

Beloningsbeleid MN

Inhoudsopgave

Inleiding 2

1 Beleid 3

- 1.1 De context van het arbeidsvoorwaardenbeleid 3
- 1.2 Beloningsfilosofie 3
- 1.3 Beloningsuitgangspunten 4
- 1.4 Beloningsbeleid en-structuur 5

2 Uitvoering en techniek 7

- 2.1 Niveaus salarisschalen 7
- 2.2 Doorgroeimodel 7
- 2.3 Beheerste differentiatie 8
- 2.4 Variabele beloning systematiek 10

Inleiding

In dit document 'Beloningsbeleid MN' zijn de uitgangspunten weergegeven die ten grondslag liggen aan de inrichting van het loongebouw van MN.

Indeling van het Beloningsbeleid

Na een opsomming van de gebruikte begrippen en definities kent dit document twee onderdelen:

- **Deel 1: Beleid** Voor het beleid wordt eerst ingegaan op de context van het arbeidsvoorwaardenbeleid. Vervolgens wordt ingegaan op de beloningsfilosofie van MN met haar uitgangspunten. Deze uitgangspunten worden vertaald in een salarisstructuur voor het vaste inkomen en voor de variabele beloning.
- **Deel 2: Uitvoering en techniek** In deel 2 wordt ingegaan op de salarisstructuur, de doorgroesystematiek en de variabele beloningssystematiek.

Gebruikte begrippen

Totaal Vast Inkomen (TVI)

TVI is het totale gegarandeerde jaarinkomen en kan, naast de maand- of periodesalarissen, bestaan uit elementen zoals de vakantietoeslag, vaste eindejaarsuitkering maand en andere vaste beloningselementen. Bij MN bestaat het TVI uit 12 maandsalarissen, 8% vakantietoeslag en 8,33% eindejaarsuitkering.

Variabele beloning

De variabele beloning is het niet gegarandeerde inkomen dat op enigerlei wijze afhankelijk is van de behaalde prestaties.

Total Cash Inkomen (TC)

Het TC is het TVI vermeerderd met het niet-gegarandeerde variabel inkomen. Binnen MN is het TC het TVI vermeerderd met het niet-gegarandeerde variabel inkomen en de toeslagen (oa. compensatietoeslag, variabele beloningstoeslag).

Relatieve Salaris Positie (RSP)

De RSP geeft het actuele salaris weer als percentage ten opzichte van een zeker referentieniveau. Een RSP hoger dan 100% betekent dat het desbetreffende salaris boven het referentieniveau ligt; bij een RSP minder dan 100% ligt het daaronder.

Definities van marktniveaus

Het niveau van het TVI, TC en in sommige gevallen andere arbeidsvoorwaarden ten opzichte van de relevante markt wordt uitgedrukt in de volgende begrippen:

- Eerste kwartiel (Q1): 75% van de ondernemingen beloont hoger en 25% lager.
- Mediaan (M): 50% van de ondernemingen beloont hoger en 50% lager.
- Derde kwartiel (Q3): 25% van de ondernemingen beloont hoger en 75% lager.

Functiesalaris

Het aan de functiehouder op grond van de functie toegekend salaris exclusief eventuele toeslagen. Toeslagen maken geen deel uit van de RSP.

1 Beleid

1.1 De context van het arbeidsvoorwaardenbeleid

Maatschappelijke context

De pensioensector staat de afgelopen jaren nadrukkelijk in de (publieke) schijnwerpers. Als een van de grootste spelers in de pensioensector in Nederland is MN zich bewust van de politieke en maatschappelijke ontwikkelingen, en de publieke opinie op dat gebied. Daarnaast houdt MN rekening met onze context. MN werkt aan een stabiel pensioen voor twee miljoen mensen in de Metaal & Techniek, Metalektro en Maritieme sector. Dit wordt gedaan vanuit het perspectief: hart voor harde werkers. In dit kader werken we aan een goed pensioen in een betere wereld.

Deze maatschappelijke context klinkt door in de beloningsfilosofie van MN, waarbij performance, klantgerichtheid, duurzaamheid, transparantie, oog voor de maatschappelijke context en medewerkers centraal staan.

1.2 Beloningsfilosofie

De beloningsfilosofie van MN is gebaseerd op een uitstekende en efficiënte performance van medewerkers, waarmee continue leren en ontwikkelen bevorderd wordt.

