



# **Beheerst beloningsbeleid**

---

**Univé Noord-Nederland**

Rapport

## Versiebeheer

<b>Datum</b>	1-12-2016
<b>Auteur(s)</b>	Piet Schudde
<b>Versie</b>	2.0
<b>Status</b>	Definitief

<b>Versie</b>	<b>Status</b>	<b>Datum</b>	<b>Auteur</b>	<b>Korte beschrijving aanpassing</b>
1.0	Definitief	01-05-2015	Geie Wijdeveld	Notulen RvB, mei 2015: Vaststelling herziening Notulen RvC, juni 2015: Goedkeuring RvC  Jaarlijkse toetsing is opgenomen in de plancyclus UNN, ingepland op 1-10-2016
1.1	Concept	11-11-2016	Piet Schudde	Actualisatie o.b.v. audit beloningsbeleid 2016. Getoetst door Geie Wijdeveld (Compliance).
1.2	Concept	25-11-2016	Piet Schudde	Verwerking review Jan Lenting.
2.0	Definitief	8-12-2016	Piet Schudde	Vaststelling door RvB en RvC op d.d. 8 december 2016; onder voorwaarde van overeenstemming met de statuten.  Samenstelling RvC o.b.v. inrichting personele unie toegevoegd in 2.3.1. (10-02-2017).

## Inhoud

<b>1.1</b>	<b>Inleiding</b> .....	5
<b>1.2</b>	<b>Definities en reikwijdte</b> .....	5
<b>1.3</b>	<b>Wettelijk kader</b> ).....	6
<b>1.3.1.</b>	<b>Wet Beloningsbeleid Financiële Ondernemingen</b> .....	6
<b>1.3.2.</b>	<b>Regeling Beheerst Beloningsbeleid Wft 2014</b> .....	9
<b>1.3.3.</b>	<b>Solvency II: Gedelegeerde Verordening (EU) 2015/35</b> ) .....	10
<b>1.4</b>	<b>Toepassingsbereik, implementatie, handhaving</b> .....	11
<b>1.4.1.</b>	<b>Toepassingsbereik</b> .....	11
<b>1.4.2.</b>	<b>Implementatie</b> .....	12
<b>1.4.3.</b>	<b>Publicatie</b> .....	12
<b>2.1</b>	<b>Organisatiestructuur</b> .....	12
<b>2.2</b>	<b>Activiteiten</b> .....	13
	Univé NN is een organisatie op coöperatieve grondslag, met een regionale Brandverzekeraar, zonder winstoogmerk, alsmede een intermediair/adviseur voor alle overige verzekeringen en financiële diensten. Univé NN biedt een totaalpakket aan via één loket: het kantoor van de Regionale Univé. Univé NN Advies, adviseert en bemiddelt ten behoeve van Univé maatschappijen, maar ook andere maatschappijen die, hetzij in volmacht, hetzij provinciaal producten aanbieden die een aanvulling en/of alternatief zijn voor de traditionele Univé producten.....	13
<b>2.3</b>	<b>Governance</b> .....	13
<b>2.3.1.</b>	<b>Algemeen</b> .....	13
	Univé NN heeft een dualistische bestuursstructuur op zowel de coöperatie als de Verzekeraar. Beide entiteiten hebben een Raad van Bestuur (RvB) en een Raad van Commissarissen (RvC). De RvB bestaat uit drie bestuurders, de RvC bestaat uit vier commissarissen. DNB (standpunt d.d. 14 oktober 2015) heeft toestemming gegeven dat met de inrichting van de personele unie de RvC Verzekeraar en RvC Coöperatie dezelfde samenstelling heeft. De leden van de coöperatie worden vertegenwoordigd in een Ledenraad, bestaande uit 24 leden. ....	13
<b>2.3.2.</b>	<b>Raad van Bestuur</b> De RvB van de coöperatie Univé NN is verantwoordelijk voor het opstellen, implementeren en uitvoeren van het beloningsbeleid. ....	14
<b>2.3.3.</b>	<b>Remuneratiecommissie</b> .....	14
<b>2.3.4.</b>	<b>Raad van Commissarissen</b> .....	14
<b>2.3.5.</b>	<b>Ledenraad</b> .....	14
<b>3.1.</b>	<b>Uitgangspunten beloningsbeleid Univé NN</b> .....	15
<b>3.2.</b>	<b>Beloningssysteem binnen Univé NN</b> .....	15
<b>3.2.2</b>	<b>Criteria voor periodieke verhoging van het individuele salaris</b> .....	17
<b>3.2.3</b>	<b>Criteria voor toekenning van een variabele beloningscomponent</b> .....	18
<b>3.2.4</b>	<b>Beloning Bestuurders</b> .....	18
<b>3.2.5</b>	<b>Beloning Commissarissen</b> .....	19
<b>3.2.6</b>	<b>Beloning afgevaardigden Ledenraad</b> .....	19
<b>3.2.7</b>	<b>Beloning key identified staff</b> .....	19
<b>3.2.8</b>	<b>Restricties met betrekking tot vertrekvergoedingen</b> .....	19
	<b>Interne omgeving en doelstellingen</b> .....	21
	<b>Identificatie mogelijke risico's</b> .....	21

**3.2.8 Restricties met betrekking tot vertrekvergoedingen ..... Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**

# 1. Algemeen

## 1.1 Inleiding

Univé Noord-Nederland hanteert een beheerst beloningsbeleid. Daarmee wil zij voorkomen dat personeelsleden en/of bestuurders en/of derden worden aangemoedigd tot het nemen van meer risico's dan voor de organisatie aanvaardbaar is en/of dat individuele financiële belangen prevaleren boven het belang van zorgvuldige behandeling van de klant <sup>1)</sup>.

## 1.2 Definities en reikwijdte

Onder beloningen moet in dezen worden verstaan: financiële en niet-financiële voordelen die direct, dan wel indirect door de onderneming aan natuurlijke personen werkzaam onder haar verantwoordelijkheid worden uitgekeerd.<sup>2)</sup> Beloningen zijn (financieel:) geld, aandelen, opties, pensioenbijdragen etc. en (niet-financieel:) kortingen op verzekeringen of hypotheek, mobiele telefoon etc.

In de wet wordt een onderscheid gemaakt tussen vaste en variabele beloning. Dit onderscheid is met name van belang in verband met het zogenaamde bonusplafond van 20% (d.i. de maximale variabele beloning) en de voorwaarden die aan de toekenning van variabele beloningen zijn gesteld.

- Vaste beloningen zijn de betalingen of voordelen die een gegarandeerd karakter hebben en waarvan de hoogte niet afhankelijk is van het bereiken van bepaalde doelen of prestaties (en daarmee onvoorwaardelijk zijn). De vaste beloning dient de relevante werkervaring en organisatorische verantwoordelijkheid van de betrokkene te weerspiegelen.<sup>3)</sup>
- Variabele beloningen zijn de betalingen of voordelen die doorgaans afhankelijk zijn van bepaalde doelen en/of prestaties. Wanneer een beloning niet als vaste beloning kan worden aangemerkt, is er sprake van variabele beloning.

