk takers of identified staff) wordt inhoudelijk besproken in de directies van het bedrijfsonderdeel op basis van advies van HR-decentraal.
3. Cijferanalyse op SVM realisaties. Bijzonderheden worden uitgelicht en de onderbouwing bij realisatie wordt nader beoordeeld. CCBB brengt advies uit aan de RvB bij bijzonderheden in de SVM realisatie.
4. Bekrachtiging van het proces door de RvB.

Wanneer

Jaarlijks, voor uitbetaling VB.

Waarmee

- Door bedrijfsonderdeel onderbouwde SVM-realisatie.
- Deelwaarneming HR decentraal op individuele realisaties incl onderbouwing.
- Algemene notitie toekenning VB aan RvB.

Werkprogramma, controle-aanpak & verwacht evidence

Werkprogramma Financiën Group Planning & Performance

Stel vast dat

1. eventuele wijzigingen zijn verwerkt uit de wijzigingsronde die in juni/juli heeft plaatsgevonden en meegenomen in de beoordeling.
2. de self-assessments op de SVM realisaties (KPI's/KRI's) van bedrijfsonderdelen (incl. onderbouwing) zijn geanalyseerd en onafhankelijke toetsing heeft plaatsgevonden door controle-functies GP&P, Compliance en HR.
3. Dat de uitkomsten en bijzonderheden zijn voorgelegd en besproken in de Coördinerend Commissie Beloningsbeleid (CCBB, adviesorgaan RvB).
4. Uitkomsten en advies zijn voorgelegd aan de RvB.
5. Dat bekrachtiging van het proces en bekrachtiging van de SVM realisaties (VB en niet-VB) heeft plaatsgevonden door de RvB.

Werkprogramma HR

1. Stel in ieder geval vast voor de risk takers of identified staff leden dat de targetrealisaties zijn onderbouwd.
2. Stel vast dat de door HR decentraal opgestelde kalibratienotitie met uitkomsten van deelwaarneming op de onderbouwde individuele targetrealisatie is besproken met het DO of MT.
3. Stel vast dat Group HR de uitkomsten van de kalibratiesessies inhoudelijk heeft beoordeeld en hierover een terugkoppeling heeft gegeven aan de CCBB over het proces van de individuele targetrealisatie (inclusief bijzonderheden) binnen Achmea.

BIJLAGE 4: BEHEERSMAATREGELEN ACHMEA BELONINGSBELEID 2022/23 (‘KEY CONTROLS’) VERVOLG

Generiek ID 5226

Weging: 1

Key control

3. Duurzaamheidstoets

Wie

Compliance i.s.m. Group HR.

Wat

Met de duurzaamheidstoets wordt vastgesteld of targets van voorgaande jaren duurzaam zijn gerealiseerd en wordt getoetst of sprake is geweest van overtreding van de Algemene Gedragscode Achmea. De duurzaamheidstoets wordt jaarlijks uitgevoerd. Voor het eerst één jaar (t+1) na de beoordeling van de targetrealisatie tot uiterlijk vijf jaar (t+5) na deze beoordeling.

Gedurende vijf jaar bestaat dus ieder jaar de kans dat vastgesteld wordt dat targets niet duurzaam gerealiseerd zijn en dat daarmee het uitgestelde deel van de voorwaardelijk toegekende variabele beloning op t+5 niet volledig wordt uitgekeerd.

Wanneer

Jaarlijks, voorafgaand aan het onvoorwaardelijk maken van de toegekende variabele beloning en het uitkeren van het uitgestelde deel van de variabele beloning van een eerder jaar.

Waarmee

- jaarrekeningen
- sancties van toezichthouders
- centrale incidentenregisters

Toelichting

De RemCie stelt de besluiten van de RvB finaal vast waar het om de toepassing van malus of claw back op de variabele beloning van medewerkers, senior managers en leden van de directieraad (inclusief divisievoorzitters) gaat.

Werkprogramma, controle-aanpak & verwacht evidence

1. Stel vast of targets van voorgaande prestatie-jaren duurzaam zijn gerealiseerd en of sprake is geweest van overtreding van de Algemene Gedragscode.

Als eerste wordt gekeken naar het al uitgekeerde deel van de variabele beloning. Bij een incident of gebeurtenis wordt vastgesteld of sprake is van opzet, misleiding of ander verwijtbaar handelen. Indien hiervan sprake is zal het al uitgekeerde netto deel terug worden gevorderd; de claw back moet worden toegepast.