Dat betekent dat het beloningsbeleid:

- Helpt om de ontwikkeling en het behoud van de benodigde competenties te bevorderen
- Helpt om de resultaatgerichtheid van de organisatie te versterken
- Aansluit bij de maatschappelijke context van de organisatie, de doelstellingen van opdrachtgevers en de beloningsmarkt van concurrenten

De beloning bij MN is een onderdeel van een totaalpakket wat wij bieden aan medewerkers bestaande uit:

- Passende primaire en secundaire beloning
- Sociaal en maatschappelijk relevant werk
- Persoonlijke en inhoudelijke ontwikkeling
- Werk- privé balans
- Goede werkomgeving met goede faciliteiten
- Ruimte voor verbetering en vernieuwing
- Zelfstandigheid en flexibiliteit in je werk
- Goede collegiale werksfeer

De beloningsfilosofie is uitgewerkt in de volgende uitgangspunten voor beloning.

1.3 Beloningsuitgangspunten

Beheerste differentiatie

MN kiest ervoor om beheerst te differentiëren op het gebied van beloning. Dit betekent dat differentiatie alleen met een heldere en concrete onderbouwing, waarbij wordt aangegeven aan welke criteria de functie voldoet om differentiatie te rechtvaardigen, geaccepteerd wordt. Om dit proces te borgen is een goede governance ingericht. Deze gedragslijn ondersteunt tevens de mogelijkheden om binnen het loopbaanbeleid horizontale mobiliteit te realiseren.

De volgende twee typen differentiatie worden binnen MN onderscheiden:

- Uitzonderingen op basis van persoonsafhankelijke kenmerken (waarvan de werving erg moeilijk is vanwege schaarste op de arbeidsmarkt) kunnen worden gemaakt indien wordt voldaan aan specifiek beschreven criteria. Voor deze personen kan onderscheid worden gemaakt door toekenning van een arbeidsmarkttoeslag.
- Uitzondering op basis van functieafhankelijke kenmerken kunnen worden gemaakt voor functies van groot strategisch belang. Voor deze functies kan onderscheid worden gemaakt door toekenning van een hoger salarisniveau.

Marktconform vast inkomen

Het niveau van het vaste inkomen dient zodanig te zijn dat MN geen of weinig problemen zal ondervinden bij het aantrekken van de juiste medewerkers van voldoende kwaliteit met de benodigde competenties. Het niveau van het vaste inkomen moet niet de hoofdreden te zijn om voor MN te komen werken. De aantrekkingskracht van MN als (top)werkgever dient te komen van de totaalpropositie, waarin maatschappelijke betrokkenheid, persoonlijke ontwikkeling en loopbaanmogelijkheden een belangrijke rol spelen. Om deze reden is gekozen voor het mediaanniveau van de referentiemarkt Financiële Dienstverlening. Voor Front Office functies is, gezien de afwijkende externe beloningsmarkt voor deze functies, gekozen voor het mediaanniveau van de referentiemarkt Front Office Assetmanagement.

Beperkte variabele beloning

Gezien de maatschappelijke doelstellingen en context van de organisatie neemt MN een terughoudende positie in ten aanzien van variabele beloning. Slechts bepaalde functies komen in aanmerking voor een beperkte variabele beloning door het behalen van vooraf afgesproken doelstellingen. MN wil met het inzetten van variabele beloning voor specifieke functies de resultaatgerichtheid bevorderen naast het borgen van een aantrekkelijk werkgever zijn op de arbeidsmarkt.

Functies die worden aangemerkt als Identified Staff kennen binnen MN geen variabele beloning.

Kostenbeheersing

MN legt binnen de organisatie de focus op kostenbewustzijn, dit geldt ook voor het nieuwe beloningsbeleid. Transparantie in kosten en vergelijking van kostenniveaus tussen pensioenuitvoerders zijn van toenemend strategisch belang voor MN. Loonkosten vormen een groot deel van de totale kosten en dit maakt dat de beheersbaarheid van de loonkosten gewaarborgd moet worden in het beloningsbeleid. Het beleid zorgt ervoor dat MN in control kan zijn op het gebied van loonkosten.

