

### Uitgangspunten

De uitgangspunten van ons beloningsbeleid zijn de volgende:

- het beloningsbeleid dient de strategie van ZLM optimaal te ondersteunen. Kern van deze strategie is dat, vanuit onze onderlinge basis, de klant centraal staat. Daarbij past een houding van bescheidenheid bij de ZLM-organisatie op het vlak van beloning. Een tweede doelstelling, naast optimale klanttevredenheid, is de continuïteit van de onderneming. Deze doelstelling brengt met zich dat o.a. het beloningsbeleid moet zijn gericht op behoud van medewerkers. Medewerkerstevredenheid is een voorwaarde voor klanttevredenheid;
- het beloningsbeleid dient qua niveau en samenstelling van het arbeidsvoorwaardenpakket marktconcurrerend te zijn;
- het beloningsbeleid moet het mogelijk maken mensen met ervaring en kwaliteit aan te trekken en te behouden;
- het beloningsbeleid moet niet gericht zijn op het louter automatisch toepassen van periodieke verhogingen, maar ook (enige) invloed van individuele prestatie kennen (bijvoorbeeld op het vlak van studie);
- (uiteraard) moet het beloningsbeleid een relatie tonen tussen de zwaarte van de functie en de hoogte van de beloning (inclusief de eisen van objectiviteit, consistentie en transparantie);
- het beloningsbeleid moet voldoen aan de eisen die wet- en regelgeving daarvoor stellen;
- het beloningsbeleid moet voldoen aan de eisen die de CAO voor het verzekeringsbedrijf stelt.

### CAO

ZLM is gebonden aan de CAO voor het verzekeringsbedrijf. Onze CAO bevat één hoofdstuk over het onderwerp beloning. In de CAO zijn salariscategorieën met functietyperingen en daarbij horende salarisschalen opgenomen. Deze categorieën en schalen gebruiken wij niet. ZLM kent een eigen indelingssysteem met functiebeschrijvingen, functiewaardering en salarisschalen (die positief afwijken van de CAO-schalen). Deze eigen ZLM-indeling is overigens ook gestoeld op de CAO. Ingevolge de CAO zijn we als 100+-onderneming verplicht 'een systeem van indeling van functies ter bepaling van de maximale beloning per functie' te hanteren. Dat systeem is van toepassing op 'alle werknemers die vallen onder de werking van de CAO'. Aangezien (in afwijking van de CAO) alle medewerkers van ZLM onder de werking van de CAO vallen (dus ook 'de bestuurders en de hoogste functionarissen die rechtstreeks bij het bepalen van het ondernemingsbeleid zijn betrokken') is ons systeem van functiewaardering en beloning op iedere medewerker van toepassing. Dit uniforme beloningsbeleid wordt wel op verschillende wijze gehanteerd wanneer het gaat om de beloning van de directieleden of die van de overige medewerkers van ZLM. De beloning van de directie wordt namelijk vastgesteld door de Raad van Commissarissen (op voorstel van de Remuneratiecommissie uit de RvC) terwijl de beloning van alle overige medewerkers door de directie wordt vastgesteld (op voorstel van teamleiders en afdelingshoofden). De gehanteerde functiewaarderings- en beloningssystematiek is daarbij dus voor iedere medewerker wel gelijk.

De CAO geeft nog enkele voorschriften met betrekking tot het 'systeem voor indeling van functies'.

De invoering ervan behoeft de instemming van de OR en het moet openbaar zijn en betrouwbaar/consistent qua uitkomsten.

Op basis van de CAO hebben wij gekozen voor een functiewaarderingssysteem volgens de methodiek van Human Capital Group. De keuze voor het HCG-systeem is ingegeven door het feit dat dit bedrijf door veel financiële ondernemingen wordt ingeschakeld op het terrein van functiewaardering en beloning. Daardoor mag het worden getypeerd als objectief en consistent.

Op het ZLM-intranet is eveneens in grote lijnen een uiteenzetting over functiewaardering opgenomen. Daarbij is ook uitleg gegeven over de mogelijkheid voor medewerkers om bij een concrete functiewaardering bezwaar aan te tekenen. Op het intranet zijn verder alle functiebeschrijvingen, de functiegroepen-structuur en de bijbehorende salarisschalen te vinden. Ook is in meer detail onze beloningssystematiek weergegeven. Zodoende wordt voldaan aan de eis van transparantie.

