



# **Toepassing Code Banken door Achmea Bank N.V.**

**Overzicht van de wijze waarop Achmea Bank N.V. invulling geeft aan  
de Code Banken over het jaar 2018**

**(April 2019)**

## Inhoud

Inleiding.....	3
1. Naleving .....	4
2. Beheerste en integere bedrijfsvoering .....	5
3. Raad van Commissarissen .....	10
4. Raad van Bestuur (directie) .....	13
5. Risicobeleid.....	16
6. Audit.....	19
7. Beloningsbeleid .....	22

## Inleiding

Op 1 januari 2010 is de Code Banken in werking getreden. Via de Code Banken leggen banken verantwoording af over het zorgvuldig behandelen van hun klanten en het zorgdragen voor een evenwichtige afweging van de belangen van alle stakeholders. De Code Banken bevat principes voor de manier waarop Nederlandse banken moeten omgaan met bestuur, risicobeheer, audit en beloning.

Met ingang van 1 januari 2015 is de vernieuwde Code Banken in werking getreden, in samenhang met de introductie van een aanvullend Maatschappelijk Statuut. Bij de vernieuwing van de Code Banken is rekening gehouden met de aanbevelingen van de Monitoring Commissie Code Banken, het rapport van de Commissie Structuur Nederlandse Banken, de kabinetsvisie Nederlandse bankensector en de visie van de NVB. Met de vernieuwde Code Banken, het Maatschappelijk Statuut en de implementatie van de bankierseed (en daarmee de gedragsregels en het tuchtrecht), die van toepassing zijn op alle medewerkers van Nederlandse financiële instellingen, benadrukken banken hun sociale rol en streven zij ernaar om aan de verwachtingen van de maatschappij te voldoen.

Achmea Bank hecht veel waarde aan de naleving van de principes die deze code bevat. De principes zijn belangrijk om het vertrouwen in het bankwezen te herstellen, stabiliteit te waarborgen en de belangen van alle betrokken partijen te beschermen. Herstel van vertrouwen vraagt om een duurzame benadering en voortdurende aandacht. Achmea Bank is zich ervan bewust dat toepassing van deze principes een continu proces is.

In deze publicatie doet Achmea Bank verslag van de manier waarop de principes van de Code Banken zijn toegepast.

## 1. Naleving

Tekst Code Banken	Toepassing door Achmea Bank
<p>Iedere bank vermeldt elk jaar op haar website op welke wijze zij de Code Banken in het voorafgaande jaar heeft toegepast. Daarbij vermeldt de Bank in hoeverre zij vooruitgang heeft geboekt bij toepassing van de principes. Ook geeft zij met concrete voorbeelden aan op welke wijze naleving heeft plaatsgevonden.</p> <p>Indien van toepassing geeft de Bank gemotiveerd aan waarom een principe eventueel niet (volledig) is toegepast ('comply or explain').</p>	<p>Achmea Bank past dit principe toe.</p> <p>Achmea Bank legt jaarlijks verantwoording af over de naleving van Code Banken. Dit wordt gepubliceerd op de publieke website van Achmea Bank (<a href="http://www.achmeabank.nl">www.achmeabank.nl</a>).</p>

## 2. Beheerste en integere bedrijfsvoering

Tekst Code Banken	Toepassing door Achmea Bank
<p>2. Om haar positie als stabiele en betrouwbare partner te verkrijgen en te behouden, formuleert een bank een missie, een strategie en doelstellingen. Deze zijn gericht op de lange termijn en komen onder meer tot uitdrukking in het risicobeleid van de bank en het beleid ten aanzien van duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen.</p> <p>Een bank kiest haar positionering zodanig dat zakelijke belangen en de maatschappelijke rol die zij vervult, in elkaars verlengde liggen. Dat komt ook tot uitdrukking in de governance structuur van de bank en is leidend bij de uitvoering van het op de missie, strategie en doelstellingen gebaseerde beleid van de bank.</p>	<p>Achmea Bank past dit principe toe.</p> <p>Achmea Bank is onderdeel van Achmea. Onze missie, strategie en doelstellingen liggen daarom in het verlengde van de missie, strategie en doelstellingen van Achmea. Achmea wil klantrelevant en toonaangevend zijn op de terreinen waar zij actief is. Achmea Bank heeft haar missie als volgt omschreven: Achmea Bank gelooft dat iedereen de financiële mogelijkheden moet hebben om een comfortabel leven te leiden, nu, straks en later. Dat doen we door samen met onze partners oplossingen te bieden voor de opbouw van vermogen en de aanschaf van een huis. En door klanten eenvoudige en transparante hypotheek- en spaarproducten te bieden die horen bij deze tijd. Om deze missie waar te maken heeft Achmea Bank een strategie en doelstellingen geformuleerd die hierbij aansluiten. Deze worden jaarlijks gecontroleerd en geëvalueerd.</p> <p>Achmea Bank is binnen de Achmea groep onderdeel van de Oudedagsvoorzieningen-strategie. Achmea wil toonaangevend worden op dit gebied. Hiermee speelt Achmea in op maatschappelijke en demografische trends en de behoeften van onze klanten aan zekerheid voor nu, straks en later. Achmea Bank heeft een belangrijke positie in deze strategie. Met onze producten kan Achmea haar klanten geïntegreerde oplossingen aanbieden. Dat doen we via de merken Centraal Beheer en Woonfonds. Wij hebben onze merken Centraal Beheer en Woonfonds duidelijk gepositioneerd. Wij vullen het assortiment van Centraal Beheer aan met spaar- en hypotheekproducten zodat zij zich tot een brede financiële dienstverlener, die naast verzekeringen ook een breed palet aan financiële producten aanbiedt. Via Woonfonds richten we ons met onze hypotheekproducten met name op specifieke doelgroepen in de hypotheekmarkt. Dat doen we door samen te werken met gespecialiseerde hypotheekadviseurs. En door specifieke proposities te ontwikkelen. Bijvoorbeeld voor zelfstandig ondernemers en ouderen zodat ook zij kunnen genieten van wonen.</p> <p>Achmea Bank wil het vertrouwen hebben van klanten, distributiepartners, medewerkers, toezichthouders, investeerders en de aandeelhouder. Daarom zorgen wij in onze governance en besturing voor een evenwichtige afweging van de belangen van al deze stakeholders. Hierbij wordt rekening gehouden met de continuïteit van de Bank, de maatschappelijke omgeving en wet- en regelgeving en codes die op de Bank van toepassing zijn. Het risicobeleid is hier ook op afgestemd. Dit betekent dat wij een financieel gezonde balans hebben, onze risico's beheersen en dat wij zorgdragen voor de continuïteit en betrouwbaarheid van onze dienstverlening. Daarnaast heeft Achmea Bank een beleid geformuleerd ten aanzien van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO). Dit beleid is terug te vinden op <a href="http://www.achmeabank.nl">www.achmeabank.nl</a>.</p>

2.1 De RvB en de RvC zijn – met inachtneming van ieders taken en bevoegdheden –verantwoordelijk voor de inrichting van een goede governance structuur en voor de naleving van deze governance principes. De leden van die raden vervullen een voorbeeldfunctie voor alle medewerkers van de Bank. In hun dagelijks handelen, geven zij zich daar terdege rekenschap van. De RvC beoordeelt jaarlijks de wijze waarop de leden van de RvB hun voorbeeldfunctie vervullen.