Functiezwaartebeginsel

In het beloningsbeleid is er een relatie tussen de zwaarte van de functie en de hoogte van de beloning (hoe zwaarder/lichter de functie des te hoger/lager is de functiebeloning). De functiezwaarte dient als uitgangspunt voor de functiegroepenstructuur met daaraan gekoppeld een salarisstructuur, dat de onderlinge beloningsverhoudingen binnen MN tot uitdrukking brengt. Korn Ferry hanteert hiervoor een methodiek.

Meer interne en externe mobiliteit

MN streeft naar meer interne en externe mobiliteit onder haar medewerkers. Meer specifiek voert MN het beleid om vacatures in eerste instantie intern te vervullen, met als doel een bevordering van de interne doorgroei en een kostenbewuste inkoop van arbeid. Het beloningsbeleid wordt geacht hier zo goed mogelijk aan bij te dragen.

Het beloningsbeleid biedt beleidsmatig en instrumenteel ondersteuning in geval van promotie (opwaartse verticale mobiliteit), maar ook het geval van horizontale mobiliteit (binnen dezelfde salarisschaal) of demotie (neerwaartse verticale mobiliteit).

In het geval van externe mobiliteit gaat het om een gezond in- en uitstroombesluit, waarbij de benodigde competenties binnen MN behouden kunnen blijven, in belangrijke mate ondersteund door het beloningsbeleid.

Koppeling tussen performance en beloning

MN wil zowel de prestaties als een passende houding en gedrag van haar medewerkers stimuleren. MN streeft hierbij naar meer delegatie zodat taken en bevoegdheden lager in de organisatie komen te liggen. Hierbij wordt uiteraard wel onderscheid gemaakt op welk niveau de eindverantwoordelijkheid ligt, respectievelijk welke reële eigen invloed medewerkers hebben.

Risicobeheersing & duurzaamheid

Medewerkers dienen zich bij het uitvoeren van hun werkzaamheden te houden aan het beleid. Voor medewerkers van vermogensbeheer die direct betrokken zijn bij de uitvoering van het beleid dat betrekking heeft op duurzaamheid en risicobeheersing wordt gestuurd op het beheersen van duurzaamheidsrisico's in de beleggingsdienstverlening. Medewerkers dienen geen ongewenste risico's (zoals duurzaamheidsrisico's) te nemen en worden geacht rekening te houden met de duurzaamheidswensen van opdrachtgevers.

1.4 Beloningsbeleid en -structuur

Voor de inrichting van de beloningsstructuur van het vaste inkomen is rekening gehouden met de beloningsuitgangspunten zoals hiervoor beschreven.

Hieronder worden verschillende onderdelen van de beloningsstructuur verder uitgewerkt in een salarisstructuur met bijbehorende minimum-, norm- en maximumgrenzen en beloningsniveau, het doorgroeimodel, vakantie- en eindejaarstoeslag en de indexatieregels van de salarisstructuur.

Salarisstructuur

Met de nieuwe functiegroepenstructuur gebaseerd op de standaard Hay Group referentie levels is de salarisstructuur geconstrueerd. Hiermee komen we tot de volgende functiegroepen met bijbehorende salarisschalen:

Groep	Hay Group Referentie Level
CAO-populatie	9 t/m 17
Boven CAO-populatie	18 en hoger
Front Office	14 en hoger

Minimum/normsalaris

Het normsalaris per salarisschaal is aangeduid als 100%. Het minimum per salarisschaal is gesteld op 70% van het normsalaris.

Maximumsalaris

Het maximumsalaris is 110% van het normsalaris. Het maximumsalaris is slechts in bijzondere gevallen en onder voorwaarden bereikbaar. Indien een medewerker het normsalaris van 100% heeft bereikt en nadien gedurende langere tijd een excellente performance laat zien (beoordelingsscore 4 of 5). In die situatie is het aannemelijk dat de medewerker in aanmerking komt voor een promotie naar een functie in een hogere schaal. Echter, niet in alle gevallen zijn er promotieplaatsen beschikbaar of kan er sprake zijn van een situatie waarin promotie niet tot de mogelijkheden van de medewerker behoort. In die gevallen kan een uitloop naar 110% gerechtvaardigd zijn.

Aanloopschalen

Voor sommige medewerkers kan een zogenaamde aanloopschaal van toepassing zijn. Een aanloopschaal ligt één schaal onder de functiegroep en wordt gebruikt in geval niet aan alle ingangseisen voor een goede functieervulling wordt voldaan. Een aanloopschaal kan gebruikt worden bij nieuwe medewerkers of bij medewerkers die overstappen naar een nieuwe functie binnen MN voor een periode van maximaal 1 jaar.