Beloningen aan eigen medewerkers en aan derden:

Een aantal wettelijke bepalingen is van toepassing op de beloning aan "natuurlijke personen, werkzaam onder verantwoordelijkheid van de financiële onderneming". Hieronder vallen alle eigen medewerkers die op basis van een arbeidsovereenkomst werkzaam zijn, alsmede de personen die werkzaamheden verrichten op basis van andere overeenkomsten (managementovereenkomst, bestuursovereenkomst, uitzendovereenkomst, overeenkomst van opdracht).

---

<sup>1)</sup> Perverse beloningsprikkels worden wereldwijd gezien als een van de oorzaken van de financiële crisis, MvT Wet beloningsbeleid financiële ondernemingen, Kmst 33964, p. 2

<sup>2)</sup> MvT p. 26, Kst 33964

<sup>3)</sup> Een vertrekvergoeding wordt aangemerkt als een vaste beloning als de hoogte afhankelijk is van een vaste formule. Dit is het geval bij de berekening van de transitievergoeding in het kader van de Wet werk en zekerheid. Als er een andere berekeningsmaatstaf wordt toegepast die niet in lijn is met de vaste formules die in de praktijk gehanteerd worden, is er sprake van een variabele beloning. In dat geval geldt het bonusplafond van 20%.

Beloningen aan medewerkers door derden vallen niet onder dit beloningsbeleid. De wet stelt in art. 1:116 lid 2 Wft eisen aan voordelen die door derden aan de medewerkers van Univé NN beschikbaar worden gesteld. Hieronder vallen de zogenaamde relatiegeschenken. Het ontvangen van cadeaus c.q. relatiegeschenken vallen onder de cadeauregeling van Univé NN, welke is opgenomen in de algemene gedragscode. Deze regeling bestaat erin dat medewerkers zich bij de uitoefening van hun werkzaamheden niet door giften of persoonlijke gunsten mogen laten beïnvloeden en dat giften of gunsten die een waarde van € 100,00 te boven gaan bij de compliance officer moeten worden gemeld. De compliance officer zorgt voor registratie van deze beloningen in het cadeauregister.

In verband met het bepaalde in artikel 1:117 Wft is dit beheerst beloningsbeleid door Univé Noord-Nederland schriftelijk vastgelegd en maakt het onderdeel uit van de beheerste en integere bedrijfsvoering, zoals bedoeld in de artt. 3:17 resp. 4:15 Wft.<sup>4)</sup> Specifiek voor de beloning van bestuurders/beleidsbepalers van Univé Noord-Nederland geldt het bezoldigingsbeleid van Univé Noord-Nederland, welk beleid statutair goedkeuring heeft van de Ledenraad<sup>5)</sup>.

### Leeswijzer

Dit beloningsbeleid is hierna als volgt opgebouwd:

- Wettelijk kader (incl. toepassingsbereik, toezicht etc.)
- Beschrijving van de organisatie Univé NN (structuur, governance etc.)
- Beloningen binnen Univé NN (systeem, componenten etc.)
- Risico analyse
- Evaluatie

## 1.3 Wettelijk kader <sup>6)</sup>

### 1.3.1. Wet Beloningsbeleid Financiële Ondernemingen

Sinds 2009 zijn diverse regelingen met betrekking tot beheerste beloning in de financiële sector gepubliceerd. De toezichthouders DNB en AFM hebben principes voor beheerst beloningsbeleid geformuleerd en in de diverse gedragscodes, waaronder de Governance Principles Verzekeraars, zijn meerdere bepalingen over beheerste beloning van beleidsbepalers opgenomen.

In 2011 is een groot deel van de bestaande regelingen gecodificeerd in het Besluit beheerst beloningsbeleid en de bijbehorende Regeling beheerst beloningsbeleid. In 2014 is daar de claw back regeling <sup>7)</sup> (d.i. de regeling omtrent aanpassing en terugvordering van bonussen) aan toegevoegd.<sup>8)</sup>

<sup>4</sup> Het beloningsbeleid dient zowel prudentiële als gedragscomponenten te bevatten. (MvT p. 4)

<sup>5</sup> Zie hiervoor art. 23 Statuten UNN Verzekeraar jo art. 21 Statuten Coöperatie UNN.

<sup>6</sup> Een deel van het beschreven wettelijk kader is nog niet in werking (Solvency II). Waar mogelijk wordt hier wel al op geanticipeerd.

<sup>7</sup> Stb 2013, 589

<sup>8</sup> In 2012 is ook nog een bonusverbod ingesteld voor staatsgesteunde ondernemingen (Stb 2012, 265). Deze is niet in dit overzicht opgenomen, omdat deze voor UNN niet relevant is.

In 2015 is de Wet Beloningsbeleid Financiële Ondernemingen <sup>9)</sup>, hierna de Wet Beloningsbeleid, in werking getreden. In de Wet Beloningsbeleid zijn niet alleen de bestaande wet- en regelgeving, maar ook diverse Europese regelingen geïntegreerd <sup>10)</sup>. De wet richt zich primair op het voorkomen en bestrijden van ongewenste en onverantwoorde prikkels in de beloningen van *alle* betrokkenen bij financiële ondernemingen.

De Wet Beloningsbeleid is van toepassing op de Univé Noord-Nederland groep, derhalve de Coöperatie Univé NN en alle dochterondernemingen. Tot de Univé Noord-Nederland groep behoren zowel een verzekeraar als een financieel adviesbedrijf en een volmachtbedrijf. Het beloningsbeleid van Univé Noord-Nederland op zowel prudentiële aspecten, als gedragsaspecten van beloning.

De Wet Beloningsbeleid voorziet in:

- a. beheerst beloningsbeleid;
- b. publicatieverplichtingen;
- c. maximale variabele beloning (bonusplafond 20%);
- d. terugvordering en aanpassing van variabele beloning;
- e. verbod op gegarandeerde variabele beloningen;
- f. verbod op variabele beloning bij steun;
- g. hoogte en voorwaarden voor uitkering bij vertrek (*nog niet van kracht*)

#### **Ad a. beheerst beloningsbeleid**

De wet vereist dat het beloningsbeleid schriftelijk wordt vastgelegd en is afgestemd op de omvang van de organisatie van de onderneming en op de aard, reikwijdte en complexiteit van de activiteiten. In verband met de toepasselijkheid van art. 3:17 Wft omschrijft het de beloningscomponenten en – structuren 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 componenten en structuren voorkomen en beheersen. Het beheerst beloningsbeleid strookt met 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.

In verband met de toepasselijkheid van art. 4:15 Wft omschrijft het -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 structuren die kunnen leiden tot het risico van onzorgvuldige behandeling van consumenten of cliënten, alsmede de te volgen procedures en maatregelen die dat risico voorkomen en beheersen. Het beheerst beloningsbeleid is erop gericht te voorkomen dat consumenten of cliënten onzorgvuldig worden behandeld.