Achmea Bank past dit principe toe.

Achmea Bank heeft een governance structuur die voldoet aan wet- en regelgeving en is afgestemd op de besturing van het Achmea concern. De directie (RvB) en de RvC zien toe op een correcte naleving hiervan. De governance structuur van Achmea Bank is vastgelegd in Statuten, Reglementen en in de Governance- en Besturing van Achmea Bank. Deze documenten zijn beschikbaar voor alle medewerkers en te raadplegen via het intranet van de Bank. Voor externe stakeholders zijn deze documenten te raadplegen via onze publieke website ([www.achmeabank.nl](http://www.achmeabank.nl)).

Op basis van het reglement van de directie van Achmea Bank zal de directie bij de uitoefening van haar taken zorg dragen voor een evenwichtige afweging van alle belangen van de bij de Bank betrokken partijen zoals haar klanten, aandeelhouder, medewerkers en distributiepartners. Hierbij wordt rekening gehouden met de continuïteit van de Bank, de maatschappelijke omgeving waarin de Bank functioneert en wet- en regelgeving en codes die op de Bank van toepassing zijn. Dit geldt in gelijke mate ook voor de RvC van Achmea Bank.

Ook van onze medewerkers wordt verwacht dat zij een zorgvuldige afweging maken tussen de belangen van alle bij de Bank betrokken partijen, met name die van klanten. Dit vormt een belangrijk element in de eed of belofte die onze medewerkers moeten afleggen. De directie geeft invulling aan haar voorbeeldfunctie door zichtbaar aanwezig te zijn op de werkvloer en door duidelijke en open communicatie. De directie heeft haar werkplek op een open plek in het hart van het bedrijf. Dat zorgt voor transparantie en benaderbaarheid. Via medewerkersbijeenkomsten draagt zij haar visie uit en toont ze betrokkenheid. De directie nodigt daarnaast met enige regelmaat medewerkers uit in het directie Overleg om rapportages of beleidsvoorstellen toe te lichten. De directieleden zijn ook voorzitter van verschillende interne overlegorganen zoals MT's en commissies. Tot slot nemen de directieleden ook de eed of belofte af bij nieuwe medewerkers.

De RvC geeft op een aantal manieren invulling aan zijn voorbeeldrol. RvC leden hebben, buiten de reguliere RvC vergaderingen om, bezoeken gebracht aan Achmea Bank (denk aan teamoverleggen, off-sites en teamdagen). Tijdens deze bezoeken hebben de RvC leden een goed beeld van de Bank gekregen, hun visie op de Bank gedeeld en zijn ze met medewerkers in gesprek gegaan. Alle RvC leden hebben elk een vergadering van de OR bijgewoond. Het overleg met OR is open en transparant. De RvC nodigt in zijn overleg ook medewerkers uit om rapportages of voorstellen toe te lichten.

De RvC beoordeelt jaarlijks de wijze waarop de leden van de directie hun voorbeeldfunctie vervullen, o.a. door input te leveren op de beoordelingen bij beloning van de directie.

2.2 De RvB en de RvC zijn – met inachtneming van ieders taken en bevoegdheden – verantwoordelijk voor het ontwikkelen, uitdragen en handhaven van standaarden in de Bank met betrekking tot integriteit, moraliteit en leiderschap. Daarnaast dragen zij zorg voor goede 'checks & balances' en het borgen van een robuuste IT infrastructuur, die essentieel is voor het functioneren van de Bank. Goede checks en balances betekent onder meer dat de compliance functie ook binnen de RvB en RvC geborgd is.

Achmea Bank past dit principe toe.

Integriteit, deskundigheid en professionaliteit zijn absolute voorwaarden voor iedereen die werkzaam is bij Achmea Bank. Achmea Bank geeft hieraan invulling door een pre-employment screening uit te voeren en door het stellen van vakbekwaamheidseisen aan haar medewerkers. Ook worden er voor alle medewerkers (verplichte) e-learnings beschikbaar gesteld. In 2018 hebben nieuwe medewerkers de volgende verplichte e-learnings gevolgd: Achmea informatiebeveiliging, Integer gedrag, Privacy en Vertrouwd communiceren. Daarnaast zijn er ook masterclasses georganiseerd.

De belangrijkste spelregels op het gebied van gedrag zijn vastgelegd in de 'Algemene Gedragscode Achmea' (AGA). Deze is beschikbaar op [www.achmeabank.nl](http://www.achmeabank.nl). Hierin staan o.a. de volgende gedragsregels beschreven:

- Omgaan met elkaar
- Omgaan met bedrijfsinformatie en -middelen
- Vertrouwd samenwerken
- Omgaan met belangenverstrengeling
- Omgaan met incidenten (o.a. klokkenluidersregeling)
- Omgaan met klachten

Onze standaarden op het gebied van leiderschap zijn vastgelegd in het Leiderschapsmodel van Achmea. Alle nieuwe leidinggevendenden worden uitgenodigd voor een meerdaags onboarding programma. waarin uitgebreid stil wordt gestaan bij het thema leiderschap. Leiderschap is ook een belangrijk aandachtspunt in de jaarlijkse MBO onderzoek en in de verdere ontwikkeling van onze leidinggevendenden.

Achmea Bank wil haar risico's kennen en beheersen. Achmea Bank heeft daarom een intern risico beheersingssysteem met 'checks en balances' (Control Framework). Hierover wordt ieder kwartaal gerapporteerd aan de directie en de Raad van Commissarissen. Jaarlijks voert Achmea Bank ook een Systematische Integriteitsrisico Analyse (SIRA) uit.

