

COFACE TÜRKİYE

ÜCRETLENDİRME POLİTİKASI

İLKELER, UYGULAMALAR, GÖREV VE
SORUMLULUKLAR



TÜRKİYE

İÇ DENETİM BÖLÜMÜ

Bu ücretlendirme politikası dokümanı, Hazine Müsteşarlığı'nın 27.04.2011 tarih, 2011/8 sayılı kurumsal yönetim ilkelerine ilişkin genelgesi kapsamında, Coface Sigorta A.Ş.'inde uygulanacak ücret politikalarının genel esasları ile yönetim kurulu üyeleri ve üst düzey yöneticilerinin ücretlendirme sistem ve uygulamalarını tanımlamaktadır.

İÇİNDEKİLER

ÜCRETLENDİRME İLKELERİ	3
Ücret Politikası Değerleri	
Ücretlendirme Politikası Prensipleri	
Performans Yönetim Sistemi İlkeleri	4
ÜCRETLENDİRME BİLEŞENLERİ	5
Sabit Gelir uygulamaları	
Değişken Gelir (Prim) Uygulamaları	
GOREV VE SORUMLULUKLAR	6
Ücretlendirme Komitesi	6
Bilgilendirme	7
YÖNETİM KURULU VE ÜST DÜZEY YÖNETİCİLER İÇİN ÜCRET POLİTİKASI	7
1.Yönetim Kurulu Başkan ve Üyeleri	
2. Üst Düzey Yöneticiler	
3.İç Denetim Birim Çalışanlarının Ücretleri	
4. Genel Kurulun ve Hazine Müsteşarlığı'nın Bilgilendirmesi	
5. Yürürlük ve Uygulama	

COFACE SİGORTA A.Ş.

ÜCRETLENDİRME POLİTİKASI

Bu ücretlendirme politikası dokümanı, Hazine Müsteşarlığının 27.04.2011 tarih, 2011/8 sayılı kurumsal yönetim ilkelerine ilişkin genelgesi kapsamında, Coface Sigorta A.Ş. (Şirket)'inde uygulanacak ücret politikalarının genel esasları ile yönetim kurulu üyeleri ve üst düzey yöneticilerinin ücretlendirme sistem ve uygulamalarını tanımlamaktadır.

BÖLÜM I

ÜCRETLENDİRME İLKELERİ

Ücret Politikası Değerleri

Şirketimiz, ücret politikasını yönetirken aşağıdaki değerleri temel alır. Bu değerler, tüm ücret uygulamalarında gözetilir. Coface Sigorta A.Ş. ücret sistemi,

- Adil
- Şeffaf
- Ölçülebilir ve dengeli performans hedeflerine dayanan
- Sürdürülebilir başarıyı özendiren
- Şirket risk yönetimi prensipleri ile uyumlu olmalıdır.

Ücretlendirme Politikasının İlkeleri

Ücretlendirme politikasının temel hedefi, ücret yapısında iç ve dış dengeyi korumaktır. İç denge "eşit işe eşit ücret" ve "performansa göre ücretlendirme" ilkeleri ile sağlanır. Dış dengede (piyasa duyarlılığı) ise, sektör dinamikleri dikkate alınarak, çalışanların enflasyona karşı korunması esastır.

- **Eşit işe eşit ücret:** Tüm çalışanlarımız, yaptıkları görevin iş değeri ile paralel ücretlendirilir. Bunu sağlarken görevlerin iş değerini tarif eden "Ücret Bantları" baz alınır. Tüm görevlerin minimum ve maksimum değerlerinin de olduğu maaş skalaları bulunur. Çalışanlar deneyim ve performanslarına göre ilgili maaş skalaları içinde ücretlendirilir.
- **Performansa göre ücretlendirme:** Tüm çalışanlarımız, yöneticileri tarafından verilen, objektif kriterlere dayanan performans puanlarına ve ücret skalası içinde buldukları yere göre ücret artışı alır. Aynı görevi yapan çalışanlar içinde, yüksek performans ve göreceli düşük ücrette kalan çalışanların artışları yüksek yapılarak, ücret farklılaşmalarının azaltılması hedeflenir.

- **Piyasa Duyarlılığı:** Şirketimiz , bağımsız kuruluşlar tarafından yapılan, Türkiye sigortacılık sektörü ve Türkiye genel ücret araştırması sonuçlarını, çalışanlarının maaş ve prim tutarlarını belirlerken gözetir.
- Maaş ve prim tutarlarının belirlenmesinde temel yaklaşım, çalışanların yıl içinde elde edecekleri toplam gelirler baz alınarak adil bir ücret seviyesi sağlamaktır.
- **Risk Yönetimi prensiplerine uyum:** Şirket kapsamında uygulanan risk yönetim kavramlarını dikkate alan ücretlendirme modeli kullanılır. Bu kapsamda, kredi riski, operasyonel risk gibi risk unsurlarının ölçümü ile gerek kişi bazlı gerekse genel bütçe anlamında ölçülerek, performans ve prim sisteminin içinde açık bir kriter olması hedeflenir.
- **Sürdürülebilir, uzun vadeli başarının ödüllendirilmesi:** Başta prim ödemeleri olmak üzere, çalışanların dönemsel başarılarının ödüllendirilmesinde, yapılan işin özelliğine göre uygun vadede ödüllendirme yapılır.
- İleri vadede ortaya çıkabilecek başarısızlıklar veya geçmiş dönemle ilgili olarak ileride tespit edilecek olgular için çalışanların önceki kazanımlarını doğrudan etkileyecek şekilde düzenleme yapılır.

Performans Yönetim Sisteminin İlkeleri

Coface Sigorta A.Ş.'inde uygulanan açık performans yönetim sistemi'nin temel ilkeleri; şeffaf, ölçülebilir, ilgili yöneticiler tarafından değerlendirilen, adil ve kapsamlı geribildirim sağlayan bir model olmasıdır.

- **Şeffaf:** Çalışan hangi kriterlerle değerlendirildiğini bilir.
- **Ölçülebilir:** Tüm çalışanların, kişi ve/veya takım seviyesinde performanslarını baz alabilecekleri ölçülebilir, raporlanabilir hedefler olması beklenir.
- **Dengeli:** Görevlerin yapısına ve çalışanların sorumluluklarına göre değişen oranlarda, tüm çalışanların kişi ve/veya takım seviyesinde finans, müşteri, süreç ve çalışan hedefleri olmalıdır.
Niceliksel ve niteliksel hedefler arasında dengeli ve uygun bir oran gözetilmelidir,
- **Müşteri Odaklı:** Müşteri odaklı bir yaklaşım desteklenmelidir,
- **Çoğulcu:** Çalışanların değerlendirmeleri yapılırken ilk değerlendiren yönetici dışında, bir üst yönetici ve insan kaynakları müdürlüğü yetkililerinin değerlendirmeleri alınır. Tüm çalışanların performans değerlendirmelerinde ön görüş belirtme ve/veya sonuca/geri bildirim katılmama hakkı vardır.
- **Adil ve kapsamlı geri bildirim:** Tüm çalışanların yöneticilerinden kişisel performanslarına ilişkin olarak sözel geri bildirim alma hakkı vardır. Bu amaçla yapılan görüşmede çalışanın performansı, objektif kriterler üzerinden kendisiyle birlikte değerlendirilir, çalışan kişisel gelişim ve kariyer olanakları hakkında detaylı olarak bilgilendirilir.
- Performans ödemeleri, hem nicelik hem nitelik olarak performans hedeflerine ulaşılması halinde çalışana ücret ödenmesini sağlar. Performans ölçümleri ve ödeme sistemleri, kısa vadeye aşırı şekilde odaklanmaktan kaçınır; orta ve uzun vadede istikrarlı performansı sağlamak üzere kârlılık ve sağlam risk yönetimi ile bağlantılı parametrelere odaklanır.

BÖLÜM II

ÜCRETLENDİRME BİLEŞENLERİ

A) Sabit Gelir uygulamaları:

Sabit Gelir tanımı: Aylık düzenli olarak ödenen sabit ödemelerdir. Baz maaş ve yan ödeneklerden oluşur. Baz maaş, temelde kişinin görevine göre belirlenen, deneyim ve performans gibi kriterleri de dikkate alan ödemelerdir.

- **Artış çeşitleri:** Şirketimizde, iki tip ücret artışı vardır. Enflasyon (tüm çalışanların, temelde enflasyon dikkate alınarak aldığı minimum ödeme), Performans (çalışanların performans düzeylerine göre farklılaşan ödeme) olarak tanımlanmaktadır.
- **Artış zamanlamaları:** Enflasyon artışları yılda bir kez Ocak ayında, performans zamları ise yılın ilk çeyreği (Q1) içinde yapılır.

B) Değişken Gelir (Prim) Uygulamaları:

Değişken Gelir tanımı: İlgili dönemde elde edilen performansı ödüllendirmek için yapılan, değişken ödemelerdir.

- **Zamanlama:** Temel prim ödemeleri, yılda bir kez Nisan aylarında yapılır. Ödemelerde baz alınan prim metrikleri, önceki yılın sonuçlarıdır.
- **Prim metrikleri:** Baz alınan temel kriterler, hedef/gerçekleşmeler, kar, hasar prim oranları gibi karma hedeflerden oluşan, sadece tek boyutta kişiyi değerlendirmeyen dengeli hedeflerdir.
- Bu kriterler ilgili işkolları, İnsan Kaynakları ve Ticari grup tarafından ortak belirlenir. Tüm metriklerin iletişimi çalışanlara şeffaf yapılır ve prim dönemleri öncesinde raporlama yapılarak ilgili kişiler tarafından kontrol edilmesine imkân sağlanır.
- **Prim Bütçeleme:** Prim ödemeleri ile ilgili bütçe, ilgili yılın personel bütçesi hazırlanırken, olası ücret piyasası verileri, şirketin genel performansı, çalışan sayısındaki değişimler, analiz edilerek belirlenir. Prim bütçesi Yönetim Kurulunun onayına sunulurken kesinleştirilir.
- **İç Kontrol, Denetim, Risk Yönetimi Fonksiyonu Primlerinin Modeli:** Mevcut genel müdürlük çalışanlarımızın birim modelinin temelini kişisel performansları oluşturmaktadır. Birim ekiplerinin prim havuzları kişilere dağıtılırken, çalışanların performans puanları ve buldukları görevlerin ortalama ücretlerine göre prim tutarları belirlenir. Kontrol ettikleri birimlerin performansından etkilenmezler.
- **Disiplin Cezaları ve İş Sözleşmesinin Feshi:** İş kanununa göre iş sözleşmesi feshedilen çalışanlara ilgili dönem prim ödemesi yapılmaz. Aynı şekilde, prim ödemelerinde, disiplin cezalarının türüne göre farklı seviyelerde indirimler uygulanır.

BÖLÜM III

GÖREV VE SORUMLULUKLAR

- Şirketin ücret uygulamalarının ilgili mevzuat ile bu politika çerçevesinde etkin bir biçimde yürütülüp yönetilmesinin sağlanması konusunda nihai sorumluluk yönetim kurulu'na aittir. Yönetim kurulu bu sorumluluğunu ücretlendirme komitesi'nin çalışmalarını dikkate alarak yılda en az bir kez ücret politikasını gözden geçirmek suretiyle yerine getirir ve Politikanın etkinliğini sağlar.
- Şirket üst yönetimi, şirketin ücret uygulamalarının ilgili mevzuat ile bu politika çerçevesinde etkin bir biçimde yürütülüp yönetilmesinden yönetim kurulu'na karşı sorumludur.
- Politika ve ilgili mevzuat çerçevesinde; şirket'in ücretlendirme ile ilgili uygulama usul ve esaslarında ilişkin prosedürlerin hazırlanması, yayınlanması, güncellenmesi, etkin bir biçimde uygulanması ve takibi ile ilgili görevler insan kaynakları ve kurumsal İletişim bünyesinde senelik olarak veya sık sık olmak suretiyle yürütülür, yönetilir ve koordine edilir.
- Şirket'in ücret ile ilgili uygulamaları ilgili mevzuat ve bu politika hükümleri ile uygunluğu ve etkinliği, iç denetim kapsamında düzenli olarak denetim ve değerlendirmeye tabi tutulur.

Ücretlendirme Komitesi şirketin yasal ve düzenleyici taahhütlerinin kapsamı çerçevesinde sağlıklı ve etkili yasal ve düzenleyici süreçler ve kontroller geliştirmek ve sürdürmek, uyumluluğu sağlamak üzere net sorumluluklar tayin etmek ve bu uyumluluğu düzenli olarak izlemekle yükümlüdür.

Ücretlendirme Komitesi

Şirketimizde Ücretlendirme uygulamalarının yönetim kurulu adına izlenmesi ve denetlenmesi amacıyla, Yönetim Kurulu, bünyesinde Ücretlendirme Komitesi kuruluncaya kadar, bu görev şirket içinde oluşturulan bir komite tarafından yerine getirilir.

Şirket içinde oluşturulan "Ücretlendirme Komitesi" genel müdür, insan kaynaklarından sorumlu GMY, ticari grup GMY ve insan kaynakları Birim/Bölüm yöneticisinden oluşur.

Ücretlendirme Komitesi'nin raportörlüğü, İnsan Kaynakları Bölüm/Birim yöneticisi tarafından yerine getirilir.

Ücretlendirme komitesi, şirketin ücretlendirme politikası ve uygulamalarının risk yönetimi prensiplerine uyumunu sağlar, önerilerini her yıl rapor halinde yönetim kuruluna sunar.

Bilgilendirme:

Tüm çalışanlara şirketin ücret uygulamaları, bu uygulamaların bazını oluşturan kriterler, diğer tüm İK uygulamaları gibi INTRANET'te duyurulur. Ayrıca yapılan tüm değişiklikler iç duyurularla paylaşılır. Tüm yöneticilerimiz, ücret artışı, prim ödemesi gibi dönemlerde gerek dönemsel yapılan uygulamaların içeriği ve gerekse kendileri ve ekipleri ile ilgili ödemenin tüm parametreleri hakkında bilgilendirilir.

BÖLÜM IV**YÖNETİM KURULU VE ÜST DÜZEY YÖNETİCİLER İÇİN ÜCRET POLİTİKASI**

Şirketimiz yönetim kurulu üyeleri ve üst düzey yöneticilerinin ücretlendirme sistem ve uygulama esasları aşağıda belirtilmiştir.

1. Yönetim Kurulu Başkan ve Üyeleri

Yönetim kurulu üyelerine sabit ücret ödenebilmesi genel kurul kararına bağlıdır. Yönetim kurulu üyelerine, atanma ve ayrılma tarihleri itibarıyla görevde buldukları süre dikkate alınarak kıst esasına göre ödeme yapılır. Yönetim kurulu üyelerinin şirkete sağladığı katkılar dolayısıyla katlandığı giderler (ulaşım, telefon, konaklama, sigorta vb. giderleri) şirket tarafından karşılanabilir.

2. Üst Düzey Yöneticiler

Üst Yönetim: Şirket'in genel müdür, genel müdür yardımcıları, iç sistemler kapsamındaki bölümlerin yöneticileri ile başka ünvanlarla istihdam edilseler dahi yetki ve görevleri itibarıyla genel müdür yardımcısına denk veya daha üst konumlarda görev yapan yöneticileri tanımlar. Üst düzey yöneticilerin ücretleri değişken olup, sabit ve performansa dayalı olmak üzere iki bileşenden oluşmaktadır.

a. Sabit aylık: Üst düzey yöneticilerin sabit aylık ücretleri, gerek iç ve gerekse dış piyasada geçerli olan ücret politikalarına uygun olarak şirket tarafından kabul edilmiş olan ücretlendirme prensipleri uyarınca ve her halde piyasadaki makroekonomik veriler, şirketin büyüklüğü ve uzun vadeli hedefleri, yöneticinin pozisyonu ve nitelikleri de dikkate alınarak Coface Grup standartları ve yasal yükümlülüklerine uygun olarak genel müdürün teklifi ile yönetim kurulunca belirlenir ve iş sözleşmesi süresince ödenir.

- Şirket CEO'su (Genel Müdür) sabit ücreti ve prim ödemeleri, Coface Grup CEO'su ve/veya Bölge CE'Osuna tarafından tespit edilir.
- Üst düzey yöneticilerin aylık ücretleri, belirlenen prensipler çerçevesinde, ücretin belirlenmesinde esas olan kriterler de dikkate alınarak, piyasa koşullarında değişiklik olmadığı takdirde yılda bir kez gözden geçirilir.
- Piyasa ve/veya sektör koşulları ile ilgili bilgiler, genel kabul görmüş danışman kuruluşlar aracılığı ile toplandığı gibi diğer kaynaklardan elde edilen verilerden de faydalanılarak şirketin hedeflerine ulaşma durumu ve geleceği de dikkate alınarak saptanır.

b. Prim Üst düzey yönetici primleri; şirket performansı ve bireysel performansa göre şirket CEO'su (Genel Müdür) ve Grup CEO'su tarafından müştereken kararlaştırılmakta ve Grup İcra Komitesine bilgi verilmek sureti ile ödenmektedir.

Şirket performansı Her yılın başında şirkete verilen finansal ve operasyonel (gelir ve gider hedefleri, verimlilik, risk rasyoları, poliçe sayısı, vb.) hedeflerin, dönem sonunda ölçülmesi ile belirlenmektedir. Şirket hedefleri belirlenirken, başarının sürdürülebilir olması, önceki yıllara göre iyileştirmeler içermesi, önemle dikkate alınan prensiplerdir.

Bireysel performans Şirket hedefleri ile birlikte, her bir üst düzey yöneticinin kendi sorumluluk alanlarıyla ilgili bireysel hedeflerin de dönem sonunda ölçülmesiyle belirlenir. Bireysel performansın ölçülmesinde, şirket performansı ile paralel şekilde, ölçülebilir, mantıklı ve erişilebilir olma prensibi gözetilmektedir.

c. Diğer Haklar Sağlık sigortası, iletişim, ulaşım ve benzeri konularda yan haklar da, Şirketin daha önceden onaylanmış, konuyla ilgili usul ve esasları doğrultusunda üst düzey yöneticilere genel olarak ve/veya nitelik, pozisyon vb. koşullara bağlı olarak ek hak şeklinde sağlanmaktadır.

3.İç Denetim Birim Çalışanlarının Ücretleri

Hazine Müsteşarlığı'nın, sigorta ve reasürans şirketlerinin iç denetim sistemlerine ilişkin genelge (Md.10. a/iii) gereği; şirketimizde görevlendirilen İç denetim müdürü ve iç denetim elemanlarının ücret ve diğer özlük hakları yönetim kurulu tarafından belirlenecektir.

Bu birim çalışanlarının performans değerlendirmeleri de denetledikleri birim ve bölümlerin performansları ile ilişkilendirilmeksizin yönetim kurulu tarafından değerlendirilecektir.

4. Aktif azaltıcı işlem yasağı

Yönetim kurulu üyeleri ile üst düzey yöneticilerine avans verilmesi, ücret, prim, ikramiye, ödenek gibi mali menfaatlerin sağlanması, temsil giderlerinin ödenmesi, aynı ve nakdi yardımların yapılmasında sigortacılık Kanununun 19.maddesinin birinci fıkrasına uygun işlem yapılır.

Yukarıdaki esaslara göre belirlenen ve yıl içinde üst düzey yöneticilere ve yönetim kurulu üyelerine ödenen toplam miktarlar, izleyen olağan genel kurul toplantısında mevzuata uygun olarak ortakların bilgisine ve/veya onayına sunulur.

5. Yürürlük ve Uygulama

- Bu ücretlendirme politikası, yönetim kurulu'nun onayı ile yürürlüğe girer ve sonrasında genel kurul toplantısında ayrı bir madde olarak ortakların bilgisine sunulur.
- Bu ücretlendirme politikası'nın uygulanmasından, şirket yönetim kurulu bünyesinde ücret komitesi ve/veya kurumsal yönetim komitesi kurulmasına kadar geçecek sürede ,üst yönetimce oluşturulan "Ücretlendirme Komitesi" yönetim kurulu'na karşı sorumludur.

- Ücretlendirme politikasında belirtilen hususlardaki değişiklikler ücretlendirme komitesinin önerisi ve yönetim kurulu onayı ile gerçekleştirilir ve insan kaynakları müdürlüğü'nce yerine getirilir.
- Bu politika, başta personel yönetmeliği olmak üzere, görev tanımları, kariyer haritaları, işe alım ve eğitim uygulamaları gibi insan kaynakları süreçlerinde yer alan uygulamaların bir parçasıdır.