Het beloningsbeleid omvat ten minste:

- de binnen de onderneming geldende passende verhoudingen tussen vaste en variabele beloning;
- de verhouding tussen de toegekende en uitgekeerde variabele beloning;
- de samenstelling van de variabele beloning;

<sup>9</sup> Wet van 28 januari 2015 tot wijziging van de Wet op het Financieel Toezicht houdende regels met betrekking tot het beloningsbeleid van financiële ondernemingen, Stb 2015, 45

<sup>10</sup> Op een aantal punten is gekozen voor een bredere reikwijdte en strengere invulling dan de Europese normen (MvT p. 3)

- de criteria en prestaties waar de variabele beloning op wordt gebaseerd, waaronder de prestaties van betrokkene, het bedrijfsonderdeel en de onderneming.

#### **Ad b. Publicatieverplichtingen**

In het jaarverslag én op de website wordt een beschrijving van het beloningsbeleid openbaar gemaakt, waarbij de volgende onderwerpen aan bod komen:

- de wijze waarop voldaan wordt aan de wettelijke regels
- het aantal personen dat variabel beloond kan worden, alsmede het bedrijfsonderdeel waarvoor deze personen in hoofdzaak werkzaamheden verrichten
- het aantal personen dat een totale jaarlijkse beloning van € 1 miljoen of meer ontvangen, alsmede het bedrijfsonderdeel waarvoor deze personen in hoofdzaak werkzaamheden verrichten
- de procedures en criteria die zijn vastgesteld met betrekking tot het aanpassen en terugvorderen van variabele beloningen

#### **Ad c. Maximum variabele beloning**

De variabele beloning mag –behoudens een aantal in de wet genoemde uitzonderingen- maximaal 20% van de jaarlijkse vaste beloning bedragen.<sup>11</sup>

#### **Ad d. Terugvordering/aanpassing variabele beloning**

De bestaande regeling uit het Burgerlijk Wetboek ter zake van aanpassing en terugvordering van bonussen (art. 2:135 lid 6 t/m 8 BW) is van toepassing op financiële ondernemingen/groepen en op alle natuurlijke personen die onder verantwoordelijkheid van de onderneming werkzaamheden verrichten.

Variabele beloning<sup>12</sup> wordt in ieder geval verlaagd c.q. (indien reeds uitgekeerd: teruggevorderd) als:

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

#### **Ad e. Verbod op gegarandeerde variabele beloningen**

Behoudens in de wet genoemde uitzondering, is een gegarandeerde variabele beloning niet toegestaan.

#### **Ad f. Variabele beloning bij steun**

Voor ondernemingen die staatsteun genieten is het niet toegestaan variabele beloningen uit te keren resp. vaste beloningen te verhogen.

#### **Ad g. Vertrekvergoeding**

Natuurlijke personen die werkzaam zijn onder verantwoordelijkheid van de financiële onderneming (bestuurders, medewerkers, derden) krijgen geen vertrekvergoeding uitgekeerd als er sprake is van:

<sup>11</sup> Zie hiervoor de artt. 1:121 t/m 1:123 Wft.

<sup>12</sup> Als een vertrekvergoeding kwalificeert als variabele beloning, valt deze vergoeding ook onder deze regeling.



- a. vrijwillig vertrek: de voortijdige beëindiging van de arbeidsrelatie op initiatief van de persoon in kwestie, tenzij dit het gevolg is van ernstig verwijtbaar handelen of nalaten van de werkgever/opdrachtgever<sup>13</sup>;
- b. verwijtbaar tekortschieten: ernstig verwijtbaar handelen of nalaten door de persoon in kwestie zelf, in de vervulling van zijn functie;
- c. falen onderneming: i.g.v. dagelijks beleidsbepalers: het falen van de onderneming<sup>14</sup>.

Een vertrekvergoeding voor dagelijks beleidsbepalers/bestuurders is gemaximeerd tot 100% van de jaarlijkse vaste beloning conform artikel 1:125 Wft.

### 1.3.2. Regeling Beheerst Beloningsbeleid Wft 2014

De Regeling Beheerst Beloningsbeleid Wft 2014<sup>15</sup>) bevat een aantal aanvullende bepalingen op de bovengenoemde wettelijke regeling in de Wft.

De Regeling Beheerst Beloningsbeleid is van toepassing op de beloning door Univé NN aan de categorieën medewerkers wier beroepswerkzaamheden het risicoprofiel van de onderneming materieel beïnvloeden<sup>16</sup>). Dit zijn:

- werknemers die een hogere leidinggevende, risiconemende of controlerende functie uitoefenen, en
- elke werknemer wiens totale beloning hem op hetzelfde beloningsniveau plaatst als medewerkers die een hogere leidinggevende of risiconemende functie uitoefenen.

De rol van de RvC<sup>17</sup>) met betrekking tot beheerste beloning binnen Univé NN:

- de RvC keurt de beginselen van het beloningsbeleid goed;
- de RvC toetst de algemene beginselen van het beloningsbeleid periodiek;
- de RvC is verantwoordelijk voor het toezicht op de tenuitvoerlegging;
- de RvC zorgt ervoor dat tenminste eenmaal per jaar een centrale en onafhankelijke interne beoordeling plaatsvindt om de tenuitvoerlegging van het beloningsbeleid te toetsen op naleving van het beleid en de procedures voor de beloning die de RvC heeft aangenomen.

De AvA (binnen Univé NN vertegenwoordigd door de Ledenraad van de Coöperatie) neemt de eisen vanuit de Regeling Beheerst Beloningsbeleid 2014 in acht bij de vaststelling van het bezoldigingsbeleid voor de bestuurders.

<sup>13</sup> CRvB 3-7-2013: vertrek voortvloeiend uit een sociaal plan valt niet onder vrijwillig vertrek.

<sup>14</sup> Er is o.a. spraken van falen van de onderneming als de staat moet ingrijpen, of als er sprake is van een overname op aandringen van een toezichthouder.

<sup>15</sup> Regeling van De Nederlandsche Bank N.V. van 21 juli 2014 houdende regels met betrekking tot het beheerst beloningsbeleid van financiële ondernemingen, Stcr 2014, 21932

<sup>16</sup> Regeling beheerst Beloningsbeleid is (voor zover voor UNN relevant) van toepassing op Verzekeraar

<sup>17</sup> RvC wordt hiertoe bijgestaan door de remuneratiecommissie

### 1.3.3. Solvency II: Gedelegeerde Verordening (EU) 2015/35 <sup>18)</sup>

In de Gedelegeerde Verordening 2015/35 zijn ter zake van het beloningsbeleid de volgende beginselen opgenomen:

(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 risicotolerantielimieten 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 toezichthoudend 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 toezichthoudend 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, eventueel in verhouding tot de significantie van de verzekerings- of herverzekeringsonderneming qua omvang en interne organisatie, die het bestuurlijk, beleidsbepalend of toezichthoudend 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.

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

---

<sup>18</sup> GEDELEGEERDE VERORDENING (EU) 2015/35 VAN DE COMMISSIE van 10 oktober 2014 tot aanvulling van Richtlijn 2009/138/EG van het Europees Parlement en de Raad betreffende de toegang tot en uitoefening van het verzekerings- en het herverzekeringsbedrijf (Solvabiliteit II), PB L 12

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 (= *SII-sleutelfuncties*) 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.