Achmea Bank heeft de afgelopen jaren een groot gedeelte van haar IT infrastructuur vernieuwd. De hypotheekadministratie is uitbesteed. Ook is het systeem voor Debiteuren en Bijzonder Beheer en het datawarehouse vernieuwd. In 2018 is ook een nieuw systeem voor de administratie van spaarrekeningen en betalingsverkeer geïmplementeerd. Hiermee zijn verouderde systemen vervangen en is een toekomstvast systeemlandschap gerealiseerd.

De compliance functie opereert onafhankelijk (van de eerste lijn) en heeft daarnaast een functionele lijn naar

	<p>de Directeur Compliance van de Achmea Groep. Ook heeft de Compliance Officer de mogelijkheid om rechtstreeks te rapporteren aan de voorzitter van de RvC. De Compliance Officer is in de A&amp;RC aanwezig om compliance-, issue- en risicorapportages toe te lichten.</p>
<p>2.3 De RvB bevordert verantwoord gedrag en een gezonde cultuur, zowel aan de top van de Bank als door de hele organisatie heen. Hij heeft daarbij oog voor het belang van de klanten van de Bank en andere stakeholders. De RvC ziet daarop toe.</p>	<p>Achmea Bank past dit principe toe.</p> <p>Bij Achmea Bank is veel aandacht voor een cultuur waarin het klantbelang centraal staat. Het gaat daarbij niet alleen om klantvriendelijkheid en klanttevredenheid, maar ook om het aanbieden van begrijpelijke producten en excellente en betrouwbare dienstverlening. Dit is een integraal onderdeel van onze identiteit, visie en de bedrijfsvoering, waar de belangen van aandeelhouders en klanten gelijklopen. Via Product Reviews worden periodiek systematisch alle producten getoetst op de in- en externe criteria rondom klantbelang centraal.</p> <p>Van onze medewerkers wordt verwacht dat ze een zorgvuldige afweging maken tussen de belangen van alle bij de Bank betrokken partijen, met name die van klanten. De zorgplicht naar de klant is verankerd in de cultuur van de Bank. Leidinggevend en hebben daarbij een belangrijke voorbeeldrol. Er vinden periodiek bijeenkomsten plaats waarin ook aandacht is voor de cultuur van de Bank en het thema klantbelang centraal. Daarnaast heeft in 2018 een cultuurprogramma gelopen waarbij de bestaande en gewenste cultuur in beeld zijn gebracht. Via onder meer medewerkersbijeenkomsten en communicatie is hier aandacht aan besteed.</p> <p>Achmea Bank wil ook weten wat er onder haar medewerkers leeft. Daarom wordt elk jaar een Medewerker Betrokkenheid Onderzoek (MBO) gehouden. Via het MBO worden o.a. het arbeidsklimaat en het vertrouwen van de medewerkers in leidinggevend en de koers van de Bank gemeten. De resultaten worden in teamverband besproken en op basis van de uitkomsten worden speerpunten vastgesteld waaraan leidinggevend en hun teams dat jaar gaan werken. Via het MBO onderzoeken wij ook in hoeverre de medewerkers ervaren dat het klantbelang centraal wordt gesteld. De onderzoeksresultaten van 2018 laten zien dat de score op het thema Klantbelang Centraal is gestegen.</p> <p>Met klanten is Achmea Bank op regelmatige basis in gesprek o.a. via klantonderzoeken en via de klantraden van Centraal Beheer en Woonfonds. Via de klantraden hebben onze klanten ook een directe stem in onze organisatie. De klantraad wordt betrokken bij de ontwikkeling van nieuwe dienstverlening, producten en communicatie. Via NPS metingen meten wij voortdurend de klanttevredenheid. Daarnaast organiseren we klantarena's waar we klanten uitnodigen om over onze producten en dienstverlening te praten. De NPS metingen en de klantarena's bieden waardevolle informatie om verbeteringen in onze producten en/of dienstverlening door te voeren.</p>



<p>2.4 De uitgangspunten uit het Maatschappelijk Statuut gelden voor alle aangesloten banken. Deze uitgangspunten moeten in de organisatie van de Bank worden geborgd en de Bank betreft deze ook in contacten met haar stakeholders. Daarmee wordt inzichtelijk op welke wijze de Bank omgaat met de uitgangspunten uit het statuut.</p>	<p>Achmea Bank past dit principe toe.</p> <p>De uitgangspunten van het Maatschappelijk Statuut zijn door Achmea Bank vastgelegd in het beleid voor Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO). Dit beleid is in 2018 geactualiseerd. Hierin wordt beschreven hoe de Bank invulling geeft aan haar maatschappelijke rol naar klanten, medewerkers en de maatschappij als geheel. Dit document is te raadplegen via onze website (<a href="http://www.achmeabank.nl">www.achmeabank.nl</a>).</p>
<p>2.5 Alle medewerkers leven de op hen van toepassing zijnde formele regelgeving én zelfregulering na. De RvB en de RvC zijn daar –met inachtneming van ieders taken en bevoegdheden – verantwoordelijk voor. De RvB is er verantwoordelijk voor dat de medewerkers bekend zijn en blijven met alle op de Bank van toepassing zijnde regels, waarden en normen en blijven daar de aandacht op vestigen. De RvC ziet daarop toe.</p>	<p>Achmea Bank past dit principe toe.</p> <p>Alle nieuwe medewerkers leggen binnen 3 maanden na indiensttreding de bankierseed of belofte af. Achmea Bank heeft ervoor gekozen om nieuwe medewerkers in kleinschalige, intensieve en inhoudelijke bijeenkomsten de eed of belofte te laten afleggen. Dit zorgt voor een goede bewustwording bij de medewerkers. De directieleden van Achmea Bank begeleiden deze sessies en nemen de eed of belofte af. Deze bijeenkomsten vinden periodiek plaats voor nieuwe medewerkers.</p> <p>De belangrijkste regels waar medewerkers zich aan moeten houden zijn vastgelegd in de Algemene Gedragscode Achmea (AGA). Hierin staan o.a. de volgende gedragsregels beschreven.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Omgaan met elkaar</li><li>• Omgaan met bedrijfsinformatie en -middelen</li><li>• Vertrouwd samenwerken</li><li>• Omgaan met belangenverstremming</li><li>• Omgaan met incidenten</li><li>• Omgaan met klachten</li></ul> <p>In de arbeidsovereenkomst van nieuwe medewerkers is een verwijzing opgenomen naar de gedragscode. Daarnaast is voor alle medewerkers het Handboek Compliance beschikbaar, waarin een overzicht staat vermeld van de belangrijkste regelingen met betrekking tot compliance.</p>