### Strategie en beloningsbeleid

Onze strategie is gericht op het bereiken van klanttevredenheid én medewerkerstevredenheid. Groei en winstmaximalisatie zijn op zichzelf geen strategische doelstellingen van ZLM. Wij kennen dus ook geen harde targets, waar het winst en groei betreft. Winst moet ten goede komen aan de klant; groei is eerder een gevolg dan een doel van ons handelen. Gegeven het ontbreken van harde commerciële targets kennen wij geen variabel inkomen in de zin van een variabele beloning op grond van individuele resultaten en geen (collectieve of individuele) winstdelingsregeling.

Met betrekking tot variabele beloning past enige nuance. Er is wel de mogelijkheid voor de directie om medewerkers via 'kleine' beloningen in de vorm van cadeaus (bijvoorbeeld een dinerbon o.i.d.) voor bijzondere inzet of prestaties te belonen. Maar nooit hebben deze extra beloningen een omzet- of winst-gerelateerde achtergrond.

Daarnaast kan de directie overgaan tot het uitkeren van een extra geldelijke beloning, op voorwaarde dat deze voor alle medewerkers (naar rato van de omvang van het dienstverband) gelijk is.

Ingeval van een tijdelijke functieverzwaren (bijvoorbeeld door langdurige ziekte van een collega) kan aan een medewerker een passende extra beloning worden toegekend (bijvoorbeeld een extra maandsalaris). Voor alle duidelijkheid: naast de hier aangegeven nuanceringen worden er verder geen variabele beloningen uitgekeerd. In deze contouren vinden wij de passende bescheidenheid op beloningsgebied van de ZLM-organisatie afgebakend.

Daarnaast streven we ook naar medewerkerstevredenheid. Dat streven vraagt om een arbeidsvoorwaardenpakket dat, met inachtneming van de passende bescheidenheid, wel marktconcurrerend moet zijn en het mogelijk moet maken medewerkers met ervaring en kwaliteit aan te trekken en te behouden.

Om te komen tot zo'n arbeidsvoorwaardenpakket hanteren wij de hierna beschreven systematiek.

### Functiewaarderings- en beloningssystematiek

De beloningssystematiek van ZLM gaat uit van:

- functiebeschrijvingen, die
- (aan de hand van de HCG methode) leiden tot een aantal Bakkenistpunten, die vervolgens
- worden vertaald in een concreet maximaal (=100%) salarisniveau.

Een functiebeschrijving wordt opgesteld door een leidinggevende, meestal een afdelingshoofd. Het onderhoud van functiebeschrijvingen (bijvoorbeeld bij aanpassing van de taken of verandering van benaming enz.) ligt ook bij de leidinggevende; daarnaast bewaakt het directiesecretariaat de onderlinge samenhang tussen en de uniformiteit van de functiebeschrijvingen. Het voorstel voor een nieuwe of aangepaste functiebeschrijving wordt eerst aan HCG toegestuurd. Zij geven een eerste advies. Op basis van dit advies legt directie een voorstel voor waardering en inschaling ter goedkeuring voor aan het managementteam (MT) (= functiewaarderingscommissie). Het Managementteam neemt uiteindelijk de definitieve beslissing. Alle functies zijn terug te vinden in de functiegroepenstructuur.

Onze aan het aantal Bakkenistpunten gekoppelde salarisniveaus zijn uitgewerkt in salarisschalen. Iedere functiegroep is gekoppeld aan een salarisschaal. Deze lopen van 50% tot 100% van het maximum maandsalaris. Iedere stap in de schaal is 1% van het schaalmaximum. Een medewerker komt op minimaal 70% niveau van een schaal wanneer hij/zij aan alle functie-eisen voldoet. Daarvóór vindt inschaling in de aanloopschaal (tussen 50 en 70% niveau) plaats afhankelijk van ervaring en opleiding. Er is in ons systeem geen uitloop voorzien na het bereiken van het schaalmaximum van 100%. Doorgroei in een salarisschaal is afhankelijk van de beoordeling van de medewerker door de leidinggevende.

Bij normaal goed functioneren krijgt een medewerker 3 stappen van 1% salarisverhoging. Het 100%-salarismaximum is dus, na het bereiken van het 70%-niveau, in 10 jaar te bereiken. Bij zeer slecht functioneren is er geen sprake van een salarisaanpassing; 1% en 2% salarisverhoging kunnen worden gegeven bij slecht tot matig functioneren van de medewerker. 0 tot 2% salarisverhoging (uiteeraard indien de medewerker nog niet op het 100%-niveau van de schaal is aanbeland) is een duidelijke waarschuwing. Salarisverhogingen kunnen ook hoger dan 3% uitvallen. Bij bijzondere prestaties (behalen van extra diploma's e.d.) kan 4% en bij uitmuntende prestaties 5% salarisverhoging worden toegekend. (Meer dan 5% verhoging vindt alleen plaats in de aanloop-schaal tussen 50 en 70% van het salarismaximum).