## **1.4 Toepassingsbereik, implementatie, handhaving**

### **1.4.1. Toepassingsbereik**

Dit beloningsbeleid is van toepassing op de totale Univé NN-groep, derhalve op de coöperatie Univé NN, alsmede al haar 100%-dochterondernemingen. Alle personen die werkzaamheden voor (entiteiten van) Univé Noord-Nederland verrichten onder dienstverband, staan in een contractuele

relatie tot Univé NN Organisatie B.V. Externen kunnen bij uitzondering in een contractuele relatie staan tot één van de andere dochterondernemingen of de coöperatie.

### 1.4.2. Implementatie

Op grond van het bepaalde in artikel 1:114 Wft valt de verantwoordelijkheid voor de uitvoering en de naleving van het beheerst beloningsbeleid onder de (eind)verantwoordelijkheid van (het bestuur van) de Coöperatie Univé Noord-Nederland U.A. Voor de vaststelling van de beloningen van de bestuurders is de RvC verantwoordelijk. Hiervoor wordt verwezen naar het bezoldigingsbeleid.

De RvC van de coöperatie keurt het beloningsbeleid goed en houdt toezicht op de naleving van het beloningsbeleid. Zie hiervoor ook onder "Governance".

### 1.4.3. Publicatie

Univé NN dient uit hoofde van art. 1:120 Wft extern verantwoording af te leggen over de wijze waarop het beloningsbeleid is vormgegeven, zowel in het jaarverslag als op de website.

### ToeziChthouder

DNB houdt toezicht op het prudentiële deel van beloningen, de AFM op de gedragsaspecten. Dit betekent dat beide toezichthouders bij het beloningsbeleid betrokken zijn. De vergunning-verstrekkenDe toezichthouder die de meeste raakvlakken heeft met de activiteiten (in geval van Univé NN is dit naar verwachting DNB) is primair voor het toezicht verantwoordelijk.

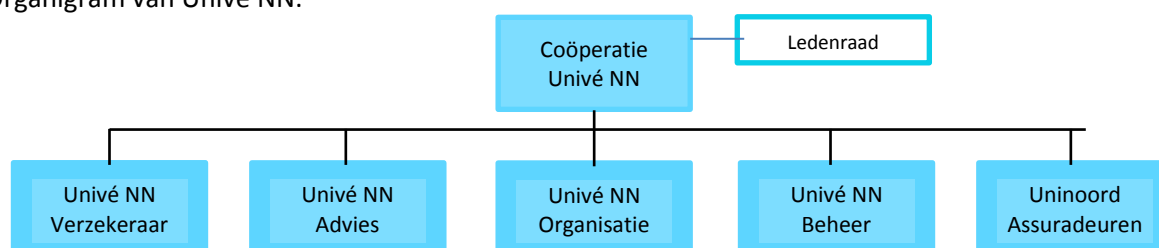
## 2. Univé Noord-Nederland

### 2.1 Organisatiestructuur

Univé NN is een Coöperatie met 5 (100%) dochterondernemingen:

- Univé Noord-Nederland Verzekeraar N.V.
- Univé Noord-Nederland Advies B.V.
- Univé Noord-Nederland Organisatie B.V.
- Univé Noord-Nederland Beheer B.V.
- Uninoord Assuradeuren B.V.

Organigram van Univé NN:



Per 1-1-2015 heeft Univé NN 169 medewerkers in dienst<sup>19</sup>.

Er is sprake van in totaal circa 135 fte, als volgt verdeeld over de diverse entiteiten:

- 3 fte voor RvB
- ca 95 fte voor commercie
- ca 18 fte voor Verzekeraar & Volmacht
- ca 19 fte voor Finance & Business Control, staf, secretariaat, HRM en marketing

## 2.2 Activiteiten

Univé NN is een organisatie op coöperatieve grondslag, met een regionale Brandverzekeraar, zonder winsttoegmerk, alsmede een intermediair/adviseur voor alle overige verzekeringen en financiële diensten. Univé NN biedt een totaalpakket aan via één loket: het kantoor van de Regionale Univé. Univé NN Advies, adviseert en bemiddelt ten behoeve van Univé maatschappijen, maar ook andere maatschappijen die, hetzij in volmacht, hetzij provinciaal producten aanbieden die een aanvulling en/of alternatief zijn voor de traditionele Univé producten.

De ontwikkeling van Univé NN in de komende jaren zal sterk samenhangen met de ontwikkelingen van de Coöperatie Univé als geheel. Univé NN is onderdeel van -en sterk afhankelijk van- de Univé formule. De Coöperatie Univé staat voor enorme uitdagingen. De meerjaren strategie om deze uitdagingen aan te gaan is beschreven in het programma “Koers 2020”. De resultaten hiervan zijn cruciaal voor het verdienmodel van de toekomst en daarmee de continuïteit van Univé NN.

De twee hoofdthema's van “koers 2020” zijn:

- het behouden van de toegang tot en het contact met de leden door onderscheidend vermogen te hebben en te houden in de klantbeleving;
- het fors verlagen van de beheerskosten, met name door een reductie in de complexiteit van de Univé keten

## 2.3 Governance

### 2.3.1. Algemeen

Univé NN heeft een dualistische bestuursstructuur op zowel de coöperatie als de Verzekeraar. Beide entiteiten hebben een Raad van Bestuur (RvB) en een Raad van Commissarissen (RvC). De RvB bestaat uit drie bestuurders, de RvC bestaat uit vier commissarissen. DNB (standpunt d.d. 14 oktober 2015) heeft toestemming gegeven dat met de inrichting van de personele unie de RvC Verzekeraar en RvC Coöperatie dezelfde samenstelling heeft. De leden van de coöperatie worden vertegenwoordigd in een Ledenraad, bestaande uit 24 leden.

---

<sup>19</sup> Exclusief oproepkrachten, uitzendkrachten en schoonmaakpersoneel

### **2.3.2. Raad van Bestuur**

De RvB van de coöperatie Univé NN is verantwoordelijk voor het opstellen, implementeren en uitvoeren van het beloningsbeleid.

### **2.3.3. Remuneratiecommissie**

De remuneratiecommissie bestaat uit leden van de RvC. De Remuneratiecommissie adviseert de RvC/Risico- en Auditcommissie ter zake van het toezicht op het beloningsbeleid en de beloningscultuur binnen Univé NN. De commissie is verantwoordelijk voor het voorbereiden van beslissingen over beloningen van de bestuurders, alsmede beslissingen over het beloningsbeleid van Univé NN.

### **2.3.4. Raad van Commissarissen**

De RvC van de coöperatie heeft ter zake van het beloningsbeleid tot taak:

- Goedkeuring van de algemene beginselen van het beloningsbeleid;
- Periodieke toetsing van de algemene beginselen van het beloningsbeleid;
- Het houden van toezicht op de tenuitvoerlegging van het beloningsbeleid;
- Het periodiek<sup>20</sup> (laten) uitvoeren van een centrale en onafhankelijke beoordeling om de tenuitvoerlegging van het beloningsbeleid te toetsen op naleving en de procedures voor de beloning die de RvC heeft aangenomen.

### **2.3.5. Ledenraad**

De Ledenraad van de coöperatie Univé NN stelt het beloningsbeleid voor bestuurders vast (bezoldigingsbeleid).