### 3. Raad van Commissarissen

Tekst Code Banken	Toepassing door Achmea Bank
<p>3. De RvC is zo samengesteld dat hij zijn taak naar behoren kan vervullen. Hij stelt een risicocommissie en een auditcommissie in. De leden van de RvC zijn bereid en in staat om voldoende tijd voor hun taak vrij te maken en tonen inzet en betrokkenheid. Tegelijkertijd zijn zij kritisch en onafhankelijk.</p>	<p>Achmea Bank past dit principe toe.</p> <p>De Raad van Commissarissen (RvC) is zo samengesteld dat zij op basis van achtergrond, kennis, ervaring en verantwoordelijkheden elkaar goed aanvullen. De samenstelling van de Raad van Commissarissen van Achmea Bank is in lijn met de opgestelde profielschets. Onafhankelijkheid wordt geborgd doordat commissarissen bij tegenstrijdige belangen afzien van stemrecht. Ook wordt in de notulen van de A&amp;RC en RvC vastgelegd vanuit welke rol een RvC lid spreekt. De RvC is gereguleerd via de vennootschapsstatuten en het RvC Reglement. De profielschets, de statuten en het RvC Reglement zijn te raadplegen op <a href="http://www.achmeabank.nl">www.achmeabank.nl</a>.</p> <p>Op 1 januari 2018 is Huub Arendse benoemd tot voorzitter van de RvC in verband met het terugtreden van Petri Hofsté. De commissarissen zijn voldoende beschikbaar voor hun functie. De RvC vergadert minimaal 4 keer per jaar. Naast de reguliere vergaderingen is er regelmatig sprake van tussentijds overleg. Leden van de RvC bezoeken ook periodiek de Bank. Alle leden van de RvC bezoeken periodiek een overlegvergadering van de Ondernemingsraad. De RvC toont een hoge mate van betrokkenheid bij de veranderingen binnen de Bank en nodigt regelmatig medewerkers van de Bank uit om voorstellen of rapportages toe te lichten.</p> <p>De RvC heeft een aparte Audit &amp; Risk Committee (A&amp;RC). De A&amp;RC vergadert evenals de RvC minimaal vier keer per jaar. Bij de vergaderingen van de A&amp;RC zijn tevens de interne en externe accountants aanwezig.</p>

<p>3.1 Ieder lid van de RvC is zich bewust van de maatschappelijke rol van een bank en van de belangen van de verschillende stakeholders. Voor de leden van de risicocommissie en van de auditcommissie van de RvC gelden specifieke competentie- en ervaringseisen. Leden van de risicocommissie beschikken over grondige kennis van de financieel-technische aspecten van het risicomanagement of over de nodige ervaring die een gedegen beoordeling van risico's mogelijk maakt. Leden van de auditcommissie moeten beschikken over grondige kennis van financiële verslaggeving, interne beheersing en audit of over de nodige ervaring die een gedegen toezicht op deze onderwerpen mogelijk maakt.</p>	<p>Achmea Bank past dit principe toe.</p> <p>In lijn met de opgestelde profielschets is de RvC zo samengesteld dat hij op basis van achtergrond, kennis, ervaring en verantwoordelijkheden elkaar goed aanvullen. Alle leden hebben ruime ervaring in de financiële sector. Zij hebben daardoor meer dan voldoende kennis van de maatschappelijke functies van een bank en zijn in staat om evenwichtige afwegingen te maken tussen de belangen van alle betrokken stakeholders zoals klanten, aandeelhouders, werknemers en de maatschappij waarin Achmea Bank zijn activiteiten ontplooit.</p> <p>De commissarissen die zitting hebben in de Audit &amp; Risk Committee hebben daarnaast ook ruime ervaring op het gebied van Risk, Finance, Audit en Compliance. Het bezit van de benodigde kennis en ervaring op dit gebied is een vereiste dat is geborgd via het RvC profiel. De profielschets en de curriculum vitae van de leden van de Raad van Commissarissen zijn te raadplegen op <a href="http://www.achmeabank.nl">www.achmeabank.nl</a>.</p>
<p>3.2 De voorzitter van de RvC ziet toe op de aanwezigheid van een programma van permanente educatie voor alle leden van de RvC. Dit programma heeft tot doel de deskundigheid van de commissarissen op peil te houden en waar nodig te verbreden. De educatie heeft in ieder geval betrekking op relevante ontwikkelingen binnen de Bank en de financiële sector, op corporate governance in het algemeen en die van de financiële sector in het bijzondere, op de zorgplicht jegens -en het belang van de klant, integriteit, IT-infrastructuur, risicomanagement, financiële verslaggeving en audit. Ieder lid van de RvC neemt deel aan het programma en voldoet aan de eisen van permanente educatie. De beoordeling van de effectiviteit van het programma van permanente educatie <i>maakt deel uit van de jaarlijkse evaluatie van het eigen functioneren van de RvC.</i></p>	<p>Achmea Bank past dit principe toe.</p> <p>Er is een programma van permanente educatie voor de leden van de RvC met als doel te waarborgen dat de kennis van de commissarissen actueel is en waar noodzakelijk verdiept en verbreed wordt. Alle RvC leden hebben in 2018 deelgenomen aan het programma.</p> <p>Op basis van de strategische prioriteiten en interne en externe ontwikkelingen wordt jaarlijks een programma van permanente educatie opgesteld die aansluit op de onderwerpen uit de Code Banken. Senior managers uit de Achmea organisatie en in- of externe deskundigen worden gevraagd om presentaties te geven aan de commissarissen over actuele ontwikkelingen in hun bedrijfs onderdeel. In 2018 zijn de volgende onderwerpen aan bod gekomen: Advanced IRB, Hedge accounting en Stress testen. Daarnaast hebben de RvC leden de IT Summercourses, vergelijkbaar met PE-sessies, van Achmea bijgewoond, waarbij de volgende onderwerpen zijn behandeld: Artificial Intelligence, Cloud, Data en Blockchain.</p> <p>De effectiviteit van het programma van permanente educatie is onderdeel van de jaarlijkse evaluatie van de Raad van Commissarissen. In deze evaluatie wordt gevraagd hoe de leden van de RvC het PE programma beoordelen en of zij nog individuele opleidingsbehoeften hebben. Uit de evaluatie blijkt dat de RvC leden tevreden terugkijken op de PE-sessies van 2018 en de onderwerpen en kwaliteit goed vonden.</p>

3.3 Naast de jaarlijkse evaluatie van het eigen functioneren van de RvC wordt dit functioneren eens in de drie jaar onder onafhankelijke begeleiding geëvalueerd. De betrokkenheid van ieder lid van de RvC, de cultuur binnen de RvC en de relatie tussen de RvC en de RvB maken deel uit van deze evaluatie.

