

A RAIFFEISEN BEFEKTETÉSI ALAPKEZELŐ ZRT. (RIF) JAVADALMAZÁSI POLITIKÁJA

Hatályba lépés dátuma:	2025. július 22.
Hatályát veszti:	RIF Javadalmazási Politika_20240701
Témafelelős:	RBHU HR terület
Módosítással érintett rész(ek):	Az 1. sz. Melléklet (szervezeti egység specifikus mérőszámok).
Módosítás oka:	A táblázat kiegészítése az Alapkezelő Midoffice területére vonatkozó mérőszámokkal.
Véleményezők:	Simon Péter – CEO Váradi Zoltán – deputy CEO dr. Herdt Éva – compliance officer
RIF Felügyelőbizottság	jóváhagyás dátuma: 2025. június 22., írásbeli Felügyelőbizottsági döntéssel
Vezérigazgató	jóváhagyás dátuma: 2025.06.27.
Compliance Officer	jóváhagyás dátuma: 2025.07.22.

Tartalom

0	Bevezetés.....	8
1	Vezetői összefoglaló.....	8
2	A Javadalmazási Politika alkalmazási köre.....	8
3	Az RBI Csoport, az RBHU és a RIF javadalmazási politikáját befolyásoló külső / belső környezet	9
3.1	A javadalmazással kapcsolatos jogszabályi követelmények alkalmazása az RBI Csoporton belül és a RIF-nél.....	9
3.1.1	Az RBI Csoportra érvényes jogszabályi keretek.....	9
3.1.2	A RIF-re érvényes jogszabályi keretek	10
3.1.3	Az Arányosság Elve.....	10
3.1.4	A jogszabályi követelmények alkalmazása az RBI Csoportban, ezen belül az RBHU-nál és a RIF-nél	11
4	Javadalmazás Politika	11
5	A RIF esetében alkalmazandó Általános Javadalmazási Elvek.....	11
5.1	Általános Javadalmazási Elvek – áttekintés	12
5.2	A javadalmazási struktúra alapja	13
5.3	Pozicionálás – piaci versenyképesség	14
5.3.1	Pozicionálás.....	14
5.3.2	Piaci benchmarkok	14
5.4	Teljes javadalmazás	14
5.5	Fix javadalmazás.....	14
5.5.1	Alapbér	15
5.5.1.1	Bérsávok	15
5.5.2	Egyéb fix készpénzes javadalmazás	15
5.5.3	Bérkorrekciós folyamatok	16
5.5.3.1	A bérsávok korrekciója	16
5.5.3.2	Éves bérfejlesztés	16
5.5.3.3	Rendkívüli bérfejlesztés	16
5.6	Változó bér (teljesítménybér)	17
5.6.1	A változó bérezés elveinek összefoglalása	17
5.6.2	Jogosultság	18
5.6.3	A bérek összetétele	18
5.6.4	Az egyéni teljesítmény, mint a változó bér alapja.....	19
5.6.5	Minimális teljesítmény és változó bér maximum	19
5.6.6	Érdekellentétek.....	20
5.6.7	Az „Éves bónuszra jogosult munkavállalók” változó bére	20
5.6.8	Költségtervezés	22
5.6.9	Előrejelzés (forecasting)	22

5.6.10	A bónuszkeret szétosztása / az egyéni bónusz kifizetése	22
5.7	A változó bér egyéb speciális formái.....	22
5.7.1	Megtartó ösztönző	23
5.7.2	Garantált változó javadalmazás.....	24
5.7.3	Végkielégítés	24
5.8	Béren kívüli juttatások	26
5.9	Elismerési programok	27
5.10	Egyéb nem készpénzes ösztönzési programok	27
5.11	Egyéb munkaerő-megtartást célzó programok.....	28
6	A RIF esetében alkalmazandó Egyedi Csoport Javadalmazási Elvek.....	28
6.1	Az „Identified Staff” körbe tartozó munkavállalók beazonosítása	28
6.1.1	Beazonosítandó munkavállalói csoportok	28
6.1.2	Arányosság a munkavállalók egyes kategóriái esetében	28
6.1.3	Azonosítási folyamat	29
6.2	Az „Identified Staff” esetében alkalmazandó Egyedi Javadalmazási Elvek – áttekintés	30
6.2.1	Teljesítményértékelés	30
6.2.2	Készpénztől Eltérő Eszközök és Visszatartás	30
6.2.3	Halasztás, a kifizetés feltételei és a kockázatok utólagos beépítése	30
6.2.4	Eltérések az Egyedi Csoport Javadalmazási Elvektől a helyi jogszabályok alapján	31
6.3	Bónusz fizetési modellek az „Identified Staff” részére	31
6.3.1	Általános szabályok	31
6.3.2	Bónusz kifizetési modell a RIF „Teljesen Érintett Identified Staff”-ja esetében	32
6.3.3	Bónusz kifizetési modell a „Részben Érintett Identified Staff” részére	32
6.4	Mentesítési küszöbérték.....	32
6.5	Készpénztől Eltérő Eszközök.....	33
6.5.1	A Készpénztől Eltérő Eszközként használt eszköz.....	33
6.5.2	Visszatartási Időszak	33
6.5.2.1	Általános szabályok.....	33
6.5.2.2	Visszatartási Időszak az RBI csoportnál	34
6.6	Változó bér plafon	34
6.7	A fix és változó javadalmazás aránya	34
6.8	Egyéb, az Identified Staff körére alkalmazandó szabályok	35
6.8.1	Az „Identified Staff” kategóriába tartozó munkavállalókat érintő évközi változások....	35
6.8.2	A munkaviszony idő előtti megszűnése.....	35
6.8.3	Az előző szerződésből fennálló javadalmazás átvállalása	35
6.8.4	Nem kötelező nyugdíjjuttatás	36
6.9	Kockázat kezelése	36
6.9.1	Előzetes kockázati kiigazítás és a kockázatok nyomon követése	36

6.9.2	A kockázatok utólagos beépítése a változó bérek esetén (Malus/Clawback (visszakövetelés) események)	36
6.9.2.1	Malus	36
6.9.2.2	Clawback (visszakövetelés)	37
6.9.2.3	Malus & Clawback (visszakövetelés) eseményekre vonatkozó közös szabályok	37
7	Egyéni fedezeti stratégiák tilalma	38
8	Speciális Javadalmazási Irányelvek a RIF Igazgatósági és Felügyelő Bizottsági tagjai részére.....	38
9	Irányítás	39
9.1	Általában – Javadalmazási Politika és az Identified Staff kiválasztása	39
9.2	A RIF támogató és ellenőrző funkciói	39
9.3	Döntéshozó testületek	40
10	Összeférhetetlenségek, érdekkonfliktusok feltárása és kezelése	41
11	Riporting	41
12	Nyilvánosságra hozatal.....	41

Rövidítések jegyzéke

Rövidítés	Kifejtés
ABA	A 2014. évi XVI. törvény a kollektív befektetési formákról és kezelőikről, valamint egyes pénzügyi tárgyú törvények módosításáról alapján működő alternatív befektetési alap, azaz ÁÉKBV-nek nem minősülő kollektív befektetési forma a részalapokat is beleértve.
ÁÉKBV	A 2014. évi XVI. törvény a kollektív befektetési formákról és kezelőikről, valamint egyes pénzügyi tárgyú törvények módosításáról alapján olyan nyilvános nyílt végű befektetési alap, amely megfelel az e törvény felhatalmazása alapján kiadott, a kollektív befektetési formák befektetési és hitelfelvételi szabályairól szóló kormányrendelet ÁÉKBV-kre vonatkozó előírásainak
Alapbér és fix javadalmazás	A teljes javadalmazás fix összetevője, az [5.5.] pontban leírtak szerint
Általános Csoport Javadalmazási Elvek	Az összes alkalmazottra vonatkozó javadalmazási elvek az [5.] fejezetben leírtak szerint
Az Arányosság Elve	A [6.1.2.] pontban meghatározott jelentéssel bír
Az RBI Csoport előírása a Malus & Clawback értékelésre	A Malus & Clawback értékelésre vonatkozó előírás, az RBHU Javadalmazási politika 2. számú melléklete
Befektetési Alap(ok)	A RIF által kezelt ABA-k és ÁÉKBV-k összessége
Bónusz keret	Az [5.6.10.] pontban meghatározott jelentéssel bír
Clawback	A [6.9.2.] pontban meghatározott jelentéssel bír
CRD	Az Európai Parlament és Tanács hitelintézetek tevékenységéhez való hozzáférésről és a hitelintézetek és befektetési vállalkozások prudenciális felügyeletéről szóló 2013/36/EU irányelve a 2002/87/EC irányelv módosításáról, kiegészítve a 2019/878/EU irányelvvel és a Bizottság (EU) 2021/923 felhatalmazáson alapuló rendelettel
CRR	Az Európai Parlament és Tanács hitelintézetekre és befektetési vállalkozásokra vonatkozó prudenciális követelményekről szóló 575/2013/EU rendelete a 648/2012/EU rendelet módosításáról, kiegészítve a 2019/876/EU rendelettel
Csoport javadalmazási keretrendszer	A Csoport szintű javadalmazási irányelvek – az RBI „Total Rewards Management” belső szabályzatában foglaltaknak megfelelően
Egyedi Csoport Javadalmazási Elvek	Kizárólag az „Identified Staff” esetében alkalmazandó javadalmazási elvek a [6.] fejezetben leírtak szerint
Előfeltételek (<i>step-in-criteria</i>)	Az [5.6.7.] és az [5.7.2.], pontban meghatározott jelentéssel bír
Éves bónusz	Az [5.6.7.] pontban meghatározott jelentéssel bír
Felügyelő Bizottság	Felügyelő Bizottság (Audit Committee), a RIF felügyeleti jogkörrel rendelkező vezető testülete

Fenntarthatósági kockázat	Olyan környezeti, társadalmi vagy irányítási esemény vagy körülmény, melynek bekövetkezése, illetve fennállása tényleges vagy potenciális, lényeges negatív hatást gyakorolhat a befektetés értékére
Halasztás	A [6.2.3.] pontban meghatározott jelentéssel bír
Identified Staff	A [6.1.] pontban meghatározott jelentéssel bír
Javadalmazási Politika	A jelen Utasítás
Kézpénztől Eltérő Eszközök	A [6.5.] pontban meghatározott jelentéssel bír
KPI	Kulcs teljesítmény mutató (<i>key performance indicator</i>)
Különösen magas bónusz mérték	A [6.3.1.] pontban meghatározott jelentéssel bír
Malus	A [6.9.2.1] pontban meghatározott jelentéssel bír
Mentesítés	A [6.4.] pontban meghatározott jelentéssel bír
MiFID	A pénzügyi eszközök piacáról szóló 2004/39/EK irányelv
Pénzügyi Eszközök	A CS_V-37/2007 A Raiffeisen Bank és leányvállalatainak bennfentes kereskedelemre és a piacbefolyásolásra, valamint a pénzügyi és a befektetési szolgáltatási tevékenységet végző területek közötti információáramlás korlátozására vonatkozó szabályzata 3 pontjában meghatározott jelentéssel bír
RBHU	Raiffeisen Bank Zrt.
RBHU HR	A Raiffeisen Bank Humánpolitikai Főosztálya
RBI	Raiffeisen Bank International
RBI	Raiffeisen Bank International
RBI csoport	Az RBI, valamint az RBI bankcsoport valamennyi vállalata a BWG 30. cikke értelmében
REMCO	A Raiffeisen Bank Javadalmazási Bizottsága (<i>Remuneration Committee</i>)
Részben Érintett „Identified Staff”	A [6.1.2.] pontban meghatározott jelentéssel bír
RIF	Raiffeisen Befektetési Alapkezelő Zrt.
RIF Igazgatóság	Igazgatóság (<i>Supervisory Board</i>), a RIF irányítási jogkörrel rendelkező vezető testülete
RIF ügyvezetői	A RIF vezérigazgatója és vezérigazgató-helyettesei
RORAC	A kockázattal korrigált tőkén elért hozam (<i>return on risk adjusted capital</i>)
Teljes Javadalmazás	Az [5.4.], pontban meghatározott jelentéssel bír
Teljes Javadalmazás Megközelítés	Az [1.] fejezetben meghatározott jelentéssel bír
Teljesen Érintett „Identified Staff”	A [6.1.2.] pontban meghatározott jelentéssel bír

Változó bér	A teljes javadalmazás változó része az [5.6] pontban meghatározott jelentéssel
Változó bér plafon	A [6.6.] pontban meghatározott jelentéssel bír
Visszatartás	A [6.2.2.] pontban meghatározott jelentéssel bír

0 Bevezetés

A jelen Javadalmazási Politika meghatározza a Raiffeisen Befektetési Alapkezelő Zrt. (RIF) a javadalmazásra vonatkozó szerződéses megállapodások kereteit, de nem célja, hogy jogalapot képezzen fix vagy változó javadalmazás iránti igényekhez, és nem is tekinthető semmilyen értelemben ilyen követelések jogalapjának. A tartalma (beleértve többek között, de nem kizárólag az abban foglalt példákat, számokat, táblázatokat) nem teremt – sem közvetlenül, sem közvetve – semmilyen egyéni vagy együttes jogosultságot vagy jogalapot az alkalmazottak vagy az RIF bármely más szerződéses partnere vagy dolgozói érdekképviselője által az RBI csoporttal vagy bármely csoporttaggal szemben támasztott követelésekhez. Ez vonatkozik többek között, de nem kizárólag a javadalmazással, bónuszra való jogosultsággal vagy a bónusz összegével kapcsolatos lehetséges követelésekre. Minden ilyen jogosultság kizárólag külön egyéni vagy kollektív megállapodáson alapulhat, amely megállapodásnak összhangban kell állnia az alkalmazandó kötelező jogszabályi rendelkezésekkel, valamint a jelen Javadalmazási Politika rendelkezéseivel.

A RIF jogosult bármikor a jelen Javadalmazási Politika tartalmát belátása szerint módosítani.

A Javadalmazási Politikában foglalt előírások és szabályok a RIF minden munkavállalójára kiterjednek, beleértve az ügyvezetőket is, valamint az RIF érdekében dolgozó egyéb személyekre, annak biztosítása érdekében, hogy a szolgáltatásaikért járó kifizetések ne támogassák a túlzott kockázatvállalást.

A Javadalmazási Politika nemi szempontból semleges, azaz a munkatársak az egyenlő munkáért vagy az egyenlő értékű munkáért egyenlő díjazásban részesülnek.

Ezen túlmenően a Javadalmazási Politika egyes előírásait (lásd 8. pont) az Igazgatóság és a Felügyelőbizottság tagjaira is alkalmazni kell.

1 Vezetői összefoglaló

A RIF a Teljes Javadalmazás Megközelítést alkalmazza, amely lefedi az alkalmazottak részére a munkájukért, erőfeszítésükért, eredményeikért nyújtott pénzbeli és nem pénzbeli juttatások és elismerések teljes körét. A Teljes Javadalmazás Megközelítés az alábbi elemeket tartalmazza:

- Bérek
- Béren kívüli juttatások
- Teljesítmény alapú elismerési rendszerek
- Fejlődési és karrier lehetőségek
- Egyensúly megteremtése munka és magánélet között

A jelen Javadalmazási Politika általános iránymutatást tartalmaz a teljesítménnyel arányos, piaci követelményeknek megfelelő, a Teljes Javadalmazás Megközelítés szerinti bérezésre, béren kívüli juttatásokra és egyéb elismerésre. A Teljesítmény Menedzsment gyakorlatára vonatkozó előírásokat a REG-2015-0082 Performance Management RBI Group V5. számú Csoport Szabályzat és az ennek megfelelő, CS_V-54/2010 számú helyi Vezérigazgatói Utasítás („A Raiffeisen Bank Zrt. teljesítménymenedzsment rendszere”) tartalmazza.

A jelen Javadalmazási Politika a javadalmazási elvekre vonatkozó jogszabályi előírásokat tükrözi, illetve azok megvalósításának módját tartalmazza.

2 A Javadalmazási Politika alkalmazási köre

A RIF egy objektív, átlátható, méltányos, a jogszabályi előírásokkal összhangban levő javadalmazási struktúrát működtet. A RIF javadalmazási rendszere összhangban van a hatékony és eredményes kockázatkezeléssel és elősegíti annak alkalmazását, és nem ösztönzi a kezelésében lévő Befektetési Alapok kockázati profiljával, kezelési szabályzatával nem összeegyeztethető kockázatvállalást. A jelen Javadalmazási Politika összhangban van a RIF, az általa kezelt Befektetési Alapok, valamint ezen alapok befektetőinek üzleti stratégiájával, célkitűzéseivel, értékeivel és hosszú távú érdekeivel, és az érdekellentétek elkerülését célzó intézkedéseket tartalmaz.

Célunk a motivált, minőségi munkaerő vonzása és megtartása, és az alkalmazottak oly módon történő jutalmazása, hogy a RIF és az RBHU a jövőbeni kihívásokat a hatékony és eredményes kockázatkezelés elveivel összhangban tudja kezelni.

A méltányos és igazságos elbánás a RIF-nél és az RBI Csoport egészében általánosan alkalmazott alapelv a teljes javadalmazás terén.

A RIF Javadalmazási Politikája azonos módon, nemtől függetlenül, az egyenlő munkáért egyenlő bérezés elvét figyelembe véve kezeli a nők és férfiak javadalmazását.

A jelen Javadalmazási Politika kialakításának a célja a RIF, az RBHU és az RBI Csoport hosszú távú stratégiájának támogatása, valamint megfelelő keretek biztosítása a RIF részére a saját helyi piacán való tevékenységre.

Általános elvként a jelen Javadalmazási Politika a Csoport Javadalmazási keretrendszer helyi megvalósítását biztosítja a RIF minden munkavállalói kategóriájában, a RIF ügyvezetőit is beleértve. Az RBI Csoport Általános és Egyedi Javadalmazási Elveinek RIF-en belüli – a jelen Javadalmazási Politikában leírtak szerinti – végrehajtása során a RIF munkavállalói az alábbi kategóriába tartoznak:

- Éves bónuszra jogosult munkavállalók a RIF ügyvezetőit is beleértve

A jelen Javadalmazási Politika a RIF Igazgatósági és Felügyelő Bizottsági tagjaira vonatkozó általános javadalmazási előírásokat is tartalmaz.

3 Az RBI Csoport, az RBHU és a RIF javadalmazási politikáját befolyásoló külső / belső környezet

Az RBI Csoport és a RIF az alábbi fő üzleti elveket vallja:

- Hosszú távú érték teremtése a tulajdonosok számára.
- Ügyfélközpontú üzleti modell, egy szervezeti határok által nem korlátozott működési rendszer támogatásával.
- Gondos költség és folyamatkezelésből és minőségi szolgáltatásokból álló hatékony és eredményes ügyfélszolgálat.
- Lojális és motivált munkatársak vonzása és megtartása, vállalkozó kedvük támogatása.
- Kiegyensúlyozott tőke- és kockázatkezelés, az európai banki átlagnak megfelelő külső minősítés támogatása és a szükséges finanszírozhatóság biztosítása érdekében.
- Pénzügyi célkitűzésekre, valamint korlátozó tényezőkre és stratégiai-üzleti célokra vonatkozó Kulcs Teljesítmény Mutatók (KPI) átfogó rendszere: a KPI-k következetesen alkalmazásra kerülnek a teljesítménymenedzsment és az irányítási folyamatok keretében.
- Pénzügyi célkitűzések a stratégiai kereteken belül: RORAC, Nettó Nyeréség, OPEX, CIR, stb.
- A javadalmazási politikáknak és gyakorlatoknak összhangban kell állniuk a hatékony és eredményes kockázatkezeléssel, illetve azt támogatniuk kell.

3.1 A javadalmazással kapcsolatos jogszabályi követelmények alkalmazása az RBI Csoporton belül és a RIF-nél

3.1.1 Az RBI Csoportra érvényes jogszabályi keretek

A Csoport keretrendszer a CRD irányelv rendelkezéseit megvalósító osztrák jogszabályokon alapul, amelyek szerint a hitelintézet javadalmazási rendszere összhangban van a hatékony és eredményes kockázatkezeléssel és elősegíti annak alkalmazását, és a hitelintézet hosszú távú biztonságos működése érdekében nem ösztönöz túlzott kockázatvállalásra. Az RBI-csoport keretrendszer az alábbi jogszabályokon alapul:

- Austrian Banking Act (BWG), in particular §39b including Annex to § 39b
- Capital Requirements Directive 2013/36/EU IV as amended by Directive (EU) 2019/878 (CRD)
- Capital Requirements Regulation (EU) No 575/2013 as amended by Regulation (EU) 2019/876 (CRR)

- EBA Guidelines on sound remuneration policies under Art 74(3) and 75(2) of Directive 2013/36/EU (EBA/GL/2021/04)
- RTS on Identified Staff Identification (Commission delegated regulation (EU) No 604/2014)
- EU-Directive 2014/65/EU (MiFID II) Directive; and Commission delegated regulation (EU) 2017/565 EU-Directive 2006/73/EC (MiFID II -Implementing Directive regulation)
- FMA Circular Letter "Grundsätze der Vergütungspolitik und praktiken", June 2022
- FMA Circular Letter on the problem of conflicts of interest in relation to certain systems of remuneration, April 2014
- ESMA-Guidelines on remuneration policies and practices (MiFID) (ESMA/2013/606) 11.06.2013)
- EBA Guidelines on remuneration policies and practices related to the sale and provision of retail banking products and services (EBA/GL/2016/06)
- COMMISSION DELEGATED REGULATION (EU) 2021/923 of 25 March 2021

3.1.2 A RIF-re érvényes jogszabályi keretek

- 2014. évi XVI. Törvény a kollektív befektetési formákról és kezelőikről, valamint egyes pénzügyi tárgyú törvények módosításáról (Kbftv)
- A 2013. évi CCXXXVII. Törvény a hitelintézetekről és a pénzügyi vállalkozásokról
- A Magyar Nemzeti Bank 3/2018. (I.16.) számú ajánlása az ÁÉKBV- Alapkezelők által alkalmazandó javadalmazási politikáról
- A Magyar Nemzeti Bank 4/2018. (I.16.) számú ajánlása az alternatív alapkezelők által alkalmazandó javadalmazási politikáról
- A Magyar Nemzeti Bank 4/2022. (IV.8.) számú ajánlása a hitelintézetekről és a pénzügyi vállalkozásokról szóló törvény szerinti javadalmazási politika alkalmazásáról
- A munka törvénykönyvéről szóló 2012. évi I. törvény (Mt)
- 39/2014. (X. 9.) MNB rendelete a teljesítményjavadalmazás diszkontált értékének számításával, nyilvántartásával és közzétételével összefüggő szabályokról
- A Bizottság 2012. december 19-i 231/2013/EU felhatalmazáson alapuló rendelete a 2011/61/EU európai parlamenti és tanácsi irányelvnek a mentességek, az általános működési feltételek, a letétkezelők, a tőkeáttétel, az átláthatóság és a felügyelet tekintetében történő kiegészítéséről (ABAK rendelet)
- Az Európai Parlament és a Tanács 2014/91/EU irányelve (2014. július 23.) az átruházható értékpapírokkal foglalkozó kollektív befektetési vállalkozásokra (ÁÉKBV) vonatkozó törvényi, rendeleti és közigazgatási rendelkezések összehangolásáról szóló 2009/65/EK irányelvnek a letétkezelői funkciók, a javadalmazási politikák és a szankciók tekintetében történő módosításáról EGT-vonatkozású szöveg
- Az Európai Parlament és Tanács (EU) 2019/2088 rendelete (2019. november 27.) a pénzügyi szolgáltatási ágazatban a fenntarthatósággal kapcsolatos közzétételekről EGT- vonatkozású szöveg (SFDR-rendelet)

3.1.3 Az Arányosság Elve

A jogszabályok által előírt javadalmazási stratégia és elvek kialakításánál a RIF szem előtt tartja az „Arányosság Elvét”. Az Arányosság Elvének a célja a javadalmazási politika és gyakorlat következetes illeszkedésének biztosítása az intézmény egyéni kockázati profiljához, kockázatvállalási hajlandóságához és stratégiájához, az elvekben foglalt célok legeredményesebb megvalósítása érdekében.

Az Arányosság Elve alapján a RIF, a szervezet méretétől, belső szerkezetétől és a tevékenysége jellegétől, hatókörétől és összetettségétől függően alkalmazhatja a kapcsolódó rendelkezéseket. A javadalmazási előírások arányos alkalmazása előtt el kell végezni az „Identified Staff” körbe tartozó munkavállalók beazonosítását a vonatkozó jogszabályi előírásoknak, valamint az RBHU Javadalmazási Politikájában (annak mellékletében) szereplő feltételek szerint.

Amennyiben külön javadalmazási szabályok kerülnek bevezetésre különböző Identified Staff kategóriákra, az arányosság alkalmazása során figyelembe kell venni az adott Identified Staff kategória hatását a RIF, az RBHU és az RBI Csoport kockázati profiljára oly módon, hogy azonos feltételeket tartalmazzanak a javadalmazási előírások ugyanazon Identified Staff kategóriához tartozó munkavállalókra.

3.1.4 A jogszabályi követelmények alkalmazása az RBI Csoportban, ezen belül az RBHU-nál és a RIF-nél

A CRD javadalmazási irányelvei valamint a CRD előírásainak implementálását biztosító ausztriai jogszabályok által meghatározott javadalmazási irányelvek az RBI csoport hitelintézeteire, befektetési alapkezelőkre, az anyavállalatra valamint a leányvállalatokra egyaránt vonatkoznak, beleértve azon leányvállalatokat is, amelyek önmagukban nem tartoznak a CRD hatálya alá, az alábbi kivételektől eltekintve:

- bármely Ausztriában alapított leányvállalat, amely nem tartozik a BWG javadalmazási szabályainak hatálya alá és megfelel egyéb speciális javadalmazási szabályoknak, valamint
- bármely olyan az Európai Unióban alapított leányvállalat, amely megfelel az EU jogi szabályozásának és nem tartozik a CRD hatálya alá, valamint
- bármely, egyéb államszövetséghez tartozó harmadik országban alapított leányvállalat, amely megfelel más államszövetségek javadalmazási szabályainak.

Ezek a kivételek nem vonatkoznak azon eszköz kezelő leányvállalatok illetve befektetési szolgáltatásokat nyújtó vállalatok munkavállalóira, amely vállalatok tevékenységére a 2014/65/EU irányelv 1. mellékletének "A" bekezdés (2)-es, (3)-as; (4)-es; (6)-os és (7)-es pontjai vonatkoznak és mely munkavállalók a vállalatcsoporton belüli intézmények üzleti vagy az intézmény kockázati profiljára jelentős hatással bíró tevékenységek elvégzésre lettek felhatalmazva.

A javadalmazási irányelveket a teljes RBI csoportban (beleértve az RIF-et is) alkalmazni kell, az Arányosság Elve alapján figyelembe véve minden intézmény (potenciális) hatását az RBI Csoport kockázati profiljára, kockázati pozíciójára.

A RIF nem használható a felvázolt rendelkezések megkerülésére olyan munkatársak foglalkoztatása és eltérő javadalmazása révén, akikre a jelen Javadalmazási Politika vagy a Csoport keretrendszer egyébként vonatkozna.

4 Javadalmazás Politika

A jelen Javadalmazás Politika által rögzített szabályok és irányelvek összhangban vannak a vonatkozó jogszabályokkal, valamint az RBHU Javadalmazási Politikájában megfogalmazott elvekkel. A jelen Javadalmazási Politikában nem részletezett kérdésekben az RBHU -CS_V-5/2015 számú- Javadalmazási Politikájának előírásai alkalmazandók.

A RIF biztosítja, hogy Javadalmazási Politikája megfelelően tükrözze a fenntarthatósági kockázatokat és azok kezelését a 2019/2088 SFDR rendelet elvárásainak megfelelően.

5 A RIF esetében alkalmazandó Általános Javadalmazási Elvek

A jelen fejezetben rögzített Általános Javadalmazási Elvek a RIF valamennyi alkalmazottjára (az ügyvezetőkre is) érvényesek, és

- az RBI csoportnak / az RBHU-nak a teljesítménnyel arányos, piaci követelményeknek megfelelő, a Teljes Javadalmazás Megközelítés szerinti bérezésre, béren kívüli juttatásokra és elismerésre vonatkozó általános iránymutatásán, és
- a javadalmazásra vonatkozó jogszabályi előírásokon és ajánlásokon alapulnak.

5.1 Általános Javadalmazási Elvek – áttekintés

- Az RBI Csoport, az RBHU és a RIF egyszerű és átlátható javadalmazási rendszert alkalmaz, amely tükrözi a Csoport, az RBHU és a RIF üzleti stratégiáját, és összhangban áll a jogszabályi előírásokkal.
- A javadalmazási irányelvek az üzleti stratégiát és a hosszú távú vállalati célkitűzéseket, érdekeket és értékeket támogatják.
- A javadalmazási elvek érdeellentét elkerülését célzó intézkedéseket is tartalmaznak.
- A javadalmazási elvek és politikák összhangban vannak a hatékony és eredményes kockázatvállalási és irányítási gyakorlattal és elősegítik annak alkalmazását, valamint kerülik – különösen az irányítási folyamatokon (pl. teljesítmény menedzsment folyamat, kockázati bizottságok, bónusz keret megközelítés) keresztül – az intézmény kockázattűrő képességét meghaladó, nem megfelelő kockázatvállalásért járó ösztönzők juttatását.
- A Javadalmazási Politika megfelelően hozzájárul ahhoz, hogy a RIF befektetési alapkezelési tevékenysége elősegítse a fenntarthatósági kockázatokkal kapcsolatos hatékony és eredményes kockázatkezelést, továbbá előmozdítja azt, hogy a javadalmazás a kockázathoz igazított teljesítményhez kapcsolódjon, és a javadalmazás szerkezete ne ösztönözze a túlzott kockázatvállalást a fenntarthatósági kockázatok tekintetében. Ezek megvalósítása érdekében az érintett területeken működő funkciók teljesítménymenedzsment folyamatába és célkitűzéseibe (KPI) beépítésre kerülnek a fenntarthatósági szempontok.
- A stratégiánk, a jövőképünk és a javadalmazási rendszer összhangba hozásával arra törekszünk, hogy a javadalmazási rendszer átstrukturálásával és a változó bér korlátozásával minden szinten optimalizáljuk a kockázatunkat, egy megbízható, eredményes, több éves távlatban pontosabb költségtervezést támogató és lehetővé tevő kockázatkezelés kialakításával.
- A fenti cél elérése szempontjából meghatározó eszköz a munkaköri juttatás, azonban a RIF 2024. július 1-től nem alkalmazza a munkaköri juttatást, hanem az RBHU Menedzsmentjének döntése értelmében beépíti azt az alapbérbe.
- A javadalmazási rendszer alapjai: a munkaköri besorolási rendszer, a bérpiaci összehasonlítások és a teljesítmény. Külön szabályok vonatkoznak azokra a munkatársakra, akiknek a szakmai tevékenysége jelentős hatással van az intézmény kockázati profiljára („Identified Staff”).
- A javadalmazás versenyképes, megfizethető és ésszerű mértékű, valamint a munkakör relatív értéke, a bérpiaci mértékek és gyakorlatok szerint kerül meghatározásra.
- Célunk a munkatársaink fejlődésének támogatása, elégedettségének és lojalitásának elérése a pénzügyi stabilitás biztosításával, a dolgozók fejlődésére összpontosítva a teljesítménymenedzsment eszközei révén.
- A fix és a változó bér arányának kiegyensúlyozottnak kell lennie, minden alkalmazott garantált jövedelme a teljes javadalmazásának kellően nagy hányadát kell, hogy képviselje, biztosítva a pénzügyi stabilitást, másrészt lehetővé téve egy teljes mértékben rugalmas változó javadalmazásra vonatkozó gyakorlat működését, beleértve azt a lehetőséget is, hogy változó javadalmazást ne fizessenek.
- A változó bér az alábbiakból állhat:
 - Éves bónusz
 - Egyéb változó bér
- A változó javadalmazás teljes összege nem korlátozhatja az RBI Csoport, az RBHU és a RIF azon képességét, hogy megerősítse tőkéjét.
- Minden változó bér fizetésére vonatkozó feltételrendszernek tartalmaznia kell a minimális elvárt teljesítménynek és a változó bér kifizethető maximumának a szabályozását.

- Változó javadalmazás nem fizethető ki olyan csatornákon keresztül vagy olyan módszerekkel, amelyek lehetővé teszik a jelen Javadalmazási politika követelményeinek kikerülését.
- Minden változó bér kifizetés alapja a teljesítmény; a kifizetés során tekintetbe kell venni:
 - az egyéni / szervezeti egység teljesítménye (beleértve az RBI Csoport Etikai Kódexének és Compliance szabályzatainak való megfelelést),
 - a Csoport, az RBHU és a RIF teljesítményét (ahol alkalmazható)
 - a kockázati, likviditási és tőke költségeket.
- Az egyéni teljesítmény az elért eredmények és a mennyiségi és minőségi mutatókkal mért viselkedések / kompetenciák mentén, a teljesítménymenedzsment folyamat keretében, pénzügyi és nem pénzügyi kritériumok alapján kerül értékelésre.
- Az RBI Csoport /RBHU / RIF teljesítménye a mennyiségi és minőségi mutatókkal, KPI-k segítségével mért eredmények alapján kerül meghatározásra.
- A javadalmazási és teljesítménymenedzsment rendszer optimalizálása azt eredményezi, hogy még inkább fókuszba kerül a minőség és a befektetőkkel való hosszú távú kapcsolat.
- A kontroll funkciót ellátó alkalmazottak javadalmazása független az általuk felügyelt egységek teljesítményétől; az ő javadalmazásuk a saját szervezeti célkitűzéseik elérése alapján kerül meghatározásra, tekintet nélkül az általuk ellenőrzött üzleti tevékenységek eredményeitől. Esetükben a fix bérnek a változó bérhez képest nagyobb súlyt kell képviselnie.
- A garantált változó javadalmazás nem összeegyeztethető a megalapozott kockázatkezelési gyakorlattal, valamint a teljesítményhez kötött bérezés elvével, így a garantált változó javadalmazás kivételes jellegű, csak új alkalmazottak felvételekor kerül rá sor, akkor van rá lehetőség, ha az RBHU/RIF tőkeellátottsága megfelelő és a foglalkoztatás első évére korlátozódik.
- **Az Általános Csoport Javadalmazási Elveken túlmutató helyi szabályok:**
 - Az RIF Igazgatósága és Felügyelő Bizottsága tagjainak az e szerepükhöz kapcsolódó javadalmazásról az RBHU, mint egyedüli tulajdonos képviselője évente hoz döntést, az éves jelentés elfogadásával egyidejűleg.
 - Az RBHU és a RIF azon teljes munkaidős alkalmazottai, akik Igazgatósági tagok vagy Felügyelő Bizottsági tagok az RBHU-nál/RIF-nél, az ehhez kapcsolódó tisztségük után nem jogosultak külön javadalmazásra.

5.2 A javadalmazási struktúra alapja

Az összes javadalmazási és juttatási folyamat alapját egy munkaköri besorolási struktúra biztosítja. Az RBI csoport standard munkakör-értékelő és munkaköri besorolási módszertana a Willis Towers Watson Global Grading System, a RIF is ezt használja minden munkaköri csoportra vonatkozóan.

Általános szabályként a Willis Towers Watson Global Grading System kötelezően bevezetendő minden B-1 és B-2 szintű pozíció esetében és ezen pozíciók besorolásának a meghatározása az Irányítás fejezetben leírtak szerint történik (lásd 9. pont).

Az egyértelmű munkaköri struktúra lehetővé teszi az egységes és méltányos bánásmódot, és megkönnyíti a javadalmazással kapcsolatos kérdések kezelését. A Willis Towers Watson módszertan szerinti munkaköri struktúra felállításakor az alábbi paramétereket alkalmazzuk a munkakör relatív értékének a meghatározására:

- Funkcionális ismeretek
- Üzleti szakértelem
- Vezetés
- Problémamegoldás
- A hatás jellege

- A hatás területe
- Interperszonális készségek

5.3 Pozicionálás – piaci versenyképesség

5.3.1 Pozicionálás

A teljes javadalmazás minden elemét (beleértve az alapbért, a változó bért, egyéb készpénzes kifizetéseket, készpénztől eltérő eszközöket) a helyi piachoz kell igazítani.

A RIF által követendő javadalmazási szint az összes munkaköri besorolási szinthez tartozó bérsáv tekintetében nem lehet a helyi piac Medián értéke (50-es percentilis) alatt, illetve a felső kvartilis értéke (75-ös percentilis) felett. A teljes javadalmazás (annak átlagos értéke), beleértve a különböző fix és változó bérelemeket nem haladhatja meg a helyi piac felső kvartilisét.

A juttatásoknak versenyképesnek kell lenniük a piaci szinthez képest, de ne legyenek piacvezetőek.

5.3.2 Piaci benchmarkok

A javadalmazási szint pozicionálását a helyi piachoz a külső szolgáltatók által készített bérpiaci felmérések benchmark adatainak segítségével kell elvégezni.

A bérpiaci információk gyűjtését az RBHU HR-nek egy-két évente el kell végeznie, a legfrissebb benchmarkokat kell használni a referencia bérek és a bérsávok meghatározásához, a fizetések felülvizsgálatához és a változó bérrendszer megfelelő kialakításához. A piaci benchmark adatoknak lehetőség szerint a befektetési alapkezelő ágazati összehasonlításra kell alapulnia, és a javadalmazás minden elemét tartalmaznia kell (alapbér, változó bér, egyéb készpénzes kifizetések, készpénztől eltérő eszközök és béren kívüli juttatások). Megfelelő adat hiányában a banki/pénzügyi valamint az általános pozíciókra az általános bérpiaci adatokat is használni lehet.

Amennyiben egy adott munkakörre nem áll rendelkezésre piaci benchmark, a referencia bérszintet a besorolási szinteken alapuló belső viszonyítással kell meghatározni.

5.4 Teljes javadalmazás

A teljes javadalmazás magában foglal minden fix és változó javadalmazást, beleértve kifizetés és juttatás jellegű, pénzbeli és nem pénzbeli elemeket, amelyeket a RIF közvetlenül vagy közvetve biztosít munkavállalók számára szakmai tevékenységük ellenértékeként, illetve minden egyéb olyan módon és eszközön keresztül kifizetést, amelyek, ha az RIF / RBHU nem tekintené őket javadalmazásnak, alkalmasak lehetnének a CRD javadalmazási előírások megkerülésére.

Az egyéni vagy RIF szintű teljes javadalmazás számítása során a fenti definíció érvényes.

5.5 Fix javadalmazás

A fix javadalmazás elsődleges célja, hogy tükrözze a munkavállalók szakmai tapasztalatát és szervezeti felelősségét, stabil jövedelmet biztosítva.

Egy javadalmazási elem akkor minősül fix javadalmazásnak, amennyiben teljesíti az alábbi feltételeket:

1. előre meghatározott kritériumokon alapulnak;
2. objektív módon tükrözik a szakmai tapasztalat szintjét, valamint a munkavállalók szolgálati idejét;
3. átláthatók az egyes munkavállalók részére megállapított egyéni összegek vonatkozásában;
4. állandóak, azaz fenntartják azokat a konkrét feladathoz és szervezeti felelősségi körökhöz rendelt időszak alatt;
5. nem visszavonhatók; az állandó összeget csak kollektív bértárgyaláson keresztül, vagy újratárgyalást követően módosítják a bértárgyalásra vonatkozó hazai kritériumokkal összhangban;
6. a RIF által nem csökkenthetők, függeszthetők fel vagy szüntethetők meg;

7. nem ösztönzik a kockázatvállalást; valamint és nem függnek a teljesítménytől.

Fix javadalmazásnak tekintendők azon javadalmazási elemek, amelyek a helyi szabályzat részei és megfelelnek a fenti feltételeknek, vagy a helyi jogszabályok szerint kötelező kifizetések.

Ide tartoznak a standard munkavállalói csomag részét képező elemek az alábbiak szerint:

- A standard munkavállalói csomaghoz tartoznak azon kiegészítő javadalmazási elemek, amelyek munkavállalók széles köre számára, vagy meghatározott funkciókban dolgozó munkavállalók számára előre meghatározott feltételek mentén elérhetőek, mint például egészségügyi vagy gyermekgondozási szolgáltatások,
- és az utazási támogatás.

Minden olyan javadalmazási elem, amely nem felel meg ezeknek a feltételeknek, változó bérnek tekintendő.

5.5.1 Alapbér

Az alapbér a javadalmazás fix része, amely nem változik az intézmény teljesítménye függvényében. Az alapbérnek elsősorban az egyéni képességeket, szakmai tapasztalatot, a betöltött munkakör felelősségi szintjét, összetettségét kell tükröznie és nemi szempontból semlegesnek kell lennie. Az alapbér kialakítása a munkakör tartalmát és ez alapján a munkakör értékét tükrözi, semmilyen módon nem függ a munkakört betöltő munkavállaló nemi identitásától.

5.5.1.1 Bérsávok

Az alapbér meghatározása főleg a munkaköri besorolási szintekhez kapcsolódó és a piaci adatok alapján meghatározott bérsávok mentén történik.

A bérsávok eltérhetnek munkakör családok szerint a helyi bérpiaci gyakorlattal összhangban.

A bérsávok a bruttó bérre vonatkoznak, a változó bér és a béren kívüli juttatások nélkül.

A bérsávok az alábbiak szerint épülnek fel.

	X +1 besorolási szint	
	100% + X% A bérsáv teteje = a bérsáv közepe + X%	
X besorolási szint	100% + X% A bérsáv teteje = a bérsáv közepe + X%	100% A bérsáv közepe = a piaci Medián értéke
	100% A bérsáv közepe = a piaci Medián értéke	A bérsáv alja = a bérsáv közepe – X% 100% – X%
	A bérsáv alja = a bérsáv közepe – X% 100% – X%	

Az általános bérsáv struktúra mellett - amennyiben helyi piaci trendek vagy gyakorlatok indokolják a megkülönböztetést - a RIF az RBHU, mint egyedüli tulajdonos képviselőjének a döntése alapján egyes kiválasztott munkakör csoportok esetében egyedi bérsáv struktúrát is alkalmazhat.

5.5.2 Egyéb fix készpénzes javadalmazás

Az alábbi „egyéb készpénzes javadalmazás” elemek kerülnek alkalmazásra a RIF-nél:

- Túlóra: a Munka Törvénykönyve alapján kerül kifizetésre
- Utazási pótlék: a munkaidőn kívüli üzleti célú utazás esetén az alapfizetés 40%-a kerül kifizetésre – amennyiben a munkával és utazással összesen töltött idő a napi 10 órát meghaladja – a) olyan speciális munkakör esetén, amely sok utazást feltételez, vagy b) a RIF által szervezett képzéshez és fejlesztési rendezvényekhez kapcsolódó utazás esetén

Egyéb, speciális szervezeti helyzethez kapcsolódó vagy a munkavállalói mobilitást támogató kifizetések:

- Helyettesítési díj: a saját munkakör ellátása mellett egy üres pozíció ellátása esetén átmenetileg fizetett bérkiegészítés

5.5.3 Bérkorrekciós folyamatok

5.5.3.1 A bérsávok korrekciója

A piaci összehasonlító adatok alapján az RBHU HR legalább évente egyszer javaslatot terjeszt elő a bérsávok korrekciójára – amelyet az RBHU Menedzsmentje hagy jóvá –, és ezzel számol az éves tervezés során. Amennyiben nincsenek egyértelmű mozgások a piaci bérek tekintetében, az RBHU Menedzsmentjét abban az esetben is tájékoztatni szükséges a felmérés főbb megállapításairól.

A béremeléseknek a várt/becsült bérinflációval (az adott szektoron belüli várható átlagos bérnövekedéssel) kell összhangban lennie, és ezt az értéket kell használni az éves költségek tervezése során.

5.5.3.2 Éves bérfejlesztés

Az egyéni béreket évente egyszer felül kell vizsgálni és az egyéni bérek változása esetén az érintett munkavállalót tájékoztatni szükséges. Annak érdekében, hogy a vezetők megfelelő eszközökkel rendelkezzenek az egyéni bérek korrekciójához, az RBHU HR-nek megfelelő bérfejlesztést támogató keretrendszert és irányelveket kell kidolgoznia és kommunikálnia a felelős vezetők felé. Az alapbéreket a munkakör jellege, a munkakör értéke / besorolása, az egyéni képességek és kompetenciák, valamint az adott szakterületen releváns tapasztalat határozza meg.

Rendkívüli körülmények (pl. magas infláció) esetén előfordulhat, hogy a bérek felülvizsgálatára egy éven belül egynél többször kerül sor. Az egyéni bérfejlesztés mértékénél figyelembe kell venni az egyéni teljesítményt és a vonatkozó bérsávhoz képesti bérbeállást.

Az éves bérfejlesztési folyamat során a RIF az RBHU egyik főosztályának minősül.

Bérfejlesztési folyamat főbb lépései:

1. Az RBHU HR kialakítja és frissíti a bérsávokat a releváns bérpiaci adatok alapján.
2. A jóváhagyott intézményi szintű bérfejlesztési keret és az RBHU Board főosztályi keretallokációra vonatkozó döntése alapján az RBHU HR meghatározza a főosztályi bérfejlesztési kereteket,
3. Az RBHU HR tájékoztatja a jogosult vezetőket a főosztályi bérfejlesztési keretéről, illetve az egyes munkavállalók bérbeállításáról a vonatkozó bérsávhoz képest.
4. A vezetők döntenek a munkavállalók egyéni bérfejlesztés mértékéről a főosztályi szintű kereten belül. Az egyéni bérfejlesztés mértékénél figyelembe kell venni:
 - a munkavállaló teljesítményét
 - a bérsávhoz viszonyított bérbeállást
5. Az intézményi szintű bérfejlesztési keret túllépése csak külön RBHU Board szintű jóváhagyással lehetséges.

5.5.3.3 Rendkívüli bérfejlesztés

A rendkívüli bérfejlesztés az alapbéreknek a rendes éves bérfejlesztés melletti, azok egyedi, jól megalapozott okból történő korrekcióját jelenti.

Minden ilyen bérkorrekciónak ésszerűnek kell lennie, és a korrekció során tekintetbe kell venni a bérnek a régi/új bérsávon belüli pozícióját, az egyén teljesítményét, valamint a munkakörhöz tartozó bérpiaci értéket.

Az alábbi helyzetekben lehet szükség rendkívüli bérkorrekcióra:

- Munkakör változása – ugyanazon a besorolási szinten belül, vagy magasabb / alacsonyabb besorolási szintre

- A piaci versenyképesség megőrzését vagy az alkalmazott megtartását célzó bérkorrekció
- Próbaidő vége
- GYES/GYED-ről visszatérés

A rendkívüli bérkorrekcióról a döntést a felelős vezető és az RBHU HR közösen hozza meg.

5.6 Változó bér (teljesítménybér)

Általános szabályként minden olyan javadalmazási elem, ami nem teljesíti az 5.5. pontban felsorolt követelményeket, változó bérnek tekintendő.

A változó bér egy fenntartható, kockázati szempontból is alátámasztott teljesítményeket, valamint az alapelvárásokat meghaladó, extra erőfeszítéseket díjazó javadalmazási elem. A változó bérnek team és/vagy egyéni szintű teljesítményhez, vagy eredményhez kell kapcsolódnia, továbbá (ahol releváns) függ az RBI Csoport és az RBHU/RIF teljesítményétől/eredményétől.

5.6.1 A változó bérezés elveinek összefoglalása

A változó bér a Teljes Javadalmazás koncepció fontos eleme és célja, hogy a RIF az eredményes működéséhez szükséges szakképzettséggel, készségekkel és motivációval rendelkező szakembereket tudjon alkalmazni, továbbá megfelelően tudja motiválni és megtartani őket. A változó bér egyértelmű teljesítmény kritériumokon kell, hogy alapuljon, amelyek között mennyiségi és minőségi, a kockázati szempontokat is megjelenítő kritériumoknak is lenniük kell (a szervezeti egység specifikus mérőszámokat, lehetséges célkitűzéseket az 1. sz. mellékletben szereplő táblázat mutatja be). A változó javadalmazási elemnek a RIF és az RBHU sikerét biztosító és a részvényesi értéket növelő viselkedéseket kell jutalmaznia, és erre kell motiválnia.

A javadalmazási filozófiának erősítenie kell a RIF-nek/ RBHU-nak a célkitűzések elérését célzó stratégiáját.

Amennyiben az alkalmazott változó bért kap, ezt mért (Csoport, RBHU, RIF, team, egyéni - az adott munkaköri csoporttól függően) teljesítmény alapján kell fizetni.

Az RBHU / RIF / Csoport teljesítménymenedzsment rendszerével összhangban a teljesítmény az eredményt és az eredményhez vezető viselkedést – a „MI”-t és a HOGYAN”-t – egyaránt magába foglalja. Minden változó javadalmazási rendszernek ezért a teljesítménymenedzsmenthez vagy egy azzal egyenértékű célkitűzés-rendszerhez kell kapcsolódnia.

Nyereségrészesedés (amikor az alkalmazott megkapja pl. a bevétel/nyereség/behajtott összeg/megtérült összeg stb. egy bizonyos százalékát) nem fizethető, mivel ez nincs összhangban a jelen Javadalmazási Politikának a változó bérek fizetésére vonatkozó követelményével.

A változó bérnek ésszerűnek és arányosnak kell lennie az alapbérhez képest és összhangban kell állnia a helyi piaci gyakorlattal. Minden változó bérezési program esetében meg kell határozni a változó bér célértékét („target”). A változó bér célértéke kifejezhető az alapbér százalékában, vagy egy meghatározott összegben; a célérték a 100%-os teljesítményszintért járó változó bérnek felel meg.

A változó bér mértéke az alapbérhez képest kiegyensúlyozott kell, hogy legyen, és tükröznie kell az alkalmazott kockázattvállalását és „compliance” magatartását (milyen mértékű kockázatnak teszi ki a RIF-et / RBHU-t, mennyire hajlamos figyelmen kívül hagyni a vonatkozó szabályokat).

A bérstruktúra összetétele az alkalmazott beosztásától és szerepkörétől függően változó (pl. a munkaköri besorolási struktúrában magasabb helyet elfoglaló munkakörök esetében a változó bér aránya a fix bérhez képest magasabb lehet, mint a szolgáltató vagy támogató területek munkaköreinél vagy az alacsonyabb besorolási szinten található munkakörök esetében).

Az etikátlan vagy a compliance elveknek nem megfelelő magatartás felülírja a jó pénzügyi teljesítményt vagy eredményeket, és csökkenti a munkatárs változó bérét.

A teljesítménymenedzsment folyamat keretében a vezetők döntenek az egyéni teljesítmény szintekről, a változó béreket ezekhez a szintekhez illeszkedve kell meghatározni.

A teljesítményszintek megkülönböztetése szükséges eleme a teljesítményalapú kultúrának – a jó teljesítményt nyújtókat meg kell különböztetni az átlagos vagy a gyenge teljesítményt nyújtóktól.

RIF szinten a változó bér kifizetéséhez kapcsolódó mérőszámoknak tartalmazniuk kell a befektetési alapok stratégiájának megvalósítására, a RIF üzleti tervének, célkitűzéseinek elérésére, a RIF működéséhez-, a kezelt alapokhoz-, illetve az egyes munkakörökhöz kapcsolódó kockázatokra vonatkozó mutatókat, figyelembe véve azt, hogy az egyes munkakörök milyen mértékű befolyással bírnak a fenti mutatószámok alakulására (a szervezeti egység specifikus mérőszámokat, lehetséges célkitűzéseket az 1. sz. mellékletben szereplő táblázat mutatja be).

A változó javadalmazási rendszereknek (tekintettel a teljesítmény mérésére és eloszlására) tükrözniük kell a jelenlegi és jövőbeni kockázatok minden típusát, beleértve a nehezen mérhető kockázatokot, mint például a likviditási kockázat, a reputációs kockázat és a működési kockázat, és tekintetbe kell venniük a tőke és a szükséges likviditás költségét is.

A kontroll funkciók részt vesznek a változó javadalmazáshoz kapcsolódó mérőszámok és rendszerek kialakításában. A kontroll funkciókat betöltő alkalmazottak teljesítménymérésének tükröznie kell az adott funkció specifikus követelményeit.

A kontroll funkciót ellátó alkalmazottak (Kockázatkezelő, Compliance) javadalmazása az adott funkcióhoz kötött célkitűzések elérése alapján kell, hogy történjen, független kell, hogy legyen az általuk felügyelt üzleti terület teljesítményétől, és arányosnak kell lennie az intézményben betöltött szerepükkel. A back-office és a kockázat-ellenőrzési területen dolgozók javadalmazása közvetlenül nem függhet az üzleti területek eredményességétől.

5.6.2 Jogosultság

Általános elvként szerepkörtől és a szervezeti hierarchiában elfoglalt helytől függetlenül valamennyi alkalmazott jogosult lehet rövid távú készpénzes változó javadalmazásra.

A változó javadalmazás formája és mértéke munkakör csoportonként eltér a tevékenységi körtől, a munkakör relatív értékétől (besorolásától) és a hierarchiában elfoglalt helytől függően. A megkülönböztetés alapja a belső viszonylagosság és a helyi piaci gyakorlat.

Az egyes munkakörökre és besorolási szintekre a 100%-os teljesítményszintnek megfelelő „target” bónusz kerül meghatározásra. A „jogosultság” ebben az összefüggésben nem a bónusz összegének a kifizetésére való jogosultságot jelent, csak lehetőséget az adott változó bérprogramban való részvételre.

5.6.3 A bérek összetétele

A fix és a változó bérelemeknek megfelelően kiegyensúlyozottnak kell lenniük a teljes javadalmazáson belül és meg kell felelniük a RIF és az RBHU Javadalmazási Politikájának és a Csoport keretrendszernek. A „target” változó bérnek „érzékelhető” mértékűnek kell lennie, de nem vezethet az alkalmazott keresetének ésszerűtlen ingadozásához, valamint nem ösztönözhet túlzott kockázatvállalásra.

Az RBHU Humánpolitikai Főosztálya a helyi gyakorlatnak és a Csoport keretrendszernek megfelelően a RIF ügyvezetőivel egyeztetve meghatározza a „target” változó bér mértékét (az alapbér százalékában), amit az RBHU Menedzsmentje hagy jóvá.

Általános elvként, az RBHU Igazgatóság jóváhagyása szükséges, ha a „target” változó bér mértéke bármely funkció esetében meghaladja az alapbér 75%-át, vagy a változó javadalmazás megállapított (kifizetendő) összege meghaladja az alapbér 150%-át.

A „target” változó bér nem haladhatja meg a kötelező törvényi vagy jogszabályi határértékeket (pl. teljes mértékben meg kell felelnie a javadalmazás változó összetevőjének a maximális megengedett összegére vonatkozó rendelkezéseknek – lásd 6.6 pont).

Az éves változó bér az éves alapbér százalékában kifejezett célértéke („target”) munkakör kategóriánként:

Munkaköri csoport	Target bónusz %
Vezérigazgató	20%
Portfólió menedzser, Befektetési vezető, Ingatlan vagyongazdálkodó, Ingatlanbefektetési vezető	35%
Mid Office vezető	17,5%
Értékesítés támogató, kockázatkezelő, back office területen dolgozó vezetők, befektetési területen dolgozó kiemelt szakértők (grade 11-12)	12,5%
Back office területen dolgozó szakértők (grade 9-10)	10%
Adminisztratív és ügyviteli feladatokat ellátó munkatársak (grade 8)	7,5%

5.6.4 Az egyéni teljesítmény, mint a változó bér alapja

A változó bér fizetésének előfeltétele a teljesítménymenedzsment rendszer megléte, lásd a REG-2015-0082 Performance Management RBI Group V5.számú RBI-csoport Utasítást („Standard Performance Management”) és a CS_V-54/2010 számú Vezérigazgatói Utasítást („A Raiffeisen Bankcsoport Teljesítménymenedzsment rendszeréről”). A teljesítmény értékelése minden esetben a Teljesítmény Menedzsment szabályzat szerint történik, olyan mutatók mentén, amelyek releváns módon tükrözik a munkavállalók tényleges teljesítményét, és nem ösztönzik a túlzott kockázatvállalást vagy termékek visszaélészerű értékesítését.

Az eredmények meghatározása pénzügyi és nem pénzügyi mutatók/célok segítségével történik. Ezek lehetnek RBI csoport, RBHU, RIF, team vagy egyéni szinten meghatározott célok. A célok mennyiségi és minőségi célok lehetnek. A kockázatkezelési és compliance funkciót betöltő alkalmazottak teljesítménymérésének tükröznie kell az adott funkció specifikus követelményeit, és függetlennek kell lenniük az általuk felügyelt és támogatott egységek teljesítményétől (a lehetséges célkitűzéseket az 1. sz. mellékletben szereplő táblázat mutatja be).

Az alkalmazottak részére történő változó bér kifizetéseknek tükröznie kell az egyén és az üzleti egység RBHU- és RBI csoport teljesítményéhez való hozzájárulását.

5.6.5 Minimális teljesítmény és változó bér maximum

Minden változó javadalmazási programban szükség van egy meghatározott minimális teljesítmény szintre („teljesítmény küszöb”), amelynek az elérésekor az alkalmazott jogosulttá válik a változó bérre, valamint egy teljesítmény felső határértékre, amelynek az elérése esetén a „változó bér maximális összege” kifizetésre kerül. Ezek a teljesítmény küszöbök és változó bér maximumok különbözőek lehetnek az üzleti területtől, szerepkörtől és a helyi piactól függően.

Az ajánlott alsó teljesítmény küszöb 50%-90% az éves bónusz esetében, míg a változó bér kifizetésének maximális összegét 130%-160%-os teljesítmény szinthez ajánlott kötni.

A RIF az alábbi minimális teljesítmény küszöböt alkalmazza:

- „Rendben van” teljesítmény szint alatt nem fizethető éves bónusz.

Bármely változó javadalmazási program keretében történő kifizetések esetén ezek összege nem haladhatja meg a target változó bér 200%-át.

A ténylegesen allokált és kifizetett változó javadalmazás nem haladhatja meg a kötelező törvényi vagy jogszabályi határértékeket (pl. teljes mértékben meg kell felelnie a javadalmazás változó összetevőjének a maximális megengedett összegére vonatkozó rendelkezéseknek). Az Identified Staff esetén a maximálisan kifizethető változó bérösszegekre a 6.6 pontban foglaltak az irányadók.

Minden munkavállaló esetében beleértve az Azonosított munkavállalókat (Identified staff) is a változó bér maximumának számítása során változó bérelemként az 5.6 pontban felsoroltak kerülnek figyelembevételre.

5.6.6 Érdekellentétek

A javadalmazási politika és gyakorlat kialakításánál a RIF felelőssége biztosítani, hogy a pénzbeli és nem pénzbeli javadalmazási elemek nem ösztönzik arra a RIF munkavállalóit, hogy saját érdekeiket vagy az RIF érdekeit a befektetők érdekei kárára előtérbe helyezték.

A változó bér kifizetésekor figyelembe kell venni az ebben a pontban megfogalmazott, érdekellentétekre vonatkozó előírásokat. Az érdekellentétekre vonatkozó előírások minden, a Befektetési Alapkezelési tevékenységhez kapcsolódó tevékenységre kiterjednek.

Ezek az előírások azon személyek célkitűzéseire vonatkoznak, akik jelentős ráhatással bírnak a RIF által kezelt Befektetési Alapok kockázati profiljára és/vagy a vállalati magatartásra. Ide tartozik minden olyan munkavállaló, aki a Befektetési Alapkezelési tevékenység végrehajtásában részt vesz és akinek a (nem megfelelően) kialakított ösztönzési struktúrája a RIF által kezelt Befektetési Alapok érdeke ellenében való cselekvésre ösztönözhet.

Ezen érintett személyek számára a célok megfogalmazásának oly módon kell történnie, hogy az ne okozhasson olyan érdekellentétet, ami közvetlenül vagy közvetve hátrányos lehet a RIF által kezelt Befektetési Alapok érdekeire nézve.

Általános szabály, hogy az érdekellentétek jelentősen csökkenthetőek, ha a bérezés változó része csak kis vagy ésszerűen korlátozott hányadát teszi ki az alkalmazott teljes fizetésének. Az alapkezeléssel kapcsolatos teljesítmény/hozam célok nem lehetnek egyedüli / önálló célkitűzések; tekintettel az érdekellentétek fent leírt problémájára, más kritériumokat is meg kell határozni, amelyek a teljesítménnyel arányos javadalmazás alapját képezhetik. A javadalmazásra átfogóbb vagy addicionális kritériumokat kell meghatározni, amely alapján a teljesítmény értékelhető, mint például a kockázattal korrigált hozam, vagy a vagyon növekedése.

A RIF funkcionálisan és hierarchikusan elkülöníti a kockázatkezelési, valamint a compliance funkciót és a működési egységeket, ideértve a portfóliókezelési funkciót is. A kockázatkezelési és a compliance funkciót ellátó személyek javadalmazása tükrözi az adott funkcióhoz kapcsolódó célkitűzések elérését, függetlenül annak a tevékenységi területnek a teljesítményétől, amelyet felügyel.

A jelen dokumentumban szabályozottól eltérő javadalmazási modellek bevezetését jóvá kell hagynia a Compliance területnek, az RBHU/Csoport Compliance területtel való előzetes konzultációt követően.

5.6.7 Az „Éves bónuszra jogosult munkavállalók” változó bére

A RIF-ben minden munkavállaló az „Éves bónuszra jogosult munkavállalók” körébe tartozik (azoknak a gyakornokoknak a kivételével, akik nem Szakmai utánpótlás programban vesznek részt).

A bónusz végleges összege a minőségi és mennyiségi Csoport/RBHU/RIF/csoport/egyéni célkitűzéseken alapul és a kifizetésnek éves szinten kell megtörténnie. Bármiféle bónusz szétosztás és kifizetés az alábbi előfeltételek (step-in-criteria) teljesítése esetén lehetséges.

A szabályozó hatóság változó javadalmazásra vonatkozó előfeltételei (step-in-criteria):

A változó javadalmazás, beleértve a halasztott részeket is (6.2.3. pont) csak akkor allokálható, kifizethető és halasztható, ha az alábbi feltételek (step-in-criteria) teljesülnek:

- (i) Az illetékes szabályozó hatóság (pl. az Európai Központi Bank az RBI Csoport esetében, a helyi Felügyelet az RBHU/RIF esetében) nem hozott döntést a kifizetés tiltásáról (RBI Csoport és/vagy RBHU/RIF szinten).
- (ii) Az RBI Csoport és az RBHU/RIF pénzügyi helyzete lehetővé teszi a kifizetést és a Csoport, az RBHU, a RIF, a szervezeti egység és az egyén teljesítménye alátámasztja azt.

- (iii) A helyi jogszabályok alapján az RBHU/RIF esetén a változó bér kiosztására, kifizetésére vonatkozó előírások teljesülnek.
- (iv) A törvényileg előírt RBI Csoport elsődleges alapvető tőke megfelelési mutatóra (CET 1) vonatkozó, valamint az RBI Csoport minden további CRR és CRD tőke megfelelésre vonatkozó előírása teljesül, továbbá a kifizetés nem veszélyezteti az RBI Csoport azon képességét, hogy fenntartsa, megszilárdítsa tőkehelyzetét
- (v) Az RBHU/ RIF rendelkezik az alkalmazandó jogszabályok alapján szükséges minimális gazdasági és szabályozói tőkével, továbbá a kifizetés nem veszélyezteti az RBHU/ RIF azon képességét, hogy fenntartsa, megszilárdítsa tőkehelyzetét
- (vi) A mindenkor, az RBI Menedzsmentje, Igazgatósága vagy a REMCO által meghatározott kifizetési feltételek teljesülnek.

A bónusz összege csökkenthető, illetve nem történik kifizetés, ha a változó javadalmazás megítélésére és/vagy kifizetésére vonatkozó bármely egyéb feltétel vagy követelmény (amelyről az RBI Board, a REMCO vagy az RBHU/RIF illetékes testülete dönt, minden jelenlegi és jövőbeli kockázat, várható veszteség, becsült előre nem látható veszteségek, az intézmény működésével kapcsolatos körülmények, tőke- és likviditási követelmények stb. figyelembevételével) nem teljesül.

Ha az intézmény stabil tőkehelyzetének biztosítása indokolja a helyreállítási intézkedések bevezetését (Recovery Plan), a bónusz összege az intézkedésben foglaltaknak megfelelően csökkenthető, illetve nem kerül kifizetésre.

Az Éves bónuszra jogosult munkavállalók részére a változó javadalmazás fizetése a bónusz keret megközelítésén alapul. A bónusz keret meghatározása az alábbi RBI-csoport / RBHU /RIF szintű teljesítménymérők alapján történik:

Munkavállalói csoport	Bónuszkeret meghatározása					
	Csoport teljesítmény		RBHU teljesítmény		RIF teljesítmény	
	Csoport teljesítmény aránya	Csoport teljesítmény mutató / súlya	RBHU teljesítmény aránya	RBHU teljesítmény mutató / súlya	RIF teljesítmény aránya	RIF teljesítmény mutató / súlya
Menedzsment	33.3%	RBI-csoport ROE / 50%	33.3%	RBHU ROE / 50%	33.3%	RIF PAT / 50%
		RBI-csoport CIR / 50%		RBHU CIR / 50%		Alap teljesítmény / 50%

A RIF PAT (adózott eredmény) mutató értékelése a RIF üzleti terveiben megfogalmazott éves célkitűzéshez képest történik (tény/cél). Az Alap teljesítmény mutató magába foglalja - ahol elérhető - az adott befektetési alapok referencia indexszel szembeni és az úgynevezett peer groupon belüli teljesítményét. A RIF végső teljesítmény mutatókat és teljesítési szinteket évente az RBHU, mint egyedüli tulajdonos képviselője hagyja jóvá.

A Csoport és RBHU teljesítmény kiszámításának részletesebb leírását, a használt teljesítménymérőket az RBHU Javadalmazási Politikája tartalmazza. A bónusz keret meghatározásával kapcsolatos végső számítás az RBHU HR területe végzi, amikor az év végi eredmények rendelkezésre állnak, és azt az RBHU, mint egyedüli tulajdonos képviselője hagyja jóvá.

A bónusz keret végső összeg kiszámításához a bottom-up tervezett bónusz keretet kell megszorozni a Csoport, illetve az RBHU bónusz keret arányával, valamint a RIF által elért eredmények és súlyok figyelembevételével kialakult teljesítés %-kal a fenti táblázat szerint.

Ezzel együtt az RBHU, mint egyedüli tulajdonos képviselője a számított bónusz kerettől eltérő bónusz keret kifizetését hagyhatja jóvá.

A kiszámított/jóváhagyott éves bónusz keret szétosztása az arra jogosult alkalmazottak között az egyéni teljesítményük alapján történik.

5.6.8 Költségtervezés

Az éves bónuszokat a RIF az éves költségtervezési folyamat keretében tervezi.

Az alábbi szabályok érvényesek az éves bónusz tervezésére:

- Minden változó bérelem költségtervét az e célra bevezetett riporting rendszerbe kell feltölteni;
- A munkatársak minden kategóriája esetében a változó bérek alap keretét mindig a meghatározott célok 100%-os elérését feltételezve kell kiszámítani.

Példa a bottom-up bónusz keret tervezésére					
Név	Munkakör	Havi alapbér	Bónusz %*	Bónusz keret	Bónusz keret számítás képlete
x	Back office munkatárs	270 000 Ft	7,5%	243 000 Ft	270 000 Ft x 12 hónap x 7,5%
y	Pénzügyi munkatárs	300 000 Ft	7,5%	270 000 Ft	300 000 Ft x 12 hónap x 7,5%
z	Elemző	450 000 Ft	10,0%	540 000 Ft	450 000 Ft x 12 hónap x 10%
w	Csoportvezető	550 000 Ft	12,5%	825 000 Ft	550 000 Ft x 12 hónap x 12,5%
			Keret	1 878 000 Ft	
* a Bónusz % a piaci értékek alapján kerül meghatározásra					

5.6.9 Előrejelzés (forecasting)

A változó bér keretek előrejelzését az RBHU HR készíti el és az erre a célra használt riporting rendszerbe tölti fel negyedéves gyakorisággal az első három negyedévben, illetve havi gyakorisággal a negyedik negyedévben.

Az Éves bónuszra jogosult munkavállalók esetében a bottom-up keretnek az RBHU-nál is használt %- át kell tervezni, kivéve amennyiben az RBHU, mint egyedül tulajdonos képviselője ettől eltérő döntést nem hoz.

5.6.10 A bónuszkeret szétosztása / az egyéni bónusz kifizetése

A RIF ügyvezetői felelősek azért, hogy a jóváhagyott változó bérösszeg a jogosult alkalmazottak között a jelen Javadalmazási Politikában rögzített előírások szerint kerüljön szétosztásra.

Változó bér csak az 5.6.7. pontban foglalt előfeltételek (step-in-criteria) teljesülése esetén fizethető az Éves bónuszra jogosult munkavállalók részére.

- Az Éves bónuszra jogosult munkavállalók esetében a bónusz keret megközelítés alkalmazandó, ami azt jelenti, hogy a jóváhagyott bónusz keret leosztása, az egyéni bónusz összegek meghatározása az egyéni teljesítmény kritériumok alapján történik.
- Az Identified Staff kategóriájába tartozó munkavállalók esetében minden változó bér kifizetésnek a jelen Javadalmazási Politika 6.3. pontjában foglalt rendelkezések szerint kell történnie.
- Az éves bónusz RIF-en belüli allokációja során, az éves bónuszként szétosztható összeg meghatározásánál figyelembe kell venni az RBHU/RIF jelenlegi és jövőbeli kockázatának valamennyi típusát, beleértve a tőke költségét és a likviditást, az RBHU/RIF eredményességét, a költséggazdálkodás hatékonyságát.
- A kockázatvállalásért felelős munkatársak (vagyonkezelők) teljesítményének értékelése, illetve változó bérének meghatározása során figyelembe kell venni az általuk menedzselte befektetési alapok éves teljesítményét. A teljesítménymérés történhet a referencia indexszel való összehasonlítás, az előre definiált peer groupban elért helyezés, vagy mindkettő alapján. Ha szükséges, az érintett befektetési alapok teljesítményének mérését kockázattal korrigálva kell elvégezni.

Az egyéni kifizetési küszöbnek tükröznie kell a vonatkozó kockázatok időhorizontját. Hosszútávon realizálódó kockázat esetén nem teljesíthető rövid távú kifizetés.

5.7 A változó bér egyéb speciális formái

5.7.1 Megtartó ösztönző

A megtartó ösztönző (amelynek kizárólagos célja, hogy egy munkavállaló meghatározott ideig a RIF alkalmazásában maradjon) a változó bér egy speciális formája, amire ugyanúgy érvényesek a változó bérre vonatkozó, az 5.6 pontban ismertetett jellemzők.

A változó bér bármely formájának mindig összhangban kell állnia a hatékony és eredményes kockázatkezeléssel és a RIF javadalmazási politikájával, ezért a RIF-nek mindig meg kell tudni indokolnia, milyen méltányolható érdeke fűződik az adott megtartó ösztönző kifizetéséhez. Például megtartó ösztönzőket lehet alkalmazni szervezeti átalakítás vagy tulajdonosváltás esetén, de olyan más helyzetekben is, ahol az intézmény meg tudja indokolni, milyen méltányolható érdeke fűződik az adott munkatárs megtartásához.

A megtartási időszakot konkrét időszakként, vagy egy olyan esemény meghatározásával kell megállapítani, amelynek bekövetkezésekor a megtartási feltételnek teljesülnie kell. A megtartó ösztönzőt a megtartási időszak lejártát, vagy a megtartási feltétel teljesülését követően lehet kifizetni.

A változó bér egy formájaként a Megtartó ösztönző programoknak a változó bérekre vonatkozó minden feltételt teljesíteniük kell, a teljesítményhez kötött elveket is beleértve. Ily módon az Identified Staff körbe tartozó munkavállalóknak juttatott megtartó ösztönzőnek a speciális javadalmazási elveknek is meg kell megfelelnie, a 6.3. pontban foglaltaknak megfelelően.

Alapelvként bármely megtartó program csak az RBI Csoport HR előzetes hozzájárulása, valamint a RIF Igazgatósága döntése alapján valósítható meg. A jóváhagyási dokumentációnak tartalmaznia kell a kifizetés feltételeinek, a jogosultsági feltételeknek és a kifizetéshez szükséges pénzügyi források részletes bemutatását.

A Megtartó ösztönző allokációja és kifizetése minden esetben csak az adott programban meghatározott összes feltétel, valamint az alább bemutatott szabályozási előfeltételeknek (step-in-criteria) a teljesülése esetén valósulhat meg.

A megtartó ösztönző kifizetésének szabályozási előfeltételei (step-in-criteria):

Megtartó ösztönző - beleértve a halasztott részeket is (lásd a 6.2.3. pontot) - csak az alábbi előfeltételek (step-in-criteria) teljesülése esetén fizethető:

- (i) Az illetékes szabályozó hatóság (pl. az Európai Központi Bank az RBI Csoport esetében, a helyi Felügyelet a RBHU/RIF esetében) nem hozott döntést a kifizetés tiltásáról (RBI Csoport és/vagy RBHU/RIF szinten).
- (ii) Az RBI Csoport és az RBHU/RIF pénzügyi helyzete lehetővé teszi a kifizetést és a Csoport, az RBHU, a RIF és az egyén teljesítménye alátámasztja azt.
- (iii) A helyi jogszabályok alapján az RBHU/RIF esetén a változó bér kiosztására, kifizetésére vonatkozó előírások teljesülnek.
- (iv) A törvényileg előírt RBI Csoport elsődleges alapvető tőke megfelelési mutatóra (CET 1) vonatkozó, valamint az RBI Csoport minden további CRR és CRD tőke megfelelésre vonatkozó előírása teljesül, továbbá a kifizetés nem veszélyezteti az RZB/RBI Csoport azon képességét, hogy fenntartsa, megszilárdítsa tőkehelyzetét
- (v) Az RBHU/RIF rendelkezik az alkalmazandó jogszabályok alapján szükséges minimális gazdasági és szabályozói tőkével, továbbá a kifizetés nem veszélyezteti az RBHU/RIF azon képességét, hogy fenntartsa, megszilárdítsa tőkehelyzetét
- (vi) A mindenkori, az RBI Menedzsmentje, Igazgatósága vagy a REMCO által meghatározott kifizetési feltételek teljesülnek.

A megtartó ösztönző csökkenthető vagy törölhető, ha a változó javadalmazás kiosztására és/vagy kifizetésére vonatkozó bármely - az RBI Board, a REMCO, vagy az RBHU/RIF illetékes testülete által meghatározott - további kritérium és előfeltétel nem teljesül, figyelembe véve (többek között) az összes jelenlegi és jövőbeli kockázatot, a várható veszteségeket, a becsült váratlan veszteségeket, valamint a tőkeköltséget és a szükséges likviditást.

5.7.2 Garantált változó javadalmazás

A garantált változó javadalmazás a javadalmazás többféle elemét magában foglalja, mint például a 'garantált bónuszt', a 'belépési bónuszt' (sign-on bónusz), minimum bónuszt, stb. és mind készpénzes, mind egyéb eszközökben kifizetett formája létezik.

A garantált változó javadalmazás csak kivételes esetekben engedélyezhető, legfeljebb a munkaviszony első évére, és csak akkor, ha az RBHU/RIF megbízható és erős tőke háttérrel rendelkezik.

Az RIF ugyanannak a munkavállalónak csak egy alkalommal ítélhet meg garantált változó javadalmazást.

A fenti feltételek mind a csoport szintjén, mind vállalati és leányvállalati szinten érvényesek, és azon esetekre is vonatkoznak, amikor a munkavállaló új szerződést köt az RIF-el/RBHU-val vagy az RBI Csoport egy másik konszolidált intézményével.

Ha új munkavállaló részére garantált változó javadalmazás kerül megállapításra még az első teljesítmény-időszak kezdete előtt, annak összegét nem lehet figyelembe venni a fix és változó bér arányának számítása során.

A garantált teljesítményjavadalmazásra jellegéből adódóan nem vonatkoznak a malus és clawback szabályok, a teljes összeg kifizethető készpénzben, halasztás alkalmazása nélkül.

5.7.3 Végkielégítés

A végkielégítés mértéke főszabály szerint az Mt. mindenkor irányműve rendelkezései alapján kerül kiszámításra.

A végkielégítés célja nem lehet a munkavállaló aránytalan jutalmazása, hanem megfelelő kompenzációt kell biztosítani a munkavállaló részére a szerződés munkáltató általi felmondása vagy megszüntetése eseteire.

A végkielégítés kifizetése - ide nem értve az Mt. kötelező előírásai alapján kifizetett végkielégítést - a munkavállaló időarányos teljesítményéhez kötődik, és nem jutalmazza a teljesítmény elmaradását vagy a kötelezettségszegést.

Nem fizethető végkielégítés abban az esetben, ha nyilvánvaló a teljesítmény elmaradása, amely megalapozza a szerződés azonnali felmondását.

Nem állapítható meg végkielégítés, amennyiben a munkaviszony munkavállalói felmondással kerül megszüntetésre kivéve, ha a végkielégítés megállapítását jogszabályi kötelezettség írja elő.

Amennyiben végkielégítés kerül megállapításra, dokumentálni kell az indokolását, a megállapított összeg megfelelőségét, valamint az összeg megállapításához használt kritériumokat, beleértve annak igazolását, hogy a juttatás az időarányos teljesítményhez kötődik, továbbá nem jutalmazza a teljesítmény elmaradását vagy a kötelezettségszegést.

A végkielégítés magában foglalhatja a munkahely elvesztése után járó kompenzációt, és annak kifizetéséhez olyan megkötés is kapcsolódhat, amely alapján a munkavállaló meghatározott ideig nem helyezkedhet el az intézménnyel azonos jellegű tevékenységet végző szervezeteknél (versenytilalmi megállapodás). Így különösen végkielégítésnek kell tekinteni az alábbi esetekben a szerződés munkáltató általi felmondásával vagy megszüntetésével kapcsolatos kiegészítő kifizetéseket összhangban az Mt. 77. §-ával:

a) a munkáltató fizetése képtelenné válása vagy súlyos válsághelyzetbe kerülése miatt szünteti meg a munkaszerződést;

b) a munkáltató azért mondja fel a munkaszerződést, mert meg kívánja szüntetni vagy csökkenteni akarja azt a tevékenységet, amelynek végzésében a munkavállaló aktívan részt vett, vagy ha más intézmény

vásárolja meg az adott szervezeti egységet vagy üzleti területet anélkül, hogy át kívánná venni az addig foglalkoztatott munkavállalókat;

c) lehetséges vagy tényleges munkaügyi jogviták esetére a munkáltató és a munkavállaló egyezségben állapodik meg a jogvita bírósági rendezésének elkerülése érdekében.

A végkielégítést teljesítmény-javadalmazásnak kell tekinteni. Az alábbiakban felsorolt végkielégítési összegeket azonban a teljesítményjavadalmazás és az alapjavadalmazás arányának meghatározásakor, valamint a halasztás és az eszközök formájában történő kifizetés szabályai alkalmazása szempontjából nem kell figyelembe venni:

- i) a munkajogi szabályok értelmében vagy bírósági határozat nyomán kötelező végkielégítés;
- ii) javadalmazási politikában, kollektív szerződésben vagy üzemi tanácsi megállapodásban előre rögzített szabály alapján kiszámított végkielégítés az alábbi esetekben:
 - a munkáltató az RBHU teljesítményének elmaradása miatt szünteti meg a munkaszerződést (pl. ha az RBHU-t kormányzati beavatkozással segítik, vagy korai beavatkozási vagy szanálási intézkedések alá vonják, vagy az MNB az RBHU tevékenységi engedélyét visszavonja, vagy amennyiben jelentős veszteségek azt a helyzetet eredményezik, hogy az RBHU már nem rendelkezik stabil tőkehelyezettel, és ezt követően egyes üzleti területeket eladnak vagy az üzleti tevékenységet csökkentik);
 - a munkáltató azért mondja fel a munkaszerződést, mert meg kívánja szüntetni vagy csökkenteni akarja azt a tevékenységet, amelynek végzésében a munkavállaló aktívan részt vett, vagy ha más intézmény vásárolja meg az adott szervezeti egységet vagy üzleti területet anélkül, hogy át kívánná venni az addig foglalkoztatott munkavállalókat;
 - lehetséges vagy tényleges munkaügyi jogviták esetére az RBHU és a munkavállaló egyezségben állapodik meg a jogvita bírósági rendezésének elkerülése érdekében;
- iii) munkahely elvesztésével kapcsolatos egyezségek, amennyiben azok a szerződésben rögzített versenytilalmi kikötés hatálya alá tartoznak („gardening leave”), és amelyeket jövőbeli időszakokban fizetnek ki a fix javadalmazás azon összegéig, amelyet a versenytilalmi időszakban fizetnének ki abban az esetben, ha a munkavállaló továbbra is alkalmazásban állna;
- iv) a jelen fejezet ii) pontjában felsorolt, és előre rögzített szabály alapján meghatározott feltételnek meg nem felelő kifizetés, amennyiben a munkáltató igazolja a végkielégítés összegének indokoltságát és megfelelőségét.

A felmondási időszakhoz kötődő szokásos javadalmazási kifizetések nem tartoznak a végkielégítés fogalma alá és fix juttatásnak tekintendők.

A teljesítményjavadalmazás és az alapjavadalmazás közötti arány kiszámításakor az alábbi végkielégítési összegeket kell teljesítményjavadalmazásként figyelembe venni az utolsó teljesítmény időszakra vonatkozó arány kiszámításához:

- versenytilalmi megállapodás alapján kifizetett, a munkavállalási korlátozás idejére becsült alapjavadalmazás feletti összegek;
- a fenti i) – iv) pontokban fel nem sorolt bármely egyéb végkielégítés.

A RIF munkavállalói számára fizetendő végkielégítés mértékét, megállapításának és jóváhagyásának folyamatát az RBHU belső eljárási szabályzatban határozza meg. A szabályzat meghatározza a felelősségi köröket és a döntéshozatali hatásköröket, illetve a kontroll funkciót ellátó szervezeti egységek eljárásba történő bevonásának a szabályait.

A végkielégítésként megállapítható maximális összegek számításánál is figyelmen kívül kell hagyni az egyes munkaviszony megszüntetési típusokra Mt. szerint kötelezően előírt kifizetéseket (pl. szabadság megváltása, felmondási időre járó távolléti díj).

Amennyiben a munkavállalóval kötött munkaszerződés a végkielégítés megállapítása és annak összegszerű meghatározása vonatkozásában az Mt. kötelező előírásainak alkalmazásától eltérést enged, vagy a felek

között fennálló munkaügyi jogvita rendezése érdekében kerül sor egyezség megkötésére, a teljesítendő végkielégítés összegének meghatározásakor a RIF-nek az azonosított munkavállalók esetében figyelembe kell vennie az adott idő során elért teljesítményt, és fel kell tárnia, ha esetleg teljesítmény elmaradás, hiba vagy a RIF súlyos válsághelyzete merül fel. A feltárt hiányosságok között különbséget szükséges tenni a tekintetben, hogy az a RIF vagy az azonosított munkavállalók terhére eső hiányosság volt:

a) a RIF súlyos válsághelyzetbe kerülése esetén a munkavállalókat megillető végkielégítés teljes összegének meghatározása során figyelembe kell venni a RIF tőkehelyzetét, ennek megfelelően az ilyen esetekben a végkielégítések együttes összege nem lehet magasabb, mint a költségeknek a szerződések munkáltató általi felmondásával vagy megszüntetésével elért csökkentése;

b) az azonosított munkavállalók kötelezettségszegésének vagy mulasztásának az esetén a végkielégítések összegében kiigazítást kell végrehajtani, amelynek eredményeként csökkentésre kerül az az összeg, amelyet egyébként akkor állapítanak meg, ha a végkielégítés megállapításakor csak az időbeli teljesítményt vennék figyelembe. A kiigazítás eredményeképpen a végkielégítés összege akár nullára is csökkenthető.

A RIF fizetéseképtelenné válása vagy súlyos válsághelyzetbe kerülése többek között az alábbi esetekben állapítható meg:

- a) amennyiben a RIF-et kormányzati beavatkozással segítik, vagy korai beavatkozási vagy szanálási intézkedések alá vonják a pénzügyi közvetítőrendszer egyes szereplőinek biztonságát erősítő intézményrendszer továbbfejlesztéséről szóló 2014. évi XXXVII. törvény előírásaival összhangban;
- b) amennyiben az MNB a RIF tevékenységi engedélyét a Kbtv. 15. § (1) bekezdés b) és f) pontjában, illetve a Bszt. 31. § (1) bekezdés c), h) vagy i) pontjában meghatározott feltétel fennállása miatt visszavonta;
- c) amennyiben jelentős veszteségek azt a helyzetet eredményezik, hogy a RIF már nem rendelkezik stabil tőkehelyzettel, és ezt követően egyes üzleti területeket eladnak vagy az üzleti tevékenységet csökkentik.

Az azonosított munkavállalók kötelezettségszegéseit és hibáit esetileg kell értékelni, és az alábbi esetek tartoznak ide:

- a) amennyiben a vezető testület valamely tagja már nem felel meg a vonatkozó szakmai alkalmassági és megbízhatósági sztemterdeknek, ideértve a vonatkozó jogszabályi követelményeket, valamint az MNB szakmai alkalmasságra és üzleti megbízhatóságra vonatkozó ajánlásait is;
- b) amennyiben az azonosított munkavállaló olyan magatartást tanúsított, vagy olyan magatartásért felelős, amely jelentős veszteségeket okozott a RIF számára a jelen Javadalmazási politikában meghatározottak szerint;
- c) amennyiben az azonosított munkavállaló szándékosan vagy súlyos gondatlanságból a belső szabályokkal, értékekkel vagy eljárásokkal ellentétes magatartást tanúsít.

A végkielégítés összegéről azonosított munkavállalók esetében a jogi, compliance, bankbiztonsági és kockázatkezelési osztály bevonása után

- a) egyedi esetben az adott terület funkcionális Igazgatósági tagja és az RBHU Humánpolitikai Főosztály Vezetője dönt.
- b) minden más esetben a funkcionális Igazgatósági tag vagy az RBHU Menedzsment dönt.

5.8 Béren kívüli juttatások

A juttatások kiegészítik a készpénzes bérelemeket, és biztonságot nyújtanak az alkalmazottnak és/vagy azok családjának.

A juttatások formáit és mértékét a helyi piaci gyakorlatokhoz és az RBHU gyakorlatához illeszkedően kell meghatározni. A RIF által a munkavállalóknak nyújtott juttatásoknak versenyképeseknek kell lennie, de a RIF nem lehet piacvezető a juttatások tekintetében.

A RIF az alábbi béren kívüli juttatásokat kínálja a munkavállalóinak:

Minden alkalmazott jogosult az alábbiakra:

- cafeteria (rugalmas juttatási) program, amely egy – a munkakör besorolása szerint megkülönböztetett – bruttó éves keretet nyújt, amelynek az erejéig az alkalmazott tetszése szerint különféle juttatási elemek közül választhat. A cafeteria program specifikus szabályai naptári évenként kerülnek megállapításra és közlésre
- csoportos élet- és balesetbiztosítás
- Egészségbiztosítás

Speciális feltételek megléte esetén minden alkalmazott jogosult az alábbi juttatásokra:

- utazási támogatás (amennyiben az alkalmazott életvitelszerűen más településen él, mint a szerződése szerinti munkavégzés helyszíne, a vonat- vagy buszköltséget 100%-ban téríti a RIF)
- iskolakezdési támogatás
- kedvezményes munkavállalói hitel (a szolgálati idő függvényében, és amennyiben az alkalmazott megfelel a hitelnújtás feltételeinek)

A munkavállalóknak csak speciális köre jogosult az alábbi juttatásra:

- céges autó személyes használatra
- céges mobiltelefon használat
- munkatársi ajánlás
- Temetési segély
- Mobiltelefon céges használata hozzájárulás (PingID használat miatt)

5.9 Elismerési programok

Az elismerési programok keretében külön figyelmet fordítunk a munkavállalók cselekedeteire, erőfeszítéseire, viselkedésére és sikereire.

Az elismerési programok célja az üzleti stratégia támogatása a pozitív viselkedés erősítésével. Az elismerések elsősorban nem-kézpénzes javadalmazási formák, megfelelő időben díjazzák a munkavállalók elismerésre méltó viselkedését.

Elismerési programok a RIF-nél:

- Award of Excellence
- Projektek eredményes lezárásának megünneplése
- Raiffeisen Vándordíj
- Törzsgárda elismerés

Az elismerés anyagi értékének nominálisnak kell lennie a teljes kompenzációhoz viszonyítva.

5.10 Egyéb nem kézpénzes ösztönzési programok

Az egyéb nem kézpénzes ösztönzési programok célja és megvalósítása egyértelmű, mérhető és átlátható kell, hogy legyen.

Az egyéb ösztönzési programok feltételeit, kereteit az RIF Igazgatósága hagyja jóvá.

Amennyiben a RIF bármely ügyvezetője egyéb nem kézpénzes juttatási programban vehet részt, a programot és annak feltételeit a RIF Igazgatóságának kell jóváhagynia. Emellett amennyiben az egyéb nem kézpénzes ösztönzési programban való részvételre jogosult munkavállalók családtagjai szintén részt vehetnek a programban, a részvételi költségeket nekik maguknak kell állniuk.

5.11 Egyéb munkaerő-megtartást célzó programok

Különösen a kritikus munkaerő szegmensekben, fontos szerepet játszanak a munkatársak megtartását célzó programok. Fontosnak tartjuk, hogy tehetséges dolgozóinkat és a kritikus funkciókat betöltő munkavállalókat megfelelően elismerjük, a pénzügyi javadalmazás mellett a kulcsfontosságú munkavállalók megtartására esetenként speciális programokat indítunk.

6 A RIF esetében alkalmazandó Egyedi Csoport Javadalmazási Elvek

A jelen fejezetben tárgyalt Egyedi Csoport Javadalmazási Elvek nem minden alkalmazottra érvényesek, hanem csak a munkavállalók egyes kiemelt kategóriáira (Identified Staff). Az Identified Staff kategóriába tartoznak a felső vezetők, a kockázatvállalással járó munkakörök betöltői, az ellenőrző funkciót ellátók, valamint minden olyan munkavállaló, akinek a teljes javadalmazása a felső vezetőkkel és kockázatvállalókkal azonos jövedelmi sávba tartozik, és akinek a szakmai tevékenysége jelentős hatással van a RIF/RBHU kockázati profiljára.

Minden változó javadalmazás – beleértve az [5.] fejezetben leírt változó javadalmazásokat – allokálása és kifizetése csak az Egyedi Csoport Javadalmazási Elvekkel összhangban történhet.

6.1 Az „Identified Staff” körbe tartozó munkavállalók beazonosítása

6.1.1 Beazonosítandó munkavállalói csoportok

Annak érdekében, hogy Csoport szinten, egységes módon történjen az RBI Csoport / RBHU / RIF kockázati profiljára jelentős hatást gyakorló munkavállalók (Identified Staff) beazonosítása, egy csoport szintű szabályrendszer került kidolgozásra, ami a csoport valamennyi tagja számára kötelező jelleggel követendő az „Identified Staff” körének a beazonosítására. A szabályrendszer az „Identified Staff” beazonosítására készült, az Európai Parlament és a Tanács 2013/36/EU irányelvét kiegészítő 604/2014 számú RTS-en alapszik és meghatározza azokat az elveket és szabályokat, a minimum standardokat, amit az RIF-nek követnie kell. Minden munkavállaló, aki a szabályrendszer alapján beazonosításra kerül, „Identified Staff”-nak minősül.

A helyi jogszabályoknak megfelelően a szabályrendszerben foglaltakon túlmenően a Felügyelő Bizottság tagjai is „Identified Staff”-nak minősülnek.

Minden, az Identified Staff körbe tartozó munkavállaló az Éves bónuszra jogosult munkavállalók csoportba sorolandó be és az ennek megfelelő javadalmazási szabályokat kell alkalmazni.

Az Identified Staff körbe tartozó munkavállalók beazonosításának szempontjai a következők:

- A RIF vezető testületeinek a tagjai, mint például: igazgatósági tagok, felügyelő bizottsági tagok.
- A RIF mindennapi irányításért felelős ügyvezetői.
- A kockázatvállalásért felelős munkatársak (vagyonkezelők).
- Belső kontroll funkciót ellátó munkatársak (kockázatkezelés, compliance)
- Egyéb munkavállalók/személyek, akik a teljes javadalmazásuk mértéke alapján a felső vezetéssel és a kockázatvállalásért felelős alkalmazottakkal azonos javadalmazási kategóriába tartoznak és akiknek szakmai tevékenysége lényeges hatást gyakorol a RIF kockázati profiljára vagy az általa kezelt Befektetési Alapok kockázati profiljára

6.1.2 Arányosság a munkavállalók egyes kategóriái esetében

Az Arányosság Elve alapján az „Identified Staff” csoportjába tartozó munkavállalók aszerint kategorizálhatók, hogy milyen mértékű a ráhatásuk az RBI csoport / RBHU/ RIF kockázati profiljára, különös tekintettel az alábbi szempontokra:

- Szenioritás foka
- A kötelezettség mértéke, amelyet a kockázatvállaló az intézmény nevében vállalhat

- A csoport mérete olyan munkavállalók esetében, akiknek csak együttesen van hatásuk a kockázati profilra
- A változó és fix kifizetések aránya és a változó javadalmazás mértéke
- Az egyes alkalmazottak által a belső szabályzatok szerint vállalt kockázat szintjét mérő mennyiségi kockázati kritériumok, eredménykimutással kapcsolatos felelőségek, stb.
- Egyéb minőségi kritériumok az egyes alkalmazottak által hozott döntések hatásának a meghatározására.

A fenti értékelés alapján az „Identified Staff” két kategóriáját lehet megkülönböztetni:

- **„Teljesen Érintett Identified Staff”** – ebbe a kategóriába az RBI csoport / RBHU / RIF kockázati profiljára „jelentős hatást” gyakorló alkalmazottak/munkakörök tartoznak. Erre a kategóriára valamennyi Egyedi Csoport Javadalmazási Elv alkalmazandó.
- **A szervezet kockázati profiljára kevésbé jelentős hatást gyakorló Identified Staff („Részben Érintett Identified Staff”)** – e kategória esetében az Arányosság Elve alapján az alábbi Egyedi Csoport Javadalmazási Elvek alkalmazásától el lehet tekinteni:
 - Készpénztől Eltérő Eszközök alapján juttatott változó bér (lásd a 6.2.2. pontban)
 - Visszatartás - (lásd a 6.2.2. pontban)
 - Halasztás - (lásd a 6.2.3. pontban)
 - A kockázat utólagos beépítése a változó bérek esetén (lásd a jelen Javadalmazási politika 6.9.2. pontját)

6.1.3 Azonosítási folyamat

A RIF-nek minden évben azonosítania kell a RIF és/vagy az RBHU/RBI csoport kockázatvállalására jelentős hatást gyakorló munkaköröket/munkavállalókat.

Az Identified Staff kiválasztási folyamata során méltányos, érthető és egyenlő elbánást kell biztosítani minden alkalmazott részére, valamint figyelembe kell venni és tiszteletben kell tartani az alkalmazandó helyi jogszabályokat.

Az Arányosság Elvének alkalmazásával a vizsgálat kiterjed a RIF valamennyi munkakörére/munkavállalójára.

A RIF minden ügyvezetőjét, az Igazgatóságot, valamint a Felügyelő Bizottság minden tagját Identified Staff-nak kell tekinteni a munkájuk természete és a munkaköri felelősségük miatt.

Az értékelési/beazonosítási folyamat során a RIF betartja a Csoport szintű előírásokat, valamint a jogszabályi követelményeket.

Az értékelési/beazonosítási folyamatot a RIF ügyvezetői és az RBHU HR területe közösen végzi, az egyéb érintett helyi szakterületekkel (Integrált Kockázatkezelés, Jog/Compliance) együttműködésben. Az értékelési szempontokat és a folyamatot megfelelően dokumentálni szükséges.

Az RBHU HR területe – az érintett helyi területekkel együttműködésben – javaslatot terjeszt elő az „Identified Staff” kategóriába tartozó munkavállalók listájára, meghatározva és indokolva, kik tartoznak a „Teljesen Érintett Identified Staff” illetve a „Részben Érintett Identified Staff” (ha van ilyen) kategóriába, valamint az egyes munkavállalói kategóriák esetén alkalmazandó kifizetési modellre (lásd a 6.3. pontban).

A jóváhagyási folyamathoz szükséges dokumentációs anyagot az RBHU HR területe készíti el. A végső elfogadás az RBHU Menedzsmentjének és a RIF Igazgatóságának a feladata.

Az Identified Staff beazonosítás mindig az adott munkakörhöz tartozó felelőségek és szerepkörből adódó kockázatvállalási szint alapján történik, függetlenül attól, hogy a munkavállaló munkaszerződés, megbízási szerződés, vagy egyéb megállapodás keretében van foglalkoztatva a RIF vagy egy másik, az RBHU vagy az RBI Csoporthoz tartozó szervezet által.

Ha a RIF-nél betöltött szerepéből adódóan beazonosított Identified Staff nem a RIF alkalmazottja és a RIF-nél végzett munkájából, vagy a RIF-nél ellátott tisztségéből adódó javadalmazását (alapbér és/vagy változó bér) nem a RIF-től hanem az RBI Csoport egy másik tagjától kapja, a RIF tájékoztatja a foglalkoztató szervezetet az adott személy Identified Staff-ként történő beazonosításáról és a foglalkoztató szervezet a RIF (Identified Staff-okra vonatkozó) javadalmazási előírásait kell alkalmazza az érintett személy javadalmazásakor.

6.2 Az „Identified Staff” esetében alkalmazandó Egyedi Javadalmazási Elvek – áttekintés

6.2.1 Teljesítményértékelés

- Teljesítményalapú javadalmazás esetén a javadalmazás teljes összege az egyén és az érintett üzleti egység teljesítményétől és a RIF egésze eredményétől függ; az egyéni teljesítmény értékelése során pénzügyi és nem pénzügyi kritériumokat egyaránt figyelembe kell venni (a szervezeti egység specifikus mérőszámokat, lehetséges célkitűzéseket az 1. sz. mellékletben szereplő táblázat mutatja be);
- A teljesítmény értékelése többéves perspektívában történik annak biztosítása érdekében, hogy az értékelési folyamat a hosszabb távú teljesítményen alapuljon, és hogy a javadalmazás teljesítményalapú komponenseinek a tényleges kifizetése olyan időtávon történjen, ami figyelembe veszi a RIF üzleti ciklusait és üzleti kockázatait;
- A kifizethető változó javadalmazás meghatározásához használt teljesítménymérés figyelembe veszi a jelenlegi és jövőbeli kockázatok valamennyi típusát, a tőke költségét és a likviditást. A változó javadalmazás RIF-en belüli elosztása során figyelembe kell venni a jelenlegi és jövőbeli kockázatok valamennyi típusát.
- Mind az alkalmazott teljesítménykritériumokat, mind azok súlyait oly módon kell meghatározni, hogy tükrözzék az azonosított munkavállalók által hozott döntéseket, illetve tartalmazzanak olyan célkitűzéseket, amelyekre az azonosított munkavállalónak közvetlen ráhatása van.
- A célkitűzés és teljesítményértékelés folyamata a CS-V-54/2010 A Raiffeisen Bankcsoport Teljesítménymenedzsment rendszeréről Vezérigazgatói Utasításban foglaltak szerint történik.

6.2.2 Készpénztől Eltérő Eszközök és Visszatartás

Bármely változó javadalmazás jelentős része, azaz legalább 50 %-a Készpénztől Eltérő Eszközből kell, hogy álljon. A RIF erre a célra egyik Befektetési Alapját használja.

Ezekre a készpénztől eltérő eszközökre megfelelő visszatartási politika vonatkozik, amelynek célja összhangba hozni a teljesítmény alapú ösztönzőket a RIF, az általa kezelt Befektetési Alapok és ezen Befektetési Alapok befektetőinek hosszú távú érdekeivel. Ezt a pontot a változó javadalmazás halasztott és nem halasztott részére egyaránt alkalmazni kell.

A készpénztől eltérő eszközökre vonatkozó részletes szabályokat a 6.5. pont tartalmazza.

6.2.3 Halasztás, a kifizetés feltételei és a kockázatok utólagos beépítése

A változó javadalmazás jelentős részét – és minden esetben legalább 40%-át – halasztva, legalább 3 éves időtartamra elosztva kell kifizetni („**Halasztás**”). A 2019/878/EU irányelv alapján meghatározott, az üzleti tevékenységük, belső szervezetük összetettsége, mérete, természete alapján „jelentős szervezetnek” (large institutions) minősített intézmények Igazgatósági tagjai esetében a változó javadalmazást legalább 5 éves időtartamra kell halasztani.

A halasztási szabályok által érintett javadalmazás időarányosan jár.

Egy különösen magas összegű változó javadalmazási összetevő (lásd 6.3.) esetében (az alapbér 100%-t meghaladó változó bér esetén) az összeg legalább 60%-át halasztani kell.

A halasztási időszak hosszát az üzleti ciklusnak, az üzletmenet természetének, kockázatainak és a szóban forgó alkalmazott tevékenységeinek megfelelően kell megállapítani.

Az Identified Staff esetén alkalmazandó változó bér kifizetési és halasztási szabályokat a 6.3 pont tartalmazza.

A változó javadalmazás - beleértve a halasztott részt is - csak akkor kerül kifizetésre, illetve a rá vonatkozó jogosultság csak akkor illeti meg az alkalmazottat, amennyiben ez az RBHU/ RIF pénzügyi helyzetének megfelelően fenntartható, valamint az RBHU, a RIF, az érintett szervezeti egység és az érintett személy teljesítménye alapján indokolt.

A kötelmi és munkajog általános elveinek sérelme nélkül, a teljes változó javadalmazást jelentősen csökkenteni kell, amennyiben az RBHU/RIF pénzügyi teljesítménye jelentősen elmarad a várakozásoktól vagy negatív, az aktuális javadalmazásban és a korábban keresett összegek kifizetésében egyaránt érvényesítve a csökkentéseket, ez utóbbiaknál a „*malus*” vagy „*clawback*” szempontokat is figyelembe véve.

A változó javadalmazás halasztott részének kifizetése előtt az alkalmazott teljesítménye újra értékelésre kerül a Malus és Clawback folyamatának és szabályainak figyelembevételével. A Malus és Clawback folyamatának és szabályainak részletes leírását a 6.9 pont tartalmazza.

6.2.4 Eltérések az Egyedi Csoport Javadalmazási Elvektől a helyi jogszabályok alapján

Amennyiben a munkaviszony megszűnésekor a munkaviszony nem éri el a 3 évet, a változó javadalmazás halasztott vagy visszatartott részeit ki kell fizetni a munkaviszony megszűnése napján, mindazonáltal ezekre a kifizetett részekre továbbra is érvényben maradnak a jelen dokumentumban rögzített Malus és Clawback szabályok.

6.3 Bónusz fizetési modellek az „Identified Staff” részére

6.3.1 Általános szabályok

Amennyiben változó javadalmazás kerül kifizetésre a RIF Teljesen Érintett Identified Staff kategóriába sorolt munkavállalói részére, a bónusz (és minden egyéb változó javadalmazás) kifizetés esetében be kell tartani az alábbi jogszabályi előírásokat:

- A változó bér legalább 50%-át Készpénztől Eltérő Eszközben kell kifizetni (lásd a 6.2.2 pontot);
- A változó bér legalább 40%-át (különösen magas összegű változó javadalmazás esetében az összeg legalább 60%-át) halasztani kell, és időarányosan kell kifizetni;
- A Készpénztől Eltérő Eszközök kifizetésekor érvényesíteni kell a visszatartási szabályokat
- A Változó bér plafon nem léphető túl (lásd 6.6 pont)
- Változó bér – beleértve annak halasztott részét is – csak a *step-in criteria* teljesülése esetén fizethető, illetve a bónusz/változó bér jogosultság csak akkor szerezhető meg
- Az üzleti tevékenységük, belső szervezetük összetettsége, mérete, természete alapján „jelentős szervezetnek” (large institutions) minősített intézmények Igazgatósági tagjai esetében a változó javadalmazást legalább 5 éves időtartamra kell halasztani és céltartalékot ennek megfelelően képezni

Az RBI Board meghatározhat olyan módosító tényezőket, amelyeket a RIF felelőssége alkalmazni a megítélt változó javadalmazás számítása során.

Ha az éves teljesítmény alapján kifizetett változó bér mértéke meghaladja a 175.000 Euro-nak megfelelő forintösszeget (a jogosultság megállapításának időpontjában érvényes árfolyamon számolva) vagy az éves alapbér 100%-t, az különösen magas összegű változó javadalmazásnak minősül, ebben az esetben az összeg 60%-a kerül halasztva kifizetésre.

A RIF Részben Érintett Identified Staff kategóriába sorolt munkavállalói részére (ha vannak ilyenek) történő változó javadalmazás fizetésekor, a változó javadalmazás Készpénztől Eltérő Eszközök alapján történő

kifizetésére (és Visszatartására), a Halasztásra és a kockázat utólagos beépítésére (Malus vagy Clawback) vonatkozó követelményektől el lehet tekinteni (lásd a 6.1.2. pontban).

Ha egy Identified Staff kategóriába sorolt munkavállaló teljes változó javadalmazása nem haladja meg a mentesítési küszöbértéket (6.4. pont), a változó javadalmazás Készpénztől Eltérő Eszközök alapján történő kifizetésére (és Visszatartására), a Halasztásra és a kockázat utólagos beépítésére (Malus vagy Clawback) vonatkozó követelményektől el lehet tekinteni (lásd a 6.1.2. pontban), ezáltal a változó javadalmazás nem tartozik a fenti bónusz fizetési modell hatálya alá.

6.3.2 Bónusz kifizetési modell a RIF „Teljesen Érintett Identified Staff”-ja esetében

Érintett munkakörök:

- A RIF Igazgatóságának tagjai és a RIF Ügyvezetői
- Teljesen Érintett Identified Staff-ként beazonosított munkavállalók

Kifizetési modell

- A bónusz jogosultság megszerzésekor a bónusz összeg 60%-a kerül kifizetésre (= „upfront” rész)
- A bónusz összegének 40%-a halasztásra kerül, és 3 éves időszak alatt időarányosan kerül kifizetésre
- A kifizetés megosztása: 50% készpénzben és 50% Készpénztől Eltérő Eszközök alapján (lásd a 6.5. pontban)
- 1 éves Visszatartási Időszak a Készpénztől Eltérő Eszközökre (lásd a 6.5.2. pontban)

Megjegyzés: Különösen magas összegű változó javadalmazás esetén (lásd 6.3.1 pont) a változó bér 60%-a kerül halasztásra.

6.3.3 Bónusz kifizetési modell a „Részben Érintett Identified Staff” részére

Érintett munkakörök:

- Részben Érintett Identified Staff-ként beazonosított munkavállalók

Kifizetési modell (a Készpénztől Eltérő Eszközökre és a halasztásra vonatkozó előírások alól történő mentesítés eredményeként)

- A bónusz jogosultság megszerzésekor a bónusz összeg 60%-a kerül kifizetésre (= „upfront” rész)
- A bónusz összegének 40%-a halasztásra kerül, és a következő évben (1 éves halasztással) kerül kifizetésre
- Csak készpénzes kifizetést tartalmaz (Készpénztől Eltérő Eszközök használata nélkül)

Megjegyzés: Különösen magas összegű változó javadalmazás esetén (lásd 6.3.1 pont) a változó bér 60%-a kerül halasztásra.

6.4 Mentesítési küszöbérték

Amennyiben az Identified Staff körbe tartozó munkavállalók részére egy adott év teljesítményéhez kapcsolódóan kifizetendő éves változó javadalmazás összege (beleértve éves bónuszt és a változó bér minden egyéb formáját) nem haladja meg a 30.000 euro bruttó összeget (mentesítési küszöbérték), úgy az Arányosság Elve alapján az adott személyeknek történő változó bér kifizetéseknél az alábbi Javadalmazási Elveket nem szükséges alkalmazni:

- Készpénztől Eltérő Eszközök alapján juttatott változó bér (lásd a 6.2.2. pontban)
- Visszatartás - (lásd a 6.2.2. pontban)
- Halasztás - (lásd a 6.2.3. pontban)
- A kockázat utólagos beépítése a változó bérek esetén (lásd a jelen Javadalmazási politika 6.9. pontja)

A Mentelési küszöbérték 30.000 Eurós összegét az érintett év végén érvényes hivatalos MNB középárfolyammal kell kiszámolni. Az előző bekezdésben felsorolt mentelés csak abban az esetben alkalmazható, ha a kifizetendő változó javadalmazás összege (beleértve az adott évhez kapcsolódó korábbi változó bér kifizetéseket is) nem haladja meg az aktuális árfolyammal kiszámolt küszöbértéket.

6.5 Kézpénztől Eltérő Eszközök

6.5.1 A Kézpénztől Eltérő Eszközként használt eszköz

A RIF egyik Befektetési Alapját használja a változó javadalmazás Kézpénztől Eltérő Eszközök alapján történő juttatása és kifizetése követelményének teljesítésére. Az eszköz a következő:

- Raiffeisen Megoldás Start Alapok Alapja befektetési jegye „A” sorozat

A RIF „Teljesen Érintett Identified Staff” körébe tartozó munkatársai részére az éves bónusz legalább 50%-a Kézpénztől Eltérő Eszközök teljesítménye alapján kerül kifizetésre.

A bónusz jogosultság megszerzésekor (upfront) a megállapított darabszámú befektetési jegy 60%-ának megfelelő összeg kerül kifizetésre, míg 40%-uk halasztásra kerül.

Megjegyzés: Különösen magas összegű változó javadalmazás esetén a változó bér 60%-a kerül halasztásra.

A teljes éves bónusz 50%-os, befektetési jegy formájában megállapított része két részre oszlik (a példában ennek 60%-a az upfront és 40% halasztott rész):

1. $50\% \text{ (befektetési jegy alapján fizetendő bónusz rész)} * 60\% \text{ (up-front rész)} = \text{a teljes fizetendő bónusz } 30\%-a \text{ fizetendő } \mathbf{upfront}$ befektetési jegy értéke alapján
2. $50\% \text{ (befektetési jegy alapján fizetendő bónusz rész)} * 40\% \text{ (halasztott)} = \text{a teljes fizetendő bónusz } 20\%-a \text{ fizetendő } \mathbf{halasztott}$ Kézpénztől Eltérő Eszköz (befektetési jegy) értéke alapján)

Egyéves Visszatartási Időszak érvényes az upfront és halasztott részre egyaránt, ami azt jelenti, hogy a bónusz készpénzes összetevőjének kifizetési időpontjához képest (upfront, 1 évet, 2 évet, 3 évet halasztott) az annak megfelelő befektetési jegyek kifizetése (upfront, 1 évet, 2 évet, 3 évet halasztott) egy további év elteltével történik.

A Kézpénztől Eltérő Eszköz használatának további elvei:

- A Kézpénztől Eltérő Eszköz (befektetési jegy) értékének az alapja az egy jegyre jutó nettó eszközérték, azaz a befektetési jegy árfolyama.
- A befektetési jegyek száma úgy kerül kiszámításra, hogy az adott bónusz összeget elosztjuk a befektetési jegy azon napra kalkulált árfolyamával, amely napon a bónusz kifizetésre kerül.
- Így kapjuk meg a befektetési jegyek számát, amely az upfront és a halasztott részre egyaránt vonatkozik.
- A Visszatartási Időszak alatt a befektetési jegyek darabszáma nem változik, azokat visszaváltani nem lehet. Minden egyes Visszatartási Időszakot követően a befektetési jegyek adott része (pl. az upfront kifizetés esetén a befektetési jegyek upfront része) elszámolásra kerül az aktuális befektetési jegy árfolyamon.

6.5.2 Visszatartási Időszak

6.5.2.1 Általános szabályok

A jogszabályi iránymutatás nem határozza meg a visszatartási időszak hosszát, a visszatartási időszakról nagyrészt az intézmény saját hatáskörében dönt, és a meghatározása során a kockázat realizálódásának az időhorizontját kell számításba venni.

A jogszabályi iránymutatás hangsúlyozottan különbséget tesz halasztási és visszatartási időszak között; mindenesetre nincs olyan kötelező erejű követelmény, hogy a visszatartási időszakot bármely alkalmazott halasztási időszakhoz kellene igazítani.

6.5.2.2 Visszatartási Időszak az RBI csoportnál

Figyelembe véve az arányosság elvét, valamint a kockázat realizálódásának az időhorizontját, az 1 éves visszatartási időszak jelenleg elegendőnek és megfelelőnek tekinthető. Ezért a RIF Készpénztől Eltérő Eszközeit (az upfront kapott és a halasztott bónusz részeket egyaránt) 1 évig kell visszatartani (az egy év a befektetési jegyek darabszáma megállapításának napjától számítódik).

Egyéves Visszatartási Időszak érvényes mindkét részre, a Készpénztől Eltérő Eszközöknként használt befektetési jegyek up-front és halasztott részére, ami azt jelenti, hogy a befektetési jegyek értéke csak egy év letelte után válik elszámolhatóvá (ez az up-front rész), illetve egy év letelte után a Halasztás minden egyes (arányosan elosztott) évét követően.

6.6 Változó bér plafon

Az intézménynek megfelelő arányt kell kialakítania a teljes javadalmazáson belül a fix és változó bérelemek között (beleértve az éves bónuszt, a készpénztől eltérő eszközöket és a változó bér minden egyéb fajtáját), azon elv betartásával, amely szerint alapelvként az egy munkavállalónak kifizetett éves változó bér nem haladhatja meg az éves alapbér 100%-át.

6.7 A fix és változó javadalmazás aránya

Alapelvként az RIF felelőssége javadalmazási politikában rögzíteni a Teljes Javadalmazás fix és változó részei közötti maximális arányt az Identifed Staff körbe tartozó munkavállalók esetében.

A maximális arány kiszámításához az adott teljesítményévre maximálisan megállapítható változó javadalmazás összegét kell elosztani az ugyanarra a teljesítményévre vonatkozóan megállapított javadalmazás összes fix javadalmazási elemének összegével.

Az RIF a fenti számításból elhagyhat egyes fix elemeket, amennyiben nem relevánsak (pl. nem pénzbeli juttatás, amelyben minden munkavállaló arányos mértékben részesül).

Alapelv, hogy a maximális arány az RBI Csoportban nem haladhatja meg a fix javadalmazás 100%-át. A fix és változó javadalmazás maximális arányát az RBHU BoD és az RBHUREMCO hagyja jóvá.

A fix és változó javadalmazás közötti arányt a lehetséges utólagos jövőbeli kockázati kiigazításoktól vagy az eszközök árának ingadozásától függetlenül kell megállapítani.

FIX javadalmazási elem	VÁLTOZÓ javadalmazási elem
Alapbér	Éves bónusz
Cafetéria juttatások	Garantált változó javadalmazás (sign-on bonus)*
Biztosítások	Végkielégítés vagy kilépéshez kapcsolódó kifizetések közös megegyezés esetén **
Vállalati gépjármű	Nem készpénzes csoportos elismerések
Lakhatási/albérleti támogatás	Nem készpénzes egyéni elismerések
Felügyelő Bizottság és Audit Bizottság tiszteletdíjak	Megtartó ösztönző
Felmentési díj – kilépés esetén	
Törzsgárda juttatás	
Túlóra pótlék	
Iskolakezdési támogatás	
Munkába járás támogatás / költségtérítés	
Karácsonyi utalvány (pl. könyvutalvány)	
Helyettesítési díj	

* A garantált változó javadalmazást nem kell figyelembe venni a fix és változó javadalmazás arányának számítása kapcsán illetve nem vonatkoznak rájuk a változó javadalmazásra érvényes általános elvek (pl. halasztás, eszközökben történő kifizetés, Malus & Clawback) sem.

****A végkielégítést, a közös megegyezés esetén fizetett összegeket vagy azok egy részét az 5.7.3. pontban ismertetett esetekben nem kell figyelembe venni a fix és változó javadalmazás arányának számítása kapcsán, illetve nem vonatkoznak rájuk a változó javadalmazásra érvényes általános elvek (pl. halasztás, eszközökben történő kifizetés, Malus&Clawback) sem.**

A tényleges arány kiszámításához az előző teljesítményévben kifizetett összes változó javadalmazás összegét – beleértve a többéves teljesítménymérési időszakokra megállapított összegeket is – kell elosztani az ugyanabban a teljesítményévben kifizetett fix javadalmazás összegével.

6.8 Egyéb, az Identified Staff körére alkalmazandó szabályok

6.8.1 Az „Identified Staff” kategóriába tartozó munkavállalókat érintő évközi változások

Amennyiben az alkalmazott (a RIF Igazgatóság tagjainak kivételével) az adott évben 3 hónapig vagy annál hosszabb ideig látott el egy „Identified Staff” kategóriába tartozó funkciót, az éves változó bérnek az Identified Staff funkcióban eltöltött időre vonatkozó időarányos részét az Egyedi Javadalmazási Elvek szerint kell meghatározni és kifizetni, valamint az ennek megfelelő bónusz kifizetési modellt kell alkalmazni (lásd 6.3. pont).

Ez a helyzet például az alábbi esetekben állhat elő:

- Az Identified Staff szerepkörből egy nem Identified Staff körbe tartozó munkakörbe kerül át a munkavállaló vagy épp ellenkező irányú változás történik
- A Teljesen Érintett Identified Staff és a Részben Érintett Identified Staff csoportok közötti mozgás esetén

A RIF Igazgatóság tagjaira az Egyedi Javadalmazási Elveket időarányosan kell alkalmazni függetlenül attól, hogy mennyi ideje töltik be az adott pozíciót (akár 3 hónapról rövidebb időtartamra is).

A Változó bér plafon-ra vonatkozó előírásokat minden Identified Staff tagra alkalmazni kell, függetlenül az adott pozícióban eltöltött idő hosszától (akár 3 hónapról rövidebb időtartamra is).

6.8.2 A munkaviszony idő előtti megszűnése

Amennyiben az Identified Staff kategóriába sorolt munkavállaló munkaviszonya meghaladja a 3 évet, és a Halasztási vagy Visszatartási Időszak lejártá előtt bármilyen okból kifolyólag (beleértve a nyugdíjazást és a halálesetet is) megszűnik, ez nem eredményezi az (arányos) Éves Részletek vagy a Készpénztől Eltérő Eszközök esedékessé válását. A változó bér kifizetése továbbra is a jelen dokumentumban foglalt elvek és kifizetési modellek szerint történik. A változó bérre való jogosultság ez esetben is csak lépésről lépésre, az adott részösszeg kifizetésével jön létre.

Ha a munkaviszony a munkavállalónak felróhatóan a munkáltató általi azonnali hatályú felmondással megszűnik, a megállapított, de még ki nem fizetett változó javadalmazásra (különösen a halasztott részekre) a továbbiakban nem jogosult a munkavállaló (a Malus és Clawback esetekre vonatkozó szabályok alkalmazása nélkül is). Ha Clawback esemény történt, a már kifizetett változó bért az azonnali hatályú felmondásra tekintettel a felmondás közlését követő 10 munkanapon belül vissza kell fizetni a Clawback rendelkezések szerint (lásd a 6.9.2. pontot).

Amennyiben a munkaviszony megszűnésekor a munkaviszony nem éri el a 3 évet, a változó javadalmazás halasztott vagy visszatartott részeit ki kell fizetni a munkaviszony megszűnése napján, mindazonáltal ezekre a kifizetett részekre továbbra is érvényben maradnak a jelen dokumentumban rögzített Malus és Clawback szabályok.

6.8.3 Az előző szerződésből fennálló javadalmazás átvállalása

Azon munkavállalók felvétele esetén van lehetőség speciális kompenzációs csomag kialakítására, akinél a munkaszerződés megszűnése miatt a korábbi munkáltató csökkentette vagy visszavonta a halasztott változó javadalmazást. Ezen speciális (buy-out) javadalmazási csomagnak összhangban kell állnia az intézmény hosszú távú érdekeivel, beleértve a visszatartási, halasztási feltételeket, a teljesítmény

kritériumokat és a malus vagy visszaszerzési („clawback”) megállapodásokat, amennyiben a munkavállaló Identified Staff pozíciót tölt be.

Az előző szerződésből fennálló javadalmazás átváltása csak kivételes esetekben engedélyezhető, legfeljebb a munkaviszony első évére és csak akkor, ha az RBHU/RIF megbízható és erős tőke háttérrel rendelkezik.

6.8.4 Nem kötelező nyugdíjuttatás

Az RBHU-ban és a RIF-ben nincs a kötelezőn felüli nyugdíjuttatás (csak a cafeteria keretrendszeren belül választható önkéntes nyugdíjpénztári tagdíjbefizetés).

6.9 Kockázat kezelése

A kockázatok kezelése előzetes és utólagos kockázati kiigazítási mechanizmusok, valamint folyamatosan működő kockázatkezelő és nyomon követő rendszerek léteznek az RBHU-ban / RIF-ben.

6.9.1 Előzetes kockázati kiigazítás és a kockázatok nyomon követése

A RIF megfontolt, ésszerű kockázatvállalási gyakorlatot követ, a szervezet működésében különböző kockázatkezelési és monitoring eszközök és gyakorlatok léteznek, amelyek biztosítják a kockázattudatos és biztonságos működést. Például - de nem kizárólagosan - az alábbi eszközök:

- a) jól behatárolt limitrendszer és monitoring (piaci kockázati limitek, hitelkockázati limitek, likviditási kockázati limit, működési kockázat monitoring)
- b) transzparens kockázatvállalási pontok
- c) testületi döntések adott határérték felett

A fenti eszközökön túlmenően a szervezet az előzetes kockázati kiigazítás eszközeit is alkalmazza.

Az előzetes kockázati kiigazítás intézményi szintű eszközei:

- a) az éves kifizethető bónuszkeret meghatározása során az RBI figyelembe veszi a releváns kockázati tényezőket
- b) az RBHU Integrált kockázatkezelési főosztálya csoportszintű (Raiffeisen bank és leányvállalatai) kockázatelemzést készít az éves bónusz kifizethetőségének megállapítására, a kifizetés kockázatainak, és a tőkeellátottságra gyakorolt hatásának felmérésére

Az Identified Staff körbe tartozó munkavállalók egyéni szintű előzetes kockázati kiigazítása a teljesítmény menedzsment folyamat keretében az egyéni célkitűzésekben megjelenő, az adott terület és/vagy munkakör szempontjából releváns kockázati mutatók