Indexatie van het salarisniveau is gebaseerd op de CAO. Bij een CAO-salarisronde worden alle salarisschalen met het aangegeven percentage aangepast. Daarnaast vindt er periodiek (1x per 5 jaar) een vergelijking plaats van de ZLM-salarissen met de HCG-gegevens van de externe beloningsmarkt. Dat gebeurt om na te gaan of onze salarissen, ondanks de CAO-aanpassingen, niet uit de pas lopen met de beloningsmarkt waarop ze gebaseerd zijn.

De beloningsmarkt die de basis vormt voor onze salarissystematiek noemen we de referentiemarkt. Bij de keuze voor de referentiemarkt is de in- en uitstroom van medewerkers van belang, dat is dus de mogelijkheid om gekwalificeerde medewerkers aan te trekken en de kans om deze aan concurrenten op de arbeidsmarkt te verliezen.

Als referentiemarkt voor onze vaste salarissen hanteren we het gemiddelde van het salarisniveau van de (schade) verzekeraars die in het bestand van HCG voorkomen.

### **Secundaire arbeidsvoorwaarden**

In de totale beloningssystematiek zijn naast de primaire arbeidsvoorwaarden in de vorm van salaris, ook de secundaire arbeidsvoorwaarden van belang. ZLM biedt zijn medewerkers de volgende secundaire arbeidsvoorwaarden:

- 13e maand
- 8% vakantietoeslag
- 25 vakantiedagen en 13 compensatiedagen
- mogelijkheid deeltijd en meer/minder werken
- mogelijkheid flexibele indeling werktijden
- premievrije WGA & WIA aanvullingsregeling
- premievrije collectieve ongevalverzekering
- premievrije collectieve ANW-gat verzekering
- collectieve zorgverzekering
- korting van 20% op eigen ZLM verzekeringen
- gratis SVI-dekking op eigen bij ZLM verzekerde auto
- reiskostenvergoeding
- studiekostenvergoeding en diplomagraticatie
- kostenvergoeding bij uitgaven i.v.m. werk (declaratiereglement)
- uitkering bij 12,5-, 25- en 40-jarig jubileum
- uitkering bij huwelijk of geregistreerd partnerschap
- mogelijkheid personeelshypotheek voor huis eigen bewoning
- huur vakantiebungalow Drenthe en Westenschouwen tegen voordelig tarief
- ZLM loopbaanbeleid; loopbaanscan, POP, evolutiegesprekken
- gratis lunch in het bedrijfsrestaurant

Voor de vergoeding van gemaakte kosten in verband met het uitoefenen van de functie is een declaratiereglement uitgewerkt. Daarin zijn ook de, met de belastinginspectie afgestemde, vaste kostenvergoedingen per functie vermeld.

Aan een aantal medewerkers wordt op basis van de bedrijfsautoregeling een bedrijfsauto ter beschikking gesteld. Daarbij gelden door een werkgroep vastgestelde maximum normbedragen voor de aanschaf van een bedrijfsauto.

### **Pensioen**

ZLM kent een collectieve pensioenregeling die gebaseerd is op de basispensioenregeling uit de CAO voor het verzekeringsbedrijf. Deze pensioenregeling, die voor alle medewerkers inclusief directie en management gelijk is, is rechtstreeks verzekerd bij en wordt uitgevoerd door Nationale Nederlanden.

Onze pensioenregeling is een (voorwaardelijke) geïndexeerde middelloonregeling. Het op te bouwen pensioeninkomen is een gewogen gemiddelde van alle pensioengrondslagen over de gehele periode van deelname aan de regeling. Salarisverhogingen tellen dus alleen mee voor de pensioenopbouw voor de toekomstige jaren en niet voor het verleden. Het maximum pensioengevend jaarsalaris bedraagt € 100.000,= bruto. Zowel voor actieve als voor niet-actieve deelnemers (dit zijn ingegane pensioenen en nog niet ingegane pensioenen van voormalige deelnemers) kent ZLM een indexatieregeling. Deze is gemaximeerd en voorwaardelijk, dus niet gegarandeerd.