Achmea Bank past dit principe toe.

De RvC kijkt jaarlijks middels een zelf-evaluatie kritisch naar zijn eigen functioneren. Eens in de drie jaar dient deze evaluatie onder externe onafhankelijke begeleiding plaats te vinden. In 2018 heeft de zelfevaluatie intern plaatsgevonden. Aan de hand van de door de RvC leden ingevulde vragenlijst is gesproken over het eigen functioneren en het functioneren als geheel. Hierbij is o.a. aandacht besteed aan de rollen en verantwoordelijkheden van de RvC.

Uit de zelfevaluatie blijkt dat de RvC vindt dat ze overall goed functioneert. Zowel de betrokkenheid van de RvC leden, als de samenstelling van de RvC is goed. De gehele RvC stelt het lidmaatschap van Bianca Tetteroo (tevens lid Achmea B.V.) in de RvC van Achmea Bank zeer op prijs. Haar lidmaatschap draagt bij aan de effectiviteit van de RvC omdat zo ook het groepspectief wordt geschetst. De zelfevaluatie is vastgelegd in de notulen van de RvC.

De RvC stelt de open relatie van de Directie zeer op prijs waardeert het zeer dat er regelmatig medewerkers van Achmea Bank in de RvC-vergaderingen aanwezig zijn om onderwerpen en agendapunten toe te lichten. Daarnaast geeft de RvC aan dat tijdens vergaderingen de tijd per agendapunt goed in acht moet worden genomen. Ook stelt de RvC het op prijs als de notulen van de vergaderingen kort na de overleggen in concept beschikbaar zijn.

3.4 Ieder lid van de RvC ontvangt een passende vergoeding in relatie tot het tijdsbeslag van de werkzaamheden. Deze vergoeding is niet afhankelijk van de resultaten van de Bank.

Achmea Bank past dit principe toe.

Commissarissen worden bij Achmea Bank passend beloond. De beloning doet recht aan het tijdsbeslag van de werkzaamheden die de commissarissen ten behoeve van Achmea Bank uitvoeren en is niet afhankelijk van de resultaten van de Bank. In het jaarverslag van Achmea Bank en het Remuneratierapport van Achmea wordt verslag gedaan van de door de commissarissen ontvangen vergoeding. Deze zijn te raadplegen op onze website ([www.achmeabank.nl](http://www.achmeabank.nl))

## 4. Raad van Bestuur (directie)

Tekst Code Banken	Toepassing door Achmea Bank
<p>4. De RvB is zo samengesteld dat hij zijn taak naar behoren kan vervullen. Ieder lid van de RvB is zich bewust van de maatschappelijke rol van een bank en van de belangen van de verschillende stakeholders.</p>	<p>Achmea Bank past dit principe toe.</p> <p>Achmea Bank heeft een profielschets opgesteld waaraan de samenstelling van de directie als geheel dient te voldoen. Elk lid van de directie dient te beschikken over een gedegen kennis van de maatschappelijke functies van de Bank en van de belangen van alle betrokken stakeholders. Tevens kunnen afzonderlijke opleidings-, ervarings- en competentievereisten worden gesteld aan individuele leden van de directie.</p> <p>De leden van de directie vullen elkaar op basis van achtergrond, kennis, ervaring en verantwoordelijkheden goed aan. De directieleden hebben ruime ervaring in de financiële sector. Zij hebben daardoor ruime kennis van de maatschappelijke functies van een bank en zijn in staat om evenwichtige afwegingen te maken tussen de belangen van alle betrokken partijen.</p> <p>Per 1 april 2018 is de functie van Directeur Operations die werd vervuld door Vincent Teekens, vervallen. De directie bestaat sindsdien uit twee leden, te weten: Pierre Huurman en Pieter Emmen. De taken en aandachtsgebieden van Vincent Teekens zijn verdeeld onder de twee directieleden. Het curriculum vitae van de individuele leden van de directie zijn beschikbaar op <a href="http://www.achmeabank.nl">www.achmeabank.nl</a>.</p>

4.1 Een van de leden van de RvB heeft de taak de besluitvorming binnen de RvB op het punt van risicobeheer voor te bereiden. Het betrokken lid van de RvB is tijdig betrokken bij de voorbereiding van beslissingen die voor de Bank van materiële betekenis voor het risicoprofiel zijn, in het bijzonder waar deze beslissingen een afwijking van de door de RvC goedgekeurde risicobereidheid tot gevolg kunnen hebben.

Het lid kan zijn/haar functie combineren met andere aandachtsgebieden, op voorwaarde dat hij/zij geen individuele commerciële verantwoordelijkheid draagt voor en onafhankelijk functioneert van commerciële taakgebieden.

Bij het uitoefenen van de risicobeheerfunctie wordt tevens aandacht besteed aan de impact die systemrisico's mogelijk hebben op het risicoprofiel van de Bank.

Achmea Bank past dit principe toe.

De Directeur Financiën & Risico is primair degene die binnen de directie verantwoordelijk is voor de voorbereiding van de besluitvorming op het gebied van financiële risico's. De Directeur Financiën en Risico heeft de volgende aandachtsgebieden in portefeuille: Control, BI, Contract en Demand & Supply, Balanssturing en Financial Risk. De aandachtsgebieden Operationeel Risico en Compliance zijn belegd bij de directievoorzitter. Uit de targetafspraken voor de Directeur Financiën en Risico blijkt dat hij geen individuele commerciële verantwoordelijkheid draagt en onafhankelijk functioneert van commerciële taakgebieden.

Door middel van een stresstesting wordt de robuustheid van de risk appetite getoetst (Kapitaal, Liquiditeit). Hierbij worden de effecten van mogelijke toekomstige gebeurtenissen (bijv. de impact van Basel IV), systeemrisico's of macro-economische ontwikkelingen in kaart gebracht. Op deze wijze worden de gevolgen ervan op de financiële stabiliteit van Achmea Bank inzichtelijk gemaakt. Daarnaast wordt de continuïteit van de Bank geborgd door het onderhouden van een Herstelplan, waarin maatregelen zijn beschreven ten aanzien van kapitaal, liquiditeit en funding in geval van een eventuele toekomstige stresssituatie.