---

<sup>20</sup> Oorspronkelijke tekst: jaarlijks, op verzoek RvC op 11-6-2015 vervangen door periodiek

### 3. Beloningen binnen Univé Noord-Nederland

#### 3.1. Uitgangspunten beloningsbeleid Univé NN

In het beloningsbeleid zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd<sup>21</sup>:

- De beloning moet marktconform en maatschappelijk acceptabel zijn;
- Het beloningsbeleid strookt met 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;
- Het beloningsbeleid is erop gericht te voorkomen dat klanten onzorgvuldig worden behandeld;
- het beloningssysteem moet transparant en eenvoudig zijn;
- het beloningssysteem moet voldoen aan geldende wet- en regelgeving.

Concreet betekent dit:

- Medewerkers worden op basis van hun functieprofiel beloond met een vast geldelijk salaris conform CAO Verzekeringsbedrijf;
- Naast een vast salaris kunnen medewerkers aanspraak maken op financiële en niet-financiële beloningscomponenten, bij wijze van secundaire arbeidsvoorwaarden;
- Medewerkers ontvangen geen omzetgerelateerde bonussen.;
- Op grond van een besluit van de RvB kunnen medewerkers incidenteel en bij uitzondering in aanmerking komen voor een beloningscomponent die als variabele beloning kwalificeert (niet-functiegerelateerde studie, eenmalige toelage).

#### 3.2. Beloningssysteem binnen Univé NN

Op de arbeidsovereenkomsten van de medewerkers van Univé Noord-Nederland is van rechtswege de CAO voor het verzekeringsbedrijf van toepassing. De functiewaardering vormt de basis voor de beloning van de medewerkers. Bij de toepassing van de functiewaardering wordt uitgegaan van generieke functiebeschrijvingen. De waardering vindt plaats op basis van de methode Bakkenist.

Univé NN heeft een eigen systeem van functiewaardering, de inschaling heeft plaatsgevonden op advies van Human Capital Group. Iedere medewerker heeft een functiebeschrijving. In de functiebeschrijving is de schaal van de functie vermeld.

Er is binnen Univé NN gekozen voor een systeem van een vaste geldelijke beloning op basis van de functiewaardering. Het vaste maandelijkse salaris, een vakantietoeslag en een 13<sup>e</sup> maand. Daarnaast zijn er aanvullende arbeidsvoorwaarden en personeelsregelingen van toepassing bestaande uit financiële en niet-financiële vergoedingen zoals de pensioenregeling, geschenken bij bijzondere gelegenheden, korting op verzekeringen en (voor bepaalde functies) leaseauto, telefoon en andere apparatuur. Deze regelingen zijn gekoppeld aan de functie.

---

<sup>21</sup> Zie ook de uitgangspunten van de toezichthouders, Bijlage II

Univé NN kent geen beloning in de vorm van (geldelijke) bonussen. Een zeer beperkt aantal secundaire arbeidsvoorwaarden kan als variabele beloningscomponent worden aangemerkt. Deze componenten worden incidenteel aan medewerkers toegekend op basis van een besluit van de RvB.

### 3.2.1 Beloningscomponenten <sup>22)</sup>

beloningscomponent	Toelichting	Vast/variabel
Salaris	Vast maandsalaris, gebaseerd op de individuele functiewaardering, conform CAO schaal & trede, evt. verhoogd met een vaste persoonlijke toeslag	vast
vakantietoeslag	Vakantietoeslag van 8%	vast
13 <sup>e</sup> maand	Conform CAO	vast
ATV	Conform CAO, kan evt. worden uitbetaald	vast
Pensioenregeling	Pensioenregeling voor alle medewerkers in vaste dienst bij ASR Levensverzekeringen NV	vast
Collectieve verzekeringen	Collectieve verzekeringen voor alle medewerkers in vaste dienst m.b.t. ANW-hiaat, WIA en (24 uren) ongevallen	vast
Tegemoetkoming zorg	Tegemoetkoming van € 65 per maand indien de zorgverzekering bij Univé is afgesloten	vast
Personeelskorting Univé verzekeringen	Personeelskorting op de Univé polissen van medewerkers en hun gezinsleden	Vast
Vakbondvergoeding	Tegemoetkoming van € 25 per jaar in de contributie voor de vakbond (uitsluitend voor vakbondsleden)	vast
Reiskostenvergoeding	Onkostenvergoeding voor woon/werkverkeer c.q. zakelijke kilometers	vast
Verhuiskosten-vergoeding	Functienoodzakelijke verhuizing, binnen fiscale vrijstelling (maximaal € 7.550)	vast
Onkostenvergoeding	Vast vergoeding van € 50,00 per maand in verband met functienoodzakelijke onkosten zoals lunch/koffie, relatiegeschenken, parkeerkosten etc.	vast
Verblijfkosten-vergoeding	Vergoeding van functienoodzakelijke verblijfkosten bij reizen (met goedkeuring leidinggevende)	vast
Mobiele telefoon	Gebruik van een toestel met abonnement, inclusief privé-gebruik voor door de RvB aangewezen medewerkers	vast
Laptop/ultrabook/ tablet	Apparatuur in bruikleen	vast
Thuiswerkvergoeding	Vergoeding voor medewerkers met een thuiswerkplek van € 30,00 p.m.	vast
Lease-auto	Gebruik van een lease-auto, voor door de RvB aangewezen medewerkers	vast
Geschenkenregeling	Een vast geldbedrag bij bijzondere gebeurtenissen, zoals huwelijk, geboorte, jubileum, etc.	vast

<sup>22</sup> Zie voor nadere toelichting en specificatie van de arbeidsvoorwaarden: Personeelsgids Univé NN



Vergoeding bij pensionering	Een vast geldbedrag bij pensionering, berekend volgens een vast percentage van het aantal dienstjaren	vast
Fietsvergoeding	Fietsvergoeding van € 100, eens per 3 jaar bij gebruik van een fiets voor woon-/werkverkeer	vast
Beeldschermbril-vergoeding	Vergoeding van maximaal € 350 voor de aanschaf van een beeldschermbril	vast
Overige regelingen	Bij dienstjubilea, feestelijke gelegenheden en bijzondere omstandigheden kan namens de directie gebak, een bloemetje of een etentje worden gegeven. Bij 25 of 40-jarig jubileum of bij afscheid kan een receptie worden georganiseerd ter waarde van maximaal € 1.500.	vast
Sponsoring	Medewerkers krijgen sponsorartikelen (bijv. Univé sportkleding) bij deelname aan externe activiteiten.	vast
studiekostenvergoeding	Functienoodzakelijk: 100% vergoeding van kosten, incl. reiskosten	vast
studiekostenvergoeding	Niet-functienoodzakelijk: 0-100% vergoeding van kosten, reiskosten, tijd. In de studieovereenkomst is een terugbetalingsregeling opgenomen bij tussentijdse beëindiging van de studie en/of uitdiensttreding binnen 3 jaar na afronding.	vast
Eenmalige toelage	Op verzoek van een leidinggevende kan de RvB aan een medewerker een eenmalige toelage toekennen van maximaal € 500,00	variabel

### 3.2.2 Criteria voor periodieke verhoging van het individuele salaris

Medewerkers worden jaarlijks beoordeeld op basis van aan het begin van het jaar vastgestelde individuele doelstellingen afgeleid van de onderneming-respectievelijk de afdelingsdoelstellingen. Op basis van een jaarlijkse beoordeling (minimaal) “voldoende” voor vastgestelde financiële en niet-financiële criteria, kan een periodieke verhoging van het vaste salaris binnen de schaal worden toegekend. Hiervoor gelden de volgende uitgangspunten:

#### Wel een periodieke verhoging

Bij een beoordeling van **minimaal voldoende** geldt het volgende:

- Voor 23-jarigen en ouder gaat de periodieke verhoging in op 1 januari van elk jaar;
- De medewerker van 23 jaar of ouder die vóór 1 juli in dienst is getreden, kan per 1 januari daaropvolgend voor een periodieke verhoging in aanmerking komen;
- De medewerker die vóór 1 juli 23 jaar is geworden, kan per 1 januari daaropvolgend voor een periodieke verhoging in aanmerking komen

### Geen periodieke verhoging

Bij beoordeling *onvoldoende* of *matig* ontvangt de medewerker geen periodieke verhoging.