Voor het uitgestelde deel wordt vastgesteld op welke manier betrokken medewerker(s) individueel verantwoordelijk gehouden kunnen worden. Dit kan zijn: direct verantwoordelijk, hiërarchisch verantwoordelijk of functioneel verantwoordelijk. Naar rato van de waarde die aan de KRI of KPI is toegekend in de (oorspronkelijke) target(s) van de betrokken medewerker, zal dan een korting worden toegepast op het uitgestelde deel van de variabele beloning.

2. De uitkomst van de duurzaamheidstoets wordt bekrachtigd door de RemCie.

Totaal key controls **3**

Totale weging key risks **2**

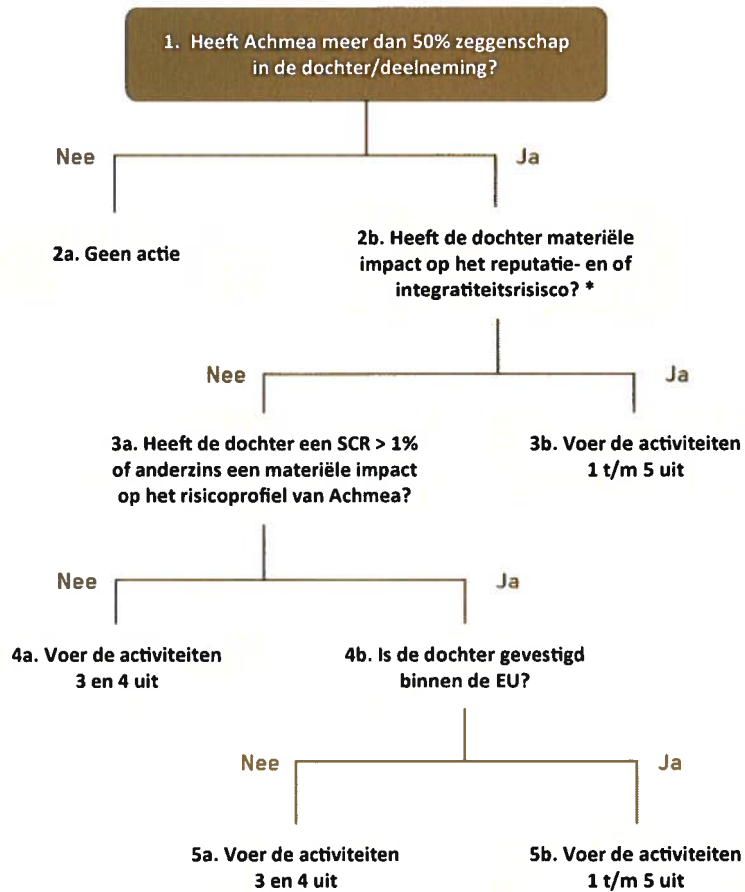
BIJLAGE 5: HOE ACHMEA DUURZAAMHEID IN HAAR BELONINGSBELEID INTEGREERT

Beknopt overzicht van de Gedelegeerde Verordeningen ('GV-en') in scope:

Acties en/of noodzakelijke beheersmaatregelen	Middel	Wie verantwoordelijk?
1. Inventarisatie maken van risico's in relatie tot het beloningsbeleid *	Risicoanalyse	Directie/ Risk en/of Compliance Officer van de dochter, met ondersteuning vanuit Achmea Risk Management
2. Identificatie van Risk Takers	Check op/ uitbreiding van lijst met Risk Takers Achmea	Directie/ Risk en/of Compliance Officer van de dochter, met ondersteuning vanuit Achmea Risk Management
3. Inzicht kunnen geven in gebalanceerde prestatiesturing, zodat aan toezichhouder kan worden aangetoond dat op meerdere prestatiecriteria wordt gestuurd *)	SVM kaart of gelijkwaardig instrument dat al bij een deelneming in gebruik is	Directie dochter met ondersteuning vanuit Planning & Performance
4. Kunnen aantonen dat het beloningsbeleid van de deelneming voldoet aan het Achmea beloningsbeleid *	Vergelijkend overzicht op hoofdlijnen van de belangrijkste arbeidsvoorwaarden deelneming – Achmea met expert oordeel over de gelijkwaardigheid	HR van de dochter ondersteund door Achmea HR Centraal
5. Periodiek (laten) uitvoeren van de controles uit het groepsbeloningsbeleid die op grond van de uitgevoerde risico-analyse nodig kunnen zijn.	Uitvoeren van de noodzakelijke key-controls volgens een standaard benadering	Achmea Compliance, Risk Management en HR

* Dit zijn elementen die ook moeten worden meegenomen bij due diligence onderzoek in het kader van M&A activiteiten.