Doorgroeimodel

De verschil tussen minimum (70 RSP)- en normsalaris (100 RSP) wordt bepaald door ervaring en ontwikkelingsniveau van de medewerker. We vinden het belangrijk dat ontwikkeling en het opdoen van ervaring in de functie gepaard gaat met groei in de salaris. De ruimte tussen het minimumsalaris en het normsalaris geeft ruimte voor de medewerker voor doorgroei naar volledige 100% RSP.

De mate van doorgroei (tempo en niveau) binnen een schaal wordt bepaald op basis van de jaarlijkse beoordeling. MN heeft hiervoor een beoordelingsprocedure en beoordelingssysteem dat toeziet op een consistente en eerlijke beoordeling van medewerkers.

Naast de beoordelingscriteria geldt tevens dat het niveau van de jaarlijkse individuele salarisaanpassingen ook afhankelijk is van de maatschappelijke, financiële en bedrijfseconomische situatie waarin MN in dat jaar verkeert. Dit is nader uitgewerkt in het doorgroeimodel in deel 2.

Vakantie- en eindejaarstoeslag

De vakantietoeslag is 8% van 12 maandsalarissen op peildatum 31 mei van het lopende jaar. De eindejaarsuitkering is 8,33% van 12 maandsalarissen op peildatum 1 december van het lopende jaar.

Indexatie loongebouw en collectieve CAO verhoging

Met de bonden wordt zowel de collectieve CAO verhoging (indexering van het individuele functiesalaris) als de eventuele indexatie van het loongebouw (indexering van de normsalarissen) besproken.

Wanneer er een collectieve CAO verhoging wordt afgesproken geldt deze voor alle medewerkers, ongeacht hun positie ten opzichte van het normsalaris en ongeacht hun beoordelingsscore. Dus ook voor medewerkers in de boven cao schalen.

Wanneer er een indexatie van het loongebouw wordt afgesproken, worden de normsalarissen (100%), de minima (70%) en het maximumsalaris (110%) herberekend op basis van het afgesproken indexatiepercentage.

Wanneer het percentage van de CAO verhoging afwijkt van het percentage van de indexatie van het loongebouw, verandert de positie van individuele medewerkers ten opzicht van het normsalaris. Wanneer deze situatie leidt tot een functiesalaris boven het maximumsalaris (110%), wordt de verhoging gemaximeerd op 110% van het normsalaris.

2 Uitvoering en techniek

2.1 Niveaus salarisschalen

Bij een beleidskeuze voor het mediaanniveau worden de beloningsniveaus, gebaseerd op de functiegroepenstructuur en op een 36-urige werkweek. De huidige beloningsniveaus zijn opgenomen in de cao. De boven cao schalen zijn te vinden in de bijlage bij dit beloningsbeleid.

2.2 Doorgroeimodel*

Het doorgroeimodel binnen de schaal is hierna nader uitgewerkt. Onderstaande tabel is onderwerp van gesprek met de vakorganisaties.

Positie tot het normmaximum Beoordeling**	Laag in de schaal (70-80%)	Midden in de schaal (80-90%)	Hoog in de schaal (90-100%)	Uitloop (tot 110%)	Boven 110%
Uitstekend	2x%	2y%	2z%	< 2z%	0%
Zeer goed	1,5x%	1,5y%	1,5z%	< 1,5z%	0%
Goed	x%	y%	z%	0%	0%
Te verbeteren***	0% tot x%	0% tot y%	0% tot z%	0%	0%
Onvoldoende	0%	0%	0%	0%	0%

* Bovenstaande tabel geeft de koppeling weer tussen de beoordeling, RSP positie en daaraan gekoppelde individuele salarisverhoging. In verband met wijziging van de systematiek streeft MN naar een verhoging op basis van enkel de RSP positie in plaats van beoordeling én RSP positie. Bedoeling is om dit voor het einde van dit jaar door te voeren.

** Er wordt beoordeeld ten opzichte van de gemaakte (plan-)afspraken met de medewerker.

*** Te verbeteren: bij zicht op verbetering kan leidinggevende afwijken van 0%.

De percentages in de tabel hebben betrekking op het actuele functiesalaris. Een uitkomst van 3% komt dus overeen met een verhoging van het functiesalaris met 3%. Boven de in de tabel weergegeven percentages zijn geen additionele verhogingen mogelijk.