4.2 De voorzitter van de RvB ziet toe op de aanwezigheid van een programma van permanente educatie voor alle leden van de RvB. Dit programma heeft tot doel de deskundigheid van de bestuurders op peil te houden en waar nodig te verbreden. De educatie heeft in ieder geval betrekking op relevante ontwikkelingen binnen de Bank en de financiële sector, op corporate governance in het algemeen en die van de financiële sector in het bijzonder, op de zorgplicht jegens en het belang van de klant, integriteit, risicomanagement, financiële verslaggeving en audit. Ieder lid van de RvB neemt deel aan het programma en voldoet aan de eisen van permanente educatie.

Achmea Bank past dit principe toe.

Er is een programma van permanente educatie voor de leden van de directie met als doel te waarborgen dat de kennis van de directieleden actueel is en waar noodzakelijk verdiept en verbreed wordt. Ieder lid van de directie neemt deel aan het programma.

Op basis van de strategische prioriteiten, en interne en externe ontwikkelingen, wordt jaarlijks een programma van permanente educatie opgesteld die aansluit op de onderwerpen uit de Code Banken. Senior managers uit de Achmea organisatie en in- of externe deskundigen worden gevraagd om presentaties te geven aan de directie over actuele ontwikkelingen in hun bedrijfsonderdeel. In 2018 zijn de volgende onderwerpen aan bod gekomen: Advanced IRB, Hedge accounting en Stresstesten.

Daarnaast wordt op Achmea Groepsniveau aan alle directeuren een PE programma aangeboden waaraan in 2018 beide directieleden hebben deelgenomen. De onderwerpen die hier zijn behandeld waren; Multicultureel Vakmanschap, Wetsontwikkelingen t.a.v. PARP, Mededingingsrecht, en Marktrisico. Ook hebben de directieleden de IT Summercourses, vergelijkbaar met PE-sessies, van Achmea bijgewoond, waarbij de volgende onderwerpen zijn behandeld: Artificial Intelligence, Cloud, Data en Blockchain.

Alle leden van de directie hebben in 2018 deelgenomen aan het programma.

## 5. Risicobeleid

Tekst Code Banken	Toepassing door Achmea Bank
<p>5. Het risicobeleid van een bank wordt gekenmerkt door een integrale aanpak, is transparant en is zowel op de korte als lange termijn gericht. Het risicobeleid houdt ook rekening met reputatierisico's en niet-financiële risico's.</p>	<p>Achmea Bank past dit principe toe.</p> <p>Het risicobeleid van Achmea Bank is erop gericht om de continuïteit te waarborgen. Het risicobeleid wordt vastgelegd in een Risk Appetite Statement (RAS) en wordt jaarlijks herijkt. Het risicobeleid is ook onderdeel van het business planningsproces en de daaruit afgeleide managementdoelstellingen. Het risicobeleid omvat zowel financiële als niet financiële risico's en is integraal onderdeel is van de bedrijfsvoering.</p>



<p>5.1 De RvB van een bank is verantwoordelijk voor het risicobeleid van de Bank en waarborgt een adequaat risicomanagement.</p>	<p>Achmea Bank past dit principe toe.</p> <p>De directie van Achmea Bank is verantwoordelijk voor de systematische controle op de beheersing van de risico's die met de (bedrijfs-)activiteiten van de Bank samenhangen. Het risicobeheer is zodanig ingericht dat de directie tijdig op de hoogte is van alle materiële risico's opdat deze risico's kunnen worden beheerst. In de 'Governance en Besturing' van Achmea Bank is weergegeven op welke wijze de verschillende afdelingen het risicobeheer van de Bank monitoren. De afdeling Balanssturing &amp; Financial Risk bewaakt de diverse financiële risico's en de afdeling Operational Risk &amp; Compliance bewaakt de operationele en compliance risico's. De directie krijgt maandelijks een managementrapportage over belangrijke financiële en niet financiële aspecten van de Bank.</p> <p>Het Finance &amp; Risk Committee (F&amp;RC) is het orgaan dat verantwoordelijk is voor het opstellen, uitvoeren, monitoren en bijstellen van het risicobeleid voor financiële risico's, compliance risico's en operationele risico's. In het Finance &amp; Risk Committee wordt toezicht gehouden op de uitvoering van het integrale risicobeleid van de Bank. Op kwartaalbasis wordt de Integrale Risico Rapportage besproken. Alle directieleden maken deel uit van dit Committee waarbij de Directeur Financiën en Risico voorzitter is. Beslissingen die van materiële betekenis zijn voor het risicoprofiel, de kapitaalallocatie of het liquiditeitsbeslag, worden genomen door de directie. Het Finance &amp; Risk Committee wordt bijgestaan door een aantal onderliggende comités zoals de Asset &amp; Liability Committee (ALCo), Technical Committee (TC) en de Krediet Committee (KC). Aan deze commissies zijn gedelegeerde bevoegdheden toegekend om, op basis van beleidskaders vanuit het F&amp;RC, besluiten voor te bereiden én te nemen. De taken en verantwoordelijkheden van de commissies zijn vastgelegd in de verschillende statuten van de betreffende comités.</p> <p>Daarnaast heeft Achmea Bank een Product Beoordelings Commissie (PBC). Dit is het overleg dat de besluiten neemt met betrekking tot nieuwe productintroducties, productportfolio's, voorwaarden, productbeleid en materiële wijzigingen op bestaande producten. De PBC monitort tevens of het Product Approval and Review Proces (PARP) voor nieuwe en bestaande producten op de juiste wijze wordt uitgevoerd.</p>
<p>5.2 De risicobereidheid wordt op voorstel van de RvB tenminste één keer per jaar ter goedkeuring aan de RvC voorgelegd. Tussentijdse materiële wijzigingen van de risicobereidheid worden ook ter goedkeuring aan de RvC voorgelegd.</p>	<p>Achmea Bank past dit principe toe.</p> <p>De risicobereidheid van Achmea Bank is in 2018 door de RvC opnieuw vastgesteld.</p>

5.3 De RvC houdt toezicht op het door de RvB gevoerde risicobeleid. Daartoe bespreekt de RvC het risicoprofiel van de Bank en beoordeelt hij op strategisch niveau of kapitaalallocatie en liquiditeitsbeslag in algemene zin in overeenstemming zijn met de goedgekeurde risicobereidheid en of de bedrijfsactiviteiten in algemene zin passen binnen de risicobereidheid van de Bank. Bij de uitoefening van deze toezichtrol wordt de RvC geadviseerd door de risicocommissie van de RvC.