BIJLAGE 5: HOE ACHMEA DUURZAAMHEID IN HAAR BELONINGSBELEID INTEGREERT



* Alle Opco's hebben een materiële impact op het reputatie- en integriteitsrisico.

BIJLAGE 5: HOE ACHMEA DUURZAAMHEID IN HAAR BELONINGSBELEID INTEGREERT

1. DE RELATIE MET DUURZAAMHEID (-REGELGEVING) KREEG AL UITWERKING IN DE VORIGE VERSIE VAN HET ACHMEA BELONINGSBELEID

Het Achmea Beloningsbeleid is toen n.a.v. de EU-regelgeving rond de 'Green Deal' uitgebreid met een aantal passages over duurzaamheid. Daarmee liep het vooruit op het per 10 maart 2021 in werking treden van art. 5 lid 1 van de Sustainable Financial Disclosure Regulation (SFDR, 'Transparantie-verordening'). Die regelgeving richt zich bij de SFDR resp. Solvency II (en ECB) op zogenoemde 'financiële marktdeelnemers en financieel adviseurs' en 'risicobeheerfuncties' binnen het risicomanagement systeem. Bij Achmea zijn dat de:

- beheerders van beleggingen waarbij duurzaamheidsrisico's negatieve impact hebben op het rendement van beleggingen bij de eindklant (o.a. AIM, Achmea Mortgage Funds);
- onderdelen waarbij als gevolg van (duurzaamheids)risico's in (of bij) beleggingen en verplichtingen er negatieve impact kan zijn op de onderneming (o.a. Achmea Pensioen & Leven, Achmea Bank).
- onderdelen waarbij als gevolg van duurzaamheidsrisico's de activa en verplichtingen negatief beïnvloed kunnen worden.

Met het oog op deze onderdelen is toen ook, in lijn met de publicatieverplichting in artikel 5 lid 1 van de SFDR, op de website Achmea.nl en die van de betreffende entiteiten (labels) een korte samenvatting gepubliceerd van (de onderdelen van) het Achmea Beloningsbeleid in relatie tot duurzaamheid. Deze samenvattingen worden, in lijn met artikel 12 van de SFDR, na de vaststelling van het geactualiseerde Achmea Beloningsbeleid 2023, in het voorjaar van 2023 herzien.

2. IN 2022 IS DE IMPLEMENTATIE VAN (SECTORSPECIFIEKE) REGELS OP GEBIED VAN DUURZAAMHEID GEADRESSEERD IN DE VORM VAN EEN ADDENDUM BIJ HET ACHMEA BELONINGSBELEID 2020/21

Deze betreft de uitvoering van artikel 5, lid 2 van de SFDR (zie cursivering):

Artikel 5 Transparantie van het beloningsbeleid met betrekking tot de integratie van duurzaamheidsrisico's

1. Financiële marktdeelnemers en financieel adviseurs nemen in hun beloningsbeleid informatie op over de wijze waarop dat beleid spoort met de integratie van duurzaamheidsrisico's, en publiceren die informatie op hun website.
2. *De in lid 1 bedoelde verschaft informatie wordt opgenomen in het beloningsbeleid dat financiële marktdeelnemers en financieel adviseurs dienen vast te stellen en te handhaven overeenkomstig de sectorale regelgeving, in het bijzonder de Richtlijnen 2009/65/EG, 2009/138/EG, 2011/61/EU, 2013/36/EU, 2014/65/EU, (EU) 2016/97 en (EU) 2016/2341.*

Implementatie van Artikel 5 lid 2 vindt plaats via aanpassingen in Gedelegeerde Verordeningen (GV'en). Deze geven uitwerking aan de hiervoor geciteerde Richtlijnen. Behalve het opnemen van informatie in het beloningsbeleid bij ondernemingen in die sectoren, moet dit uit de uitvoering van het beloningsbeleid in de betreffende sectoren blijken. Die uitvoering betreft een vertaling in zichtbare doelstellingen in de SVM/ performancesturing aan de hand van o.a. de 'Environmental, Social en Governance' (ESG)-criteria en omvat een gebalanceerde sturing met toetsing op duurzaamheidsrisico's bij de targetsetting en -realisatie.