Tevens hebben medewerkers die na 1 juli in dienst zijn gekomen, per 1 januari geen recht op een periodieke verhoging<sup>23</sup>. Eveneens geldt voor medewerker die ná 1 juli 23 jaar zijn geworden, dat per 1 januari daaropvolgend zij niet voor een periodieke verhoging in aanmerking komen<sup>24</sup>.

Negatieve resultaten ten aanzien van niet-financiële criteria zoals onethisch gedrag, non-compliance, doen positieve resultaten ten aanzien van financiële criteria teniet.

### 3.2.3 Criteria voor toekenning van een variabele beloningscomponent

Univé NN kent slechts bij uitzondering en op incidentele basis beloningscomponenten toe die als variabele beloning kwalificeren. Ter zake van de wettelijke criteria kan hierover worden vermeld:

Passende verhouding vaste en variabele beloning:

Medewerkers ontvangen een vaste beloning, die incidenteel/bij uitzondering met een variabele beloningscomponent kan worden aangevuld. De variabele beloning bedraagt nooit meer dan 20% van het vaste jaarsalaris.

Verhouding tussen toegekende en uitgekeerde variabele beloning:

Er is geen sprake van een voorwaardelijk toegekende beloning, dat wil zeggen: afhankelijk gesteld van vooraf bepaalde prestaties.

Samenstelling van de variabele beloning:

De beloningscomponenten die kwalificeren als variabele beloning zijn een eenmalige toeslag tot maximaal € 500,00 of een tegemoetkoming in tijd/kosten voor een niet-functiegerelateerde studie.

Criteria en prestaties waar de variabele beloning op wordt gebaseerd:

Een besluit tot toekenning van een eenmalige toeslag of een tegemoetkoming in een niet-functie gerelateerde studie wordt genomen door de RvB.

### 3.2.4 Beloning Bestuurders

De beloning van de leden van de Raad van Bestuur bestaat uit dezelfde componenten als de beloning van de medewerkers, aangevuld met een compensatieregeling voor pensioen en een regeling bij vertrek. Het bezoldigingsbeleid wordt goedgekeurd door de Ledenraad van Univé NN. De bezoldiging van de individuele bestuurders wordt vastgesteld door de Raad van Commissarissen.

---

<sup>23</sup> Bij aantoonbaar (uitzonderlijk) goed functioneren kan de leidinggevende hiervan afwijken.

### 3.2.5 Beloning Commissarissen

De beloning van de commissarissen, bestaande uit een vaste jaarlijkse geldelijke vergoeding, wordt vastgesteld door de Ledenraad van Univé NN. Commissarissen kunnen daarnaast gemaakte reiskosten declareren en worden in staat gesteld om kosteloos relevante scholing te volgen.

### 3.2.6 Beloning afgevaardigden Ledenraad

Afgevaardigden van de Ledenraad ontvangen een vaste geldelijke vergoeding per ledenraadsvergadering. De ledenraad zal jaarlijks op voordracht van de Raad van Bestuur de hoogte van de vaste geldelijke vergoeding vaststellen. Afgevaardigden kunnen gemaakte reiskosten declareren.

### 3.2.7 Beloning key identified staff

De beloning van de medewerkers die behoren tot de “key identified staff” bestaat uit dezelfde componenten als de beloning van de andere medewerkers. Er worden geen afwijkende criteria gehanteerd voor de beloning van de key identified staff.

Beoordeling van medewerkers in controle functies (dit zijn de medewerkers die risicobeheers-, compliance- en human resource functies uitoefenen) vindt plaats op basis van de verwezenlijking van de doelstellingen waar hun functie op is gericht, onafhankelijk van de resultaten van de bedrijfsactiviteiten waar ze toezicht op houden.

### 3.2.8 Restricties met betrekking tot vertrekvergoedingen

Vertrekvergoedingen dienen alvorens te zijn vastgesteld, te worden getoetst aan de wettelijke norm. Artikel 1:125 Wft zegt hierover het volgende:

Lid 1. 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.

Lid 2. 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.

Lid 3. Het tweede lid is tot en met 1 juli 2015 niet van toepassing op aan personen die het dagelijks beleid van de onderneming bepalen, niet zijnde bestuurders van een bank of verzekeraar, uit te keren vertrekvergoedingen die voortvloeien uit een door de onderneming voorafgaande aan 1 januari 2015 aangegane verplichting.

## 4. Risicoanalyse

Een verkeerd beloningsbeleid kan de continuïteit van de organisatie in gevaar brengen. Er kunnen onbeheersbare personeelskosten ontstaan, evenals onvrede onder het personeel over beloning, waardoor medewerkers op sleutelposities de organisatie verlaten. Daarnaast bestaat het risico dat het beloningsbeleid ertoe leidt dat een zorgvuldige behandeling van de klant in het gedrang komt.

Er is een risicoanalyse uitgevoerd op het gebied van beloningen. Deze is opgenomen in de bijlage. Op basis van deze risicoanalyse kan geconcludeerd worden dat Univé NN weinig risico's loopt met betrekking tot het door haar gevoerde beloningsbeleid.

Een aantal aanbevelingen is opgenomen bij de risicoanalyse, Bijlage I.

## 5. Evaluatie beloningsbeleid

Het beloningsbeleid wordt jaarlijks geëvalueerd door de RvB en de RvC. De RvC richt zich bij de evaluatie specifiek op de beloning van bestuurders en de key identified staff.

De aspecten waarop geëvalueerd wordt zijn onder andere:

- Is de organisatie in staat geweest om personeelsleden op sleutelposities te behouden?
- Is de organisatie in staat geweest om gekwalificeerde nieuwe medewerkers aan te trekken?
- Zijn de personeelskosten conform de begroting? Wat is de afwijking ten opzichte van de begroting? En wat zijn hiervan de oorzaken?
- Voldoet het beloningsbeleid aan wet- en regelgeving?
- Welke medewerkers hebben een extra beloning gekregen? Waarop is dit gebaseerd?
- Welke medewerkers hebben geen periodieke verhoging gekregen? Waarop is dit gebaseerd?
- Voldoet het beloningsbeleid aan de geformuleerde uitgangspunten?