Achmea Bank past dit principe toe.

De RvC houdt toezicht op het door Achmea Bank gevoerde risicobeleid. Op kwartaalbasis wordt de Integrale Risico Rapportage van Achmea Bank besproken in het Audit & Risk Committee (A&RC) van de RvC. Deze Integrale Risico Rapportage omvat zowel financiële en niet financiële risico's.

In het 'Internal Capital and Liquidity Adequacy Assessment Process' (ICLAAP) is vastgelegd hoe Achmea Bank de risico's ten aanzien van kapitaalallocatie en liquiditeitsbeslag beheerst. Het ICLAAP wordt tenminste eenmaal per jaar gereviseerd en besproken in Audit & Risk Committee (A&RC) van de RvC. De RvC heeft in 2018 vastgesteld dat Achmea Bank adequaat is gekapitaliseerd en dat het solvabiliteitsrisico dat de Bank loopt binnen de gestelde interne en externe grenzen blijft, zowel op korte als langere termijn op basis van de geaccordeerde risicobereidheid van de Bank.

## 6. Audit

Tekst Code Banken	Toepassing door Achmea Bank
<p>6. De RvB van een bank draagt zorg voor systematische controle op de beheersing van de risico's die met de bedrijfsactiviteiten van de bank samenhangen.</p>	<p>Achmea Bank past dit principe toe.</p> <p>Conform het directie Reglement draagt de directie zorg voor systematische controle op de beheersing van de risico's die met de (bedrijfs-)activiteiten van de Bank samenhangen. Het risicobeheer is zodanig ingericht dat de directie tijdig op de hoogte is van alle materiële risico's opdat deze risico's kunnen worden beheerst. Voor de beheersing van risico's hanteert Achmea Bank het zogenaamde 'three lines of defence' model:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. De eerste lijn bestaat uit de directie, de managers van de afdelingen en de proces- en systeemeigenaren. Deze managers dragen de operationele verantwoordelijkheid voor de risicobeheersing in de lijn en in de onderliggende processen en systemen;</li><li>2. De tweede lijn bestaat uit specifieke risicomanagement- en compliance afdelingen die ondersteunen bij het identificeren, beoordelen, rapporteren en monitoren van risico's. Deze afdelingen hebben geen operationele of resultaat-verantwoordelijkheid.</li><li>3. De derde lijn bestaat uit Internal Audit (Team Achmea Bank). Dit team toetst het gehele risicobeheersing raamwerk, inclusief het functioneren van het tweedelijns risicomanagement</li></ol> <p>Het Internal Auditteam Achmea Bank rapporteert halfjaarlijks aan de directie en het Audit &amp; Risk Committee (A&amp;RC) via een rapport 'openstaande issues en uitgebrachte rapporten' (voorjaar) en Audit memorandum (najaar). Deze rapportages worden uitgebreid besproken in de A&amp;RC.</p>

6.1 Daartoe is binnen een bank een onafhankelijk gepositioneerde interne auditfunctie werkzaam. Het hoofd van die auditfunctie rapporteert aan de voorzitter van de RvB. Hij heeft ook een directe rapportagelijijn naar de voorzitter van de auditcommissie van de RvC.

Achmea Bank past dit principe toe.

Het Internal Audit team Achmea Bank vervult de interne audit functie. Zij vormt een onderdeel van de afdeling Internal Audit van Achmea. Het Internal Audit MT-lid, verantwoordelijk voor Achmea Bank, rapporteert hiërarchisch aan de Directeur Internal Audit. Het auditcharter van Internal Audit Achmea Bank is bedoeld om de interne auditfunctie van Achmea Bank nader te definiëren en haar positie en autoriteit transparant weer te geven. Het auditcharter houdt rekening met de specifieke omstandigheden waarmee Achmea Bank (als onderdeel van Achmea Groep) te maken heeft.

Aanvullend op dit charter is een Service Level Agreement overeengekomen tussen Internal Audit Groep en de Bank om kwaliteit en capaciteit van de Internal Audit inzet te borgen. De onafhankelijkheid van Internal Audit Achmea Bank is gewaarborgd doordat het Internal Audit MT-lid verantwoordelijk voor Achmea Bank rapporteert aan de directie(voorzitter) van Achmea Bank en een rechtstreekse, open communicatielijijn heeft naar de voorzitter van het Audit & Risk Committee van Achmea Bank.

Internal Audit Achmea Bank stelt jaarlijks een audit plan (inclusief meerjarenplanning) op. De selectie van onderwerpen voor het auditplan is gebaseerd op een jaarlijks bijgestelde bruto risicoanalyse. De onderwerpen van het auditplan bevatten in ieder geval de beoordeling van de belangrijkste interne beheersmaatregelen en de kwaliteit en effectiviteit van het functioneren van de governance, het risicobeheer en de beheersprocessen binnen de Bank. Internal Audit Achmea Bank rapporteert de uitkomsten van haar onderzoeken rechtstreeks aan zowel het verantwoordelijke management als de directie van Achmea Bank. Halfjaarlijks rapporteert Internal Audit Achmea Bank via een rapport 'openstaande issues en uitgebrachte rapporten' (voorjaar) en Audit Memorandum (najaar) aan het Audit & Risk Committee van Achmea Bank. Rapportage aan de Raad van Bestuur van Achmea geschiedt door de RvC van Achmea Bank danwel door het MT-lid Internal Audit verantwoordelijk voor Internal Audit Achmea Bank, na afstemming met de voorzitter van de RvC van Achmea Bank.

<p>6.2 Tussen de interne auditfunctie, de externe accountant en de auditcommissie van de RvC vindt periodiek informatie-uitwisseling plaats.</p>	<p>Achmea Bank past dit principe toe.</p> <p>Het auditplan en de risicoanalyse van Internal Audit Achmea Bank worden door het management team lid Internal Audit verantwoordelijk voor Achmea Bank afgestemd met de directie Achmea Bank, de externe accountant en de Directeur Internal Audit. Het Audit &amp; Risk Committee van Achmea Bank heeft het recht tot amendering en keurt het auditplan (en tussentijdse noodzakelijke herijkingen) en de risicoanalyse goed. Het auditplan en de risicoanalyse worden na vaststelling ook gecommuniceerd aan De Nederlandsche Bank. De informatie-uitwisseling is onder andere geborgd via het Audit &amp; Risk Committee waarbij zowel de externe accountant als het MT-lid Internal audit verantwoordelijk voor Achmea Bank aanwezig zijn. Vaste agendapunten zijn o.a. het Audit Memorandum opgesteld door Internal Audit Achmea Bank, het Accountantsverslag van de externe accountant, het door Internal Audit Achmea Bank opgestelde auditplan, inclusief de risicoanalyses m.b.t. Achmea Bank.</p>
<p>6.3 De interne auditfunctie neemt het initiatief om tenminste één keer per jaar met DNB en de externe accountant in een vroeg stadium elkaars risicoanalyse, bevindingen en auditplan te bespreken. De RvB en de interne auditfunctie van de Bank bevorderen dat dit tripartiet overleg periodiek plaatsvindt. Daarbij streven zij naar een duidelijke afbakening van ieders taken en verantwoordelijkheden.</p>	<p>Achmea Bank past dit principe toe.</p> <p>Het auditplan is in mei 2018, na vaststelling door het Audit &amp; Risk Committee, gecommuniceerd aan De Nederlandsche Bank. Internal Audit Achmea Bank heeft ultimo mei 2018 een bespreking met De Nederlandsche Bank geïnitieerd. In deze bespreking zijn de risicoanalyse en het auditplan 2018, het Audit Memorandum najaar 2017 en de Rapportage uitgebrachte rapporten en openstaande issues over sept 2017 t/m april 2018 van Internal Audit Achmea Bank behandeld.</p> <p>Op verzoek van DNB vindt sinds 2018 het tripartiete overleg tussen DNB, de interne- en de externe accountant niet meer standaard jaarlijks plaats. Wel heeft er in 2018 bilateraal overleg plaatsgevonden tussen DNB en de interne accountant en tussen DNB en de externe accountant.</p>

## 7. Beloningsbeleid

Tekst Code Banken	Toepassing door Achmea Bank
<p>7. Een bank voert een zorgvuldig, beheerst en duurzaam beloningsbeleid, dat eenduidig en transparant is, in lijn met nationale en internationale regelgeving. Het beloningsbeleid is primair gericht op de lange termijn en in lijn met het risicobeleid van de Bank. Het wordt gekenmerkt door evenwichtige verhoudingen, zowel intern als extern, waarbij de verwachtingen van de verschillende stakeholders en het maatschappelijk draagvlak in ogenschouw worden genomen. Het houdt verder rekening met de relevante internationale context.</p>	<p>Achmea Bank past dit principe toe.</p> <p>Achmea Bank conformeert zich aan het Beloningsbeleid van de Achmea Groep. Dit beleid is in lijn met nationale en internationale regelgeving zoals de Wet Beloningsbeleid Financiële Ondernemingen 2015 (WBFO) en de Regeling Beheerst Beloningsbeleid 2017 van DNB.</p> <p>Het Achmea Beloningsbeleid is gericht op het waarmaken van zowel de korte termijn ambities als de lange termijn strategie, is primair gericht op het klantbelang en bevat geen financiële prikkels die het nemen van risico's in het operationeel en financieel beleid kunnen vergroten. In het Beloningsbeleid wordt op een evenwichtige wijze gestuurd op prestatiedoelstellingen. De prestatiedoelstellingen weerspiegelen de belangen van de verschillende stakeholders. Daarbij is er altijd sprake van evenwicht: minimaal de helft van de prestatiedoelstellingen is niet financieel. Alle aspecten van het beloningsbeleid zijn gedetailleerd beschreven, inclusief verantwoordelijkheden, procedures en monitoring.</p> <p>We geven inzage in de beloningen van de directie en de Raad van Commissarissen via het jaarverslag van Achmea Bank. Daarnaast staat het beloningsbeleid van Achmea uitgebreid beschreven in het remuneratierapport van Achmea. Dit rapport is te downloaden van de website van Achmea (<a href="http://www.achmea.nl">www.achmea.nl</a>)</p>
<p>7.1 Het totale inkomen van een lid van de RvB van een bank ligt ten tijde van de vaststelling beneden de mediaan van vergelijkbare functies binnen en buiten de financiële sector, waarbij de relevante internationale context wordt meegewogen.</p>	<p>Achmea Bank past dit principe toe.</p> <p>Het Achmea Beloningsbeleid gaat uit van het mediaan niveau in de algemene markt voor grote ondernemingen in Nederland en die van de financiële sector, vanuit een 'Total Remuneration Perspectief': het gaat dus niet alleen om de primaire beloning, maar om het geheel van vaste en variabele beloning, secundaire en tertiaire arbeidsvoorwaarden, waaronder pensioen en zaken als ruimte voor diversiteit, inzetbaarheid en zorg. Vastgesteld is dat voor alle leden van de directie van Achmea Bank het totale inkomen onder de mediaan van vergelijkbare functies binnen en buiten de financiële sector blijft.</p>

De variabele beloning van een lid van de RvB wordt vastgesteld in overeenstemming met nationale en internationale regelgeving.

Achmea Bank past dit principe toe.

Achmea maakt in Nederland gebruik van variabele beloning. Voor de directie en medewerkers uit het senior management is sprake van de mogelijkheid van variabele beloning.

Voorwaarde voor het toekennen van variabele beloning is dat het stakeholderbelangen ondersteunt en risk adjusted wordt toegepast, d.w.z. zodanig is dat het niet aanzet tot het nemen van risico's die het belang van stakeholders schaden. De variabele beloning is maximaal 20% en voldoet daarmee aan de bepaling over de verhouding variabele en vaste beloning in de Wet Beloningsbeleid Financiële Ondernemingen (WBFO) en blijft ruim binnen het internationale kader (CRDIV/EBA)

Wanneer er wordt besloten tot een uitkering van variabele beloning aan directie en senior management wordt 50% van die variabele beloning voorwaardelijk toegekend en uitgesteld voor 5 jaar. Uitkering vindt pas plaats na een periode van 5 jaar en na uitvoering van een duurzaamheidstoets. Ook is er een malus- en claw back beleid, d.w.z. een beleid dat in bepaalde omstandigheden leidt tot het beperken of zelfs het terugvorderen van variabele beloning.