De ZLM-pensioenregeling omvat:

- het ouderdomspensioen (vanaf pensioendatum tot overlijden van de deelnemer);
- het partnerpensioen (het pensioen voor de achterblijvende echtgenoot na overlijden van de deelnemer vóór of na pensioendatum tot aan het overlijden van de partner);
- het wezenpensioen (het pensioen voor de kinderen na overlijden van de deelnemer vóór of na pensioendatum, tot de 18- of 27-jarige leeftijd).

Het partnerpensioen wordt, indien de deelnemer vóór de pensioendatum overlijdt, aangevuld met een collectief verzekerd ANW-hiatenpensioen.

Werkgever en werknemer betalen gezamenlijk de premie voor het pensioen. De eigen bijdrage voor de werknemer is in de CAO gemaximeerd op 6% van de pensioengrondslag.

De werknemersbijdrage bij ZLM bedraagt vooralsnog 2,5% van de pensioengrondslag.

### **Instemming Ondernemingsraad**

Op vaststelling en wijziging van de beloningssystematiek, de secundaire arbeidsvoorwaarden, het declaratiereglement, de bedrijfsautoregeling en de pensioenregeling is het instemmingsrecht van de Ondernemingsraad van toepassing.

### **Goedkeuring Raad van Commissarissen**

De RvC stelt de beloning en de overige arbeidsvoorwaarden van de directie vast.

De Raad geeft goedkeuring aan het beloningsbeleid met betrekking tot de leden van het managementteam en aan de beginselen van het beloningsbeleid van de overige medewerkers van ZLM.

### **Beloningsbeleid en wet- en regelgeving**

Naast de eisen die de CAO voor het verzekeringsbedrijf stelt is er ook wet- en regelgeving met betrekking tot het beloningsbeleid. Die is afkomstig van externe toezichthouders.

De Nederlandsche Bank (DNB) heeft de Regeling beheerst beloningsbeleid Wft 2011 uitgevaardigd. Ook Solvency II geeft regels omtrent het beloningsbeleid.

De Regeling beheerst beloningsbeleid van DNB is gericht op het voorkomen van de situatie dat het beloningsbeleid aanspoort tot het nemen van onaanvaardbare risico's en/of een onzorgvuldige behandeling van klanten. Een belangrijke rol is daarbij weggelegd voor de interne toezichthouder (RvC) die een uitgebreide verantwoordelijkheid voor het beloningsbeleid krijgt. Deze verantwoordelijkheid is bij ZLM vastgelegd in de Statuten en bijbehorende reglementen. Inhoudelijk richten de regels van DNB zich op prestatiegerelateerde beloningen, andere variabele beloningen en extra beloningen bij indiensttreding of ontslag.

Zoals hiervoor al weergegeven kent ZLM geen echte prestatiegerelateerde beloningen. Variabele beloningen zijn in omvang zeer beperkt. Ook is er in geen enkel arbeidscontract een extra beloning bij indiensttreding of ontslag opgenomen.

ZLM kent een transparant beloningssysteem van louter vaste beloningsbestanddelen voor alle functies binnen het bedrijf. Daarmee, en met de bevoegdheden van de Raad van Commissarissen op dit terrein, voldoet ZLM ruimschoots aan de regels en voorwaarden die DNB en het Verbond aangeven met betrekking tot het beloningsbeleid.

### **Risicoanalyse**

Ons beloningsbeleid kent, met een geobjectieerd functiewaarderingssysteem en daaraan rechtstreeks en voor alle functies gekoppelde vaste beloningsomvang (zonder variabele beloningselementen), geen onderdelen die kunnen aansporen tot het nemen van onaanvaardbare risico's en/of een onzorgvuldige behandeling van klanten. Er is dan ook geen reden om medewerkers binnen ZLM Verzekeringen aan te wijzen als zgn. 'identified staff' in de zin van de Regeling beheerst beloningsbeleid.

Periodiek zal de medewerker interne audit nagaan of ZLM Verzekeringen het beloningsbeleid wordt uitgevoerd conform de door de Raad van Commissarissen goedgekeurde beginselen. De medewerker interne audit zal de uitkomsten van deze toets vermelden in zijn jaarlijkse rapportage aan de Raad van Commissarissen.

### **Intranet**

Alle primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden, het declaratiereglement, de bedrijfsautoregeling en de pensioenregeling zijn opgenomen op het ZLM-intranet onder het P&O loket. Zodoende is alle informatie gemakkelijk toegankelijk voor alle medewerkers en tevens op een eenvoudige manier actueel te houden.

*juli 2017*