Het totale budget voor individuele loonsverhoging wordt jaarlijks door het EC vastgesteld op basis van een in principe vaste koppeling met de loonsom, waarvan alleen kan worden afgeweken in voorafgaand overleg met de vakorganisaties. De factoren x, y en z zullen in beginsel in de vaste onderlinge verhouding van $x : y : z = 4 : 3 : 2$ worden vastgesteld.

Bij afwijking van deze verhoudingen zal worden overlegd met de vakorganisaties.

Hieronder volgt een uitgewerkt voorbeeld. In dit voorbeeld heeft het EC x, y en z als volgt vastgesteld: x is 4%, y is 3% en z is 2%.

Positie tot het normmaximum Beoordeling**	Laag in de schaal (70-80%)	Midden in de schaal (80-90%)	Hoog in de schaal (90-100%)	Uitloop (tot 110%)	Boven 110%
Uitstekend	8%	6%	4%	Max. 4%	0%
Zeer goed	6%	4,5%	3%	Max. 3%	0%
Goed	4%	3%	2%	0%	0%
Te verbeteren***	0%	0%	0%	0%	0%
Onvoldoende	0%	0%	0%	0%	0%

Een eventuele collectieve CAO verhoging is voor alle medewerkers van toepassing, ongeacht de beoordeling of de positie ten opzichte van het normmaximum.

Wanneer het percentage van de CAO verhoging hoger is dan het percentage van de indexatie van het loongebouw, geldt voor medewerkers die daardoor boven het maximumsalaris (110%) uitkomen dat de verhoging gemaximeerd wordt op 110% van het normsalaris.

2.3 Beheerste differentiatie

Binnen MN worden twee soorten differentiatie onderscheiden: differentiatie op basis van persoonsafhankelijke kenmerken en differentiatie op basis van functieafhankelijke kenmerken. In beide gevallen gaat het om een zeer beperkt aantal en wordt een onderbouwd verzoek hiertoe ingediend door het betreffende EC-lid ter besluitvorming door het EC.

Differentiatie op basis van persoonsafhankelijke kenmerken

In uitzonderlijke individuele gevallen kan het nodig zijn om van het beloningsbeleid af te wijken om de wervingskracht van MN te kunnen borgen. Het verzoek om individuele differentiatie dient onderbouwd te zijn aan de hand van de volgende criteria.

Criteria	Beschrijving	Hoe vast te stellen?	Instrument
Funciespecifieke (schaarse) competenties, (kennis, vaardigheden), of opleidingseisen.	Hoe eenvoudig is het om medewerkers met deze functiespecifieke competenties te werven c.q. naar deze specialisatie op te leiden.	<p>Functieprofiel (met de daarin vermelde criteria m.b.t. opleidingsniveau, werkervaring, etc.) is leidend. HR geeft aan welke onderdelen van een functieprofiel ontwikkelbaar zijn en welke niet.</p> <p>Recruitment geeft een inschatting met betrekking tot de schaarste op de arbeidsmarkt ten aanzien van de niet ontwikkelbare vereisten. Dit oordeel kan aangevuld worden met beoordeling door extern bureau). Dit advies van Recruitment dient te worden bekrachtigd door de directeur HR.</p>	<p>Arbeidsmarkttoeslag die jaarlijks herzien wordt o.b.v. markttoets*, ook individueel toepasbaar.</p> <p><i>De redenen voor de toeslag/ afwijkende loonschaal alsmede de tijdelijkheid worden schriftelijk bevestigd aan de betreffende medewerker.</i></p>