Beknopt overzicht van de Gedelegeerde Verordeningen ('GV-en') in scope:

Richtlijn	Scope 'GV-en' bij Achmea	Ziet op	In werking (getreden) per
Solvency II (2009/138/EG)	(Her)verzekeraars, bij Achmea bepaalde verzekerings-Otso's, (wijziging/aanvulling van) GV 2015/35 (GV 2021/1256)	(Beheersing) duurzaamheidsrisico's op de onderneming, t.g.v. potentieel negatief effect op de waarde van de (eigen) belegging of die van de (eindklant) verplichting. O.a. in/ via het beloningsbeleid	2/8/2022
AIFMD (2011/61/EG)	(Beheerders) Beleggingsinstellingen (AIM, Achmea Mortgage Funds) (GV 2021/1255)	(Beheersing) duurzaamheidsrisico's met het oog op rendement beleggende eindklant. O.a. in het beloningsbeleid.	1/8/2022
MiFID (2014/65/EU)	MiFID (Beheerders) Beleggingsinstellingen (AIM, Achmea Mortgage Funds) (GV 2021/1253)	(Beheersing) duurzaamheidsrisico's met het oog op rendement beleggende eindklant. O.a. in het beloningsbeleid.	2/8/2022
CRD (2013/36/EU)	Achmea Bank, AIM en Achmea Mortgage Funds (nog geen gewijzigde GV) (ECB klimaatgids en EBA rapport 2021/18)	(Beheersing) duurzaamheidsrisico's onderneming. O.a. in het beloningsbeleid. Normerende (anticiperende) werking	Nog niet bekend ²
IDD (2016/97)	Verzekerings-otso's (GV 2021/1257)	(Beheersing) duurzaamheidsrisico's eindklant (ontwikkeling en actieve distributie beleggings- en pensioen verzekeringen)	2/8/2022

¹ 'Duurzaamheidsrisico': een risico op ecologisch, sociaal of governance gebied

² 'Nog niet bekend': de ECB, DNB en EBA hebben al wel een verwachting uitgesproken met betrekking tot de richting ervan: (...) Ondernemingen dragen er in (de uitvoering van) hun beloningsbeleid zorg voor dat dit gedrag stimuleert dat zich verdraagt met een klimaat gerelateerde en duurzaamheid bevorderende benadering (...)

BIJLAGE 5: HOE ACHMEA DUURZAAMHEID IN HAAR BELONINGSBELEID INTEGREERT

TOELICHTING OP DE CRITERIA

Heeft Achmea meer dan 50% zeggenschap in de dochter?

Door het hanteren van dit criterium wordt voorkomen dat analyses en controls dienen te worden uitgevoerd voor kleine deelnemingen. Daarnaast is het niet altijd mogelijk om zonder meerderheidsbelang voorschrijvend te zijn in het beloningsbeleid van een deelneming.

Heeft de dochter wel/niet een materiële impact op het reputatie- en/of integriteitsrisico van Achmea?

Alhoewel dochterbedrijven een eigen gezicht naar de markt hebben zal Achmea als moeder bij manifestatie van risico's volgend uit het decentrale beloningsbeleid door de markt en toezichthouder verantwoordelijk gehouden worden.

Een SCR groter dan 1%

Door het hanteren van een materialiteitscriterium wordt voorkomen dat ook voor zeer kleine onderdelen van Achmea analyses en controls dienen te worden uitgevoerd. Het criterium van meer dan 1% SCR sluit aan bij het criterium gebruikt in de Achmea risktakers analyse.

Is de dochter wel/niet in EU gevestigd?

Het uitvoeren van een risicoanalyse is in algemene zin een implicatie vanuit de Wbfo (art. 1:117 lid 4 en art. 1:118 lid 1), de toezichthoudersregelgeving (SII-beloningsregels/ EIOPA en de AIFMD) en is een expliciet in de EBA guidelines opgenomen vereiste. De guidelines gelden voor instellingen binnen de EU. Lokale toezichthouders kunnen verwachten dat lokale instellingen aan de guidelines voldoen.