## 6. Vaststelling

Dit beloningsbeleid is herzien in november 2016 en op 1 december 2016 opnieuw vastgesteld door de RvB van de Coöperatie Univé NN en op (datum) goedgekeurd door de RvC van de Coöperatie..

## Bijlage I Risicoanalyse

### Interne omgeving en doelstellingen

Univé NN is coöperatieve onderneming zonder winsttoogmerk. Onze doelstelling is primair om het belang van onze leden en klanten zo goed mogelijk te behartigen. Prestatiegerichte beloningen, bonussen, winstdelingen, maken geen onderdeel uit van het beloningsbeleid, zowel voor medewerkers als (mede)beleidsbepalers.

### Identificatie mogelijke risico's

Univé NN heeft in kaart gebracht wat de mogelijke risico's zijn die samenhangen met het beloningsbeleid, op het gebied van aantasting soliditeit van de onderneming, de zorgvuldige behandeling van klanten, resp. de werving en het behoud van personeel. Aan de hand van de risicovragen zijn de risico's geïdentificeerd die specifiek gelden voor Univé Noord-Nederland.

	Risicovragen	Antwoorden
1	Bevat het beloningsbeleid van Univé Noord-Nederland beloningsbestanddelen (alle vormen daaronder te verstaan) die risico's kunnen vormen voor haar soliditeit (concentratierisico, krediet- en tegenpartijrisico, restrisico, securisatierisico, verzekeringsrisico) en/of zorgvuldige behandeling van klanten?	Nauwelijks. Geen omzetgerelateerde variabele beloning.
2	Waar zitten de mogelijke risico's als het gaat om variabele beloningsbestanddelen? Variabele bonus bestuurders (jaarlijks, bij vertrek of fusie), bij de verkoopdienst, winstdeling of 13e maand die afhankelijk is van kantoorprestaties, wanneer is sprake van jaarlijkse salarisverhoging?	- 13e maand, conform cao (niet afhankelijk van prestaties) - Jaarlijkse salarisverhoging : toekenning periodieken op basis van beoordeling van medewerkers op financiële en niet-financiële criteria.
3	Is sprake van hoge afwijkende bijzondere beloningen?	Nee
4	Hebben beloningsbestanddelen in het verleden op enig moment tot onaanvaardbare risico's geleid?	Nee
5	Is het beloningsbeleid marktconform alsmede passend voor Univé NN?	Ja
6	Is het beloningsbeleid duurzaam, bestendig en gematigd?	Ja
7	Is het aandeel vast/variabel gemaximeerd en in balans ?	Geen variabele beloning op basis van vastgestelde prestatie- c.q. omzetcriteria.

8	Kan de beloningsstructuur leiden tot onaanvaardbare risico's?	Nee
9	Worden individuele én bedrijfsdoelen gesteld?	Ja, maar uitsluitend bij de toekenning van periodieken.
10	Worden lange-termijn-resultaten meegewogen?	n.v.t.
11	Worden beloningen gecorrigeerd i.v.m. financiële risico's?	n.v.t.
12	Is toekenning niet afhankelijk van "alles of niets"?	n.v.t.
13	Vindt er een redelijkheidstoets plaats bij toekenning	n.v.t.
14	Kan ingegrepen worden bij ongewenste effecten?	n.v.t.
15	Kan er sprake zijn van prikkels tot de ontwikkeling van producten die voor klanten ongeschikt zijn?	Nee, geen prikkels. Productontwikkeling vindt RU-breed plaats.
16	Bevat het beloningsbeleid algemene (prestatie)criteria waardoor ongewenst gedrag van medewerkers kan worden bevorderd?	Beoordeling vindt plaats op basis van collectieve doelen, afdelingsdoelen en persoonlijke doelen.
17	Is het totaalbedrag van de prestatiebeloning gebaseerd op een combinatie van de beoordeling van de prestaties van de betrokken medewerker, het betrokken bedrijfsonderdeel en de resultaten van de onderneming als geheel?	Er is geen sprake van prestatie-gerelateerde variabele beloning.
18	Zijn er naast financiële ook niet-financiële prestatiecriteria	Bij de individuele beoordeling i.v.m. toekenning periodieken worden financiële en niet-financiële criteria gehanteerd.
19	Bevat het beloningsbeleid criteria waardoor mogelijk het eigen belang van de medewerker/bestuurder zwaarder weegt dan het belang van de klant?	Nee
20	Is het mogelijk dat medewerkers in klantadviesfuncties omzet/volume verkiezen boven het belang van de klant?	Beoordeling vindt plaats op basis van persoonlijke doelen, afgeleid van afdelingsdoelen en collectieve doelen. Medewerkers krijgen geen omzet-gerelateerde variabele beloning
21	Is het mogelijk dat medewerkers in klantadviesfuncties bepaalde producten verkiezen met het oog op een hogere bonus?	Beoordeling vindt plaats op basis van persoonlijke doelen, afgeleid van afdelingsdoelen en collectieve doelen. Medewerkers krijgen geen omzet-gerelateerde variabele beloning

22	Is het mogelijk dat medewerkers in mid-office of back-office snelheid verkiezen boven zorgvuldigheid?	Beoordeling vindt plaats op basis van persoonlijke doelen, afgeleid van afdelingsdoelen en collectieve doelen.. Medewerkers krijgen geen prestatie-gerelateerde variabele beloning
23	Zijn er beloningsbestanddelen voor medewerkers schade-afhandeling die ertoe zouden kunnen leiden dat medewerkers minder schade uitkeren of schade afwijzen?	Beoordeling vindt plaats op basis van persoonlijke doelen, afgeleid van afdelingsdoelen en collectieve doelen. Medewerkers krijgen geen prestatie/omzet-gerelateerde variabele beloning
24	Zijn er concrete beoordelingscriteria, die SMART zijn geformuleerd?	Niet alle criteria zijn SMART gemaakt
25	Is het beloningsbeleid toereikend om geschikte medewerkers aan te trekken en te behouden?	Ja in principe wel, marktconforme beloning.