Criteria	Beschrijving	Hoe vast te stellen?	Instrument
Specifieke contacten relevant netwerk	Heeft relaties die van veel toegevoegde waarde zijn voor de business	Schriftelijk te onderbouwen door leiding-gevende Daarin dient concreet te worden benoemd welke contacten het betreft (namen, organisaties, etc.). Tevens dient hierbij beargumenteerd te worden hoe dit netwerk voor MN ingezet (gaat) word(t)(en).	Arbeidsmarkttoeslag die jaarlijks herzien wordt o.b.v. markttoets**
Persoonlijke reputatie/referenties	Is ((inter)nationaal) toonaangevend op zijn vakgebied	Schriftelijk te onderbouwen door leiding-gevende. Bij deze onderbouwing dient te worden aangegeven waaruit dit blijkt (gepubliceerde artikelen, uitgevoerde spreekbeurten, etc.)	Arbeidsmarkttoeslag die jaarlijks herzien wordt o.b.v. markttoets
Kennis van en/of ervaring in de organisatie is van belang voor continuïteit	Is van belang voor de continuïteit van de organisatie	Komt voor op de lijst van sleutelpersonen** of is aangewezen als opvolger. Er dient schriftelijk te worden aangegeven waaruit deze kennis of ervaring bestaat en waarom dit raakt aan continuïteit van MN. Toeslag mag alleen worden toegepast wanneer er (nog) geen potentiële opvolger beschikbaar is.	Arbeidsmarkttoeslag die jaarlijks herzien wordt o.b.v. markttoets en interne evaluatie

* Een arbeidsmarkttoets vindt plaats door het uit (laten) voeren van een arbeidsmarktonderzoek door HR.

** Medewerkers of functies die door het EC van MN zijn aangewezen als sleutelfunctie of sleutelpersoon, komen niet automatisch in aanmerking voor bovenstaand uitzonderingenbeleid. Er zal in het kader van succession planning en het monitoren van de bezetting van key-posities eerst gekeken worden naar andere in te zetten instrumenten, waaronder het beschikbaar hebben/krijgen van opvolgers.

Differentiatie op basis van functieafhankelijke kenmerken

In uitzonderlijke gevallen worden functies aangemerkt als strategische functie. Voor deze strategische functies geldt dat een hoger salarisoniveau van toepassing is om de wervingskracht van MN te kunnen borgen en de beste mensen te kunnen aantrekken. Dit salarisoniveau is niet op de mediaan geënt, maar op Q3 in de relevante beloningsmarkt (Financiële Dienstverlening of Front Office Asset Management). De strategische functies worden door het EC vastgesteld en jaarlijks herzien.

Governance

Over de lijst met personen en functies die als uitzondering worden aangemerkt, wordt jaarlijks verslag uitgebracht door de directeur HR aan het EC. HR doet in samenwerking met het betreffende EC-lid een voorstel voor mogelijke wijzigingen en het EC besluit over wijzigingen en stelt de nieuwe lijst voor het volgende jaar vast. Het EC-lid van de desbetreffende Unit besluit tevens over bijstelling en /of (dis)continuatie van (de hoogte van) elke arbeidsmarkttoeslag.

2.4 Variabele beloning systematiek

Funcities binnen Front – Office Vermogensbeheer

MN hanteert het instrument variabele beloning voor een selectief aantal functies. Alle functies die in aanmerking komen voor variabele beloning vallen onder Front Office Vermogensbeheer.

Niet alle functies binnen Front Office Vermogensbeheer komen in aanmerking voor variabele beloning. Functies die aangemerkt worden als Identified Staff komen sowieso niet in aanmerking voor variabele beloning.

De criteria om in aanmerking te komen voor variabele beloning zijn als volgt:

1. Uit benchmarkdata blijkt dat gemiddeld gezien over meerdere jaren de meerderheid van de functiehouders in betreffende functie en Hay level in de Front-Office Vermogensbeheer arbeidsmarkt in aanmerking komt voor variabele beloning. Mogelijke indicatoren (maar niet uitsluitend) voor de interpretatie van de benchmarkdata is een percentage van meer dan 50%. Dit percentage sluit aan op het mediaan beloningsbeleid van MN. De benchmarkdata is leidend in de afweging of een functie en Hay level in aanmerking komt voor variabele beloning. De EC behoudt het recht om uitzonderingen te maken op de interpretatie van de data met een duidelijke onderbouwing voor de toekenning van variabele beloning. In een dergelijk geval wordt onder meer gekeken naar:
 2. Dat men in de functie directe invloed heeft op de beleggingen (zijnde een verantwoordelijkheid voor een mandaat en bijbehorende beleggingsbeslissingen, dan wel invloed heeft op de beleggingskeuzes van de klant) los van hoe financiële markten zich ontwikkelen
 3. Dat men in de functie directe gesprekken met klanten en/of brokers voert en/of is er directe betrokkenheid bij trades (beleggingsbeslissingen).
 4. Criteria 2 en 3 dienen 'eng' te worden uitgelegd. Deze strikte uitleg is noodzakelijk om te voorkomen dat veel functies binnen Vermogensbeheer in aanmerking komen voor variabele beloning. Dit is niet wenselijk gelet op de doelstelling van MN.

De lijst van functies die in aanmerking komt voor een variabele beloning wordt op EC niveau definitief bepaald en periodiek geëvalueerd. HR beheert de lijst en bewaakt het beleid. De RvC wordt betrokken indien het een afwijking van het bestaande beleid betreft.

Voor medewerkers die vanuit hun functie met variabele beloning binnen Front Office Vermogensbeheer gelabeld worden als Identified Staff geldt dat hun recht op variabele beloning vervalt. Zie kopje 'Omrekenfactor inleveren variabele beloning' in dit document hoe hier mee om te gaan.

Recht op variabele beloning

Bij indiensttreding gedurende het jaar waarop de variabele beloning betrekking heeft zal zowel de prestatienorm als de omvang van de eventueel toe te kennen variabele beloning naar rato worden aangepast. Bij uitdiensttreding voor de datum van toekenning van variabele beloning vervalt elk recht op die variabele beloning.

Grondslag Variabele beloning

De grondslag van de variabele beloning is in alle gevallen een percentage van het Totaal Vast Inkomen (TVI) in het jaar waarop de variabele beloning betrekking heeft (het achterliggende jaar).

Gegarandeerde variabele beloning

MN kent geen mogelijkheden voor het toekennen van gegarandeerde variabele beloningen. Er worden ook geen signing fees of vertrekbonussen vooraf afgesproken.

Vaststelling individuele performance

De individuele performance wordt vastgesteld op basis van twee van de zes jaarlijks te bepalen individuele jaardoelstellingen. Maximaal één van de twee jaardoelstellingen is een financiële (kwantificeerbare) doelstelling. In beginsel wegen beide jaardoelstellingen even zwaar mee, maar leidinggevende en medewerker mogen bij vaststelling van de jaardoelstellingen een ongelijk gewicht overeenkomen, zolang dit gewicht de verhouding 60/40 of 40/60 niet overschrijdt. Een financiële doelstelling mag maximaal 50% meegewogen worden.

De totaalscore van de individuele performance wordt bepaald door de resultaten behaald op de twee jaardoelstellingen. Een medewerker die in een formeel verbetertraject zit, komt niet in aanmerking voor variabele beloning. Indien dit het geval is en de jaardoelstellingen zijn beide behaald dan leidt dit tot een score 'C'. In onderstaande tabel wordt weergegeven hoe deze totaalscore tot stand komt.

Tabel 1: Bepaling totaalscore individuele performance

	Weging	E Niet behaald	D Bijna gehaald	C Gehaald	B Overtroffen	A Ruim overtroffen
		0	1	2	3	4
Doelstelling 1	50%			X		
Doelstelling 2	50%				X	
Totaalscore	50% x 2 + 50% x 3 = 2,5					

Tabel 2: Front Office vermogensbeheer

Beoordeling	E	D	C	B	A
Omvang PB als % TVI	0%	6%	12%	16%	20%

In bovenstaande tabellen is weergegeven hoe de relatie tussen performance en omvang variabele beloning is vastgelegd. Het percentage wordt berekend op basis van de decimale uitkomst (zo betekent een score van 2,5 (zie tabel hierboven) een uitkeringspercentage van 14% (de helft van 12% + de helft van 16%).

Het EC kan in individuele uitzonderingsgevallen besluiten tot het toekennen van een hogere prestatiebeloning voor functies binnen Front Office vermogensbeheer met een absoluut maximum van 40% van het TVI. De directievoorzitter kan hiertoe besluiten op basis van advies van de directeur HR en directeur Vermogensbeheer.

Collectief toe te passen correctiefactor

De uitkomst uit de tabellen wordt vermenigvuldigd met een factor, die in beginsel 1,0 bedraagt. Factor 1,0 is tevens de hoogste mogelijke factor. De factor wordt voorafgaand aan de toekenning van de prestatiebeloning (PB) door het EC vastgesteld.

Voor de aanpassing van de factor wordt door het MT VB een voorstel gedaan en het EC keurt dit voorstel goed op basis van de volgende drie elementen:

- De financiële resultaten van het bedrijf
- De situatie van de opdrachtgever
- De maatschappelijke omstandigheden

Gedeeltelijke uitkering van de variabele beloning in non-cash

Omdat MN haar Identified Staff geen variabele beloning uitkeert is de Regeling Beheerst Beloningbeleid (RBB) niet van toepassing. Hierin is bepaald dat de variabele beloning deels in non-cash moet worden uitgekeerd.

Tijdelijk prestatiebeloningsronde

In januari en februari worden de individuele jaardoelstellingen overeengekomen tussen leidinggevende en medewerker. Uiterlijk half november wordt bekendgemaakt of het EC de factor op 1,0 laat staan, dan wel een verlaging toepast. Aan het einde van het jaar worden de prestaties afgezet tegen de jaardoelstellingen en in het beoordelingsgesprek besproken. In februari wordt tot uitkering van de toegekende prestatiebeloning overgegaan.

Governance

De jaardoelstellingen die zijn afgesproken tussen leidinggevende en medewerker worden geaccordeerd door de naast hogere leidinggevende en bij Afdeling HR ingediend. Afdeling HR toetst in hoeverre de jaardoelstellingen gelijksoortig in moeilijkheidsgraad, volledigheid en SMART zijn geformuleerd. Afdeling Audit doet steekproefsgewijs een toets zowel vooraf op de jaardoelstellingen als achteraf op de behaalde resultaten. De directeur HR informeert het EC jaarlijks over alle uitkomsten van de prestatiebeloningen MN-breed en het EC besluit over definitieve toekenning.

Gratificatiebeleid

Gratificaties kunnen incidenteel worden toegekend aan medewerkers die een uitzonderlijke prestatie hebben geleverd. De omvang van de gratificatie is bedraagt maximaal één maandsalaris voor zover niet meer dan € 10.000 bruto per jaar. Het is mogelijk om een medewerker meer dan één gratificatie per jaar toe te kennen, met inachtneming van het gestelde maximum jaarbedrag. Toekenning van een gratificatie kan alleen na expliciete goedkeuring door een EC-lid, op voordracht van de manager en voorzien van advies van de HR Business Partner. Noch het moment van de voordracht noch de inhoud daarvan is gekoppeld aan de jaarlijkse beoordelingsronde.

Omrekenfactor bij inleveren variabele beloning

In gevallen waarbij een medewerker op enig moment binnen dezelfde functie niet meer behoort tot een doelgroep die in aanmerking komt voor variabele beloning, maar voordien wel aanspraak op variabele beloning genoot, vervalt de aanspraak op variabele beloning ten gunste van een aanspraak op additionele vaste beloning. Ook indien de aanspraak op variabele beloning om welke reden ook door MN wordt gematigd, geldt dat het verlies aan verdienpotentieel wordt gecompenseerd met een aanspraak op additionele vaste beloning. Voor het bepalen van de omvang van de additionele vaste beloning, die in de plaats komt voor de af te schaffen of te verminderen prestatiebeloning, wordt gebruik gemaakt van een vaste omrekenfactor.

De vaste omrekenfactor is bepaald op 50% van het reguliere verlies aan verdienpotentieel uit hoofde van de prestatie beloning. Het regulier verlies aan verdienpotentieel uit hoofde van de prestatie beloning is gesteld op het maximumbedrag van de prestatiebeloning conform de vigerende regeling, dat zonder nadere toestemming of beleidsverandering door het EC van toepassing is.

Bij het bepalen van de omrekenfactor is rekening gehouden met:

- de waarde van de onzekerheidsreductie die verbonden is aan een gegarandeerd inkomensbestanddeel in plaats van een variabel (onzeker) inkomensbestanddeel
- historische realisatiekansen van prestatiebeloning bij MN

Van de omrekenfactor kan alleen worden afgeweken door het EC op basis van een advies van de Directeur HR in het geval dat onverkorte toepassing van de omrekenfactor evident leidt tot onrechtvaardige uitkomst(en).

Discretionair pensioen

MN kent geen mogelijkheden tot de toekenning van discretionair pensioen.

Voorwaardelijk toegekende variabele beloning

Als een medewerker MN verlaat mag de voorwaardelijke variabele beloning pas worden uitgekeerd als deze onvoorwaardelijk is toegekend. Dit betekent dat deze uitkering plaatsvindt in de periode na uitdiensttreding.

Den Haag, vastgelegd mei 2021