Risico	Score *	Toelichting
Het beloningsbeleid leidt tot onverantwoord hoge kosten waardoor de continuïteit van de onderneming in gevaar komt	1 x 1 = 1	Univé NN heeft een functie- en waarderingssysteem (zie hiervoor: § 3.2). De personeelskosten worden jaarlijks begroot. Er is sprake van vaste beloning, periodieken worden toegekend op basis van beoordeling op financiële en niet-financiële criteria, incidenteel kan een extra variabele beloningscomponent worden toegekend door de RvB. In de begroting wordt -waar mogelijk- rekening gehouden met eventuele vertrekvergoedingen. In de maand/kwartaalrapportages (BBSC) worden de personeelskosten bewaakt. Jaarlijks wordt het beloningsbeleid geëvalueerd door RvB en RvC.
Het beloningsbeleid voldoet niet aan wet- en regelgeving	1 x 1 = 1	Univé NN toetst het beloningsbeleid periodiek aan wijzigingen in wet- en regelgeving. In 2015 heeft een update plaatsgevonden.
Het beloningsbeleid leidt tot verkoop van de producten waar de klant geen behoefte aan heeft	2 x 1 = 2	Medewerkers ontvangen geen omzetgerelateerde variabele beloning. De beoordeling (i.v.m. toekenning van periodieken) vindt plaats op financiële en niet-financiële criteria.
RvB en RvC beschikken over onvoldoende informatie om de naleving van het beloningsbeleid te kunnen evalueren	3 x 1 = 3	Er wordt niet jaarlijks op totaalniveau aan RvB/RvC gerapporteerd over de beloningen van de individuele medewerkers en de al dan niet toegekende tredes, als input voor evaluatie.
Medewerkers op sleutelposities verlaten de organisatie omdat zij vinden dat zij onvoldoende beloond worden	2 x 1 = 2	De functiewaardering op basis van methode Bakkenist. Het is mogelijk om, voor behoud, individuele medewerkers een extra periodiek toe te kennen. De kans dat medewerkers Univé NN verlaten blijft aanwezig. Bij vrijwillig vertrek is geen vergoeding verschuldigd.
Bestuurders verlaten de organisatie omdat zij vinden dat zij onvoldoende beloond worden	2 x 3 = 6	De RvC stelt de bezoldiging van de bestuurders vast op basis van de mediaan (10% onder de mediaan). Bij de jaarlijkse evaluatie wordt door de RvC beoordeeld of er aanvullende maatregelen nodig zijn. De kans dat bestuurders Univé NN verlaten, blijft aanwezig. In dat geval kan een vertrekvergoeding ter hoogte van maximaal 1 jaarsalaris verschuldigd zijn.
Commissarissen verlaten de organisatie omdat zij vinden dat zij onvoldoende beloond worden	2 x 1 = 2	De geldelijke vergoeding van de commissarissen wordt vastgesteld door de Ledenraad. De hoogte wordt bepaald op basis van een analyse van gebruikelijke vergoedingen voor vergelijkbare functies, gegeven de omvang en complexiteit van de onderneming. De kans dat commissarissen Univé NN verlaten, blijft aanwezig.
De organisatie heeft moeite om goede kwalitatieve medewerkers te vinden vanwege haar beloningsbeleid	2 x 1 = 2	Univé NN hanteert een marktconforme beloning. De kans dat het lastig is goede kwalitatieve medewerkers te vinden vanwege de (hoogte van de) beloning, blijft aanwezig.

\* Score (netto) als Kans x Impact



**Kans**

Nauwelijks (< 15%):	score 1
Kan voorkomen (15-30%)	score 2
Gerede kans (30-70%)	score 3
Zeer waarschijnlijk (> 70%)	score 4

**Impact**

schade/verlies < 25.000	score 1
schade/verlies 25.000-100.000	score 2
schade/verlies 100.000-250.000	score 3
schade/verlies > 250.000	score 4

## Bijlage II Algemene principes voor beheerst beloningsbeleid

(Bron: Principes voor beheerst beloningsbeleid d.d. mei 2009, door AFM en DNB)

1. *Het beloningsbeleid bevordert de integriteit en soliditeit van Univé Noord-Nederland met een focus op de lange termijn belangen van de onderneming*
2. *het beloningsbeleid bevat geen prikkels die afbreuk doen aan de verplichting van Univé Noord-Nederland om zich in te zetten voor de belangen van de klanten en andere stakeholders, of ander op Univé Noord-Nederland rustende zorgvuldigheidsverplichtingen*
3. *Uitgaande van principes 1 en 2 stelt Univé Noord-Nederland op zorgvuldige wijze een beloningsbeleid op voor de bestuurders en functiegroepen binnen de onderneming, past dit consequent toe en evalueert de werking ervan. Daarbij besteedt zij expliciet en structureel aandacht aan het beperken en beheersen van de negatieve effecten van variabele beloningsstructuren op het risicoprofiel van de onderneming en de belangen van de klant*
4. *De RvC draagt zorg voor een zorgvuldige en beheerste opzet, uitvoering en evaluatie van het beloningsbeleid voor het bestuur. Tevens ziet hij toe op het beloningsbeleid voor de gehele onderneming. Elke variabele beloningsstructuur waarbinnen beloningen boven een vastgesteld niveau mogelijk zijn, wordt vooraf goedgekeurd door de RvC.*
5. *De personeels-, risicomangement-, compliance- en internal audit-functies werken samen om de risico's van het beloningsbeleid voor alle (overige) medewerkers te beheersen*
  - a. *De personeelsfunctie stelt een beloningsbeleid op voor alle functiegroepen binnen de onderneming, in opdracht van het management. De personeelsfunctie bewaakt de consistente toepassing en evalueert de werking ervan*
  - b. *De risicomangementfunctie analyseert de effecten van een variabele beloningsstructuur op het risicoprofiel van de onderneming en bewaakt de beheersing daarvan*
  - c. *De compliancefunctie analyseert de effecten van een variabele beloningsstructuur op de compliance van de onderneming met wet- en regelgeving en intern beleid*
  - d. *De internal auditfunctie doet periodiek onafhankelijk onderzoek naar de opzet, uitvoering en effecten van het beloningsbeleid van de onderneming*
6. *De beloning en het beloningsbeleid voor medewerkers in control-functies ondersteunen hun onafhankelijke rol van 'countervailing power' ten opzichte van commerciële functies*
7. *Univé Noord-Nederland is op inzichtelijke wijze transparant over haar beloningsbeleid naar relevante stakeholders*
8. *In elke variabele beloningsstructuur is een bij de functie passende balans van maatregelen ingebouwd, teneinde de juiste prikkelwerking te waarborgen*
  - a. *De variabele beloning staat in een passende verhouding tot het vaste salaris. Univé Noord-Nederland stelt per functiegroep een maximale verhouding vast tussen de variabele en vaste beloning*
  - b. *De variabele beloning wordt gekoppeld aan vooraf bepaalde, beoordeelbare en beïnvloedbare prestatiecriteria. Deze prestatiecriteria weerspiegelen zoveel mogelijk de belangen van de stakeholders in de onderneming*
  - c. *Toekenning van de variabele beloning is afhankelijk van een passende verhouding van de prestaties van de medewerker, de afdeling en/of Univé Noord-Nederland als geheel*
  - d. *Financiële resultaten die gebruikt worden bij het beoordelen van prestaties worden gecorrigeerd voor genomen risico's en kosten*
  - e. *Toekenning van de variabele beloning is niet afhankelijk van een 'alles of niets' commerciële doelstelling, maar kent een lineaire of trapsgewijze vorm*
  - f. *De variabele beloningsstructuur voorziet in de mogelijkheid om enige mate van discretionaire beoordeling toe te passen bij de vaststelling van een variabele beloning, om ongewenste effecten, zoals beloningen die niet in lijn liggen met geleverde prestaties, tegen te gaan. Dit geldt evenzeer in bijzondere situaties zoals een overname of ontslag*
  - g. *Er wordt een passende tijdshorizon in acht genomen bij het beoordelen van commerciële prestaties als basis voor de variabele beloning, zodat rekening wordt gehouden met het effect van de prestaties op de langetermijnresultaten*
  - h. *De verhouding tussen beloning in contanten, aandelen, opties of andere vormen van beloningscomponenten ligt in lijn met het risicobeheer van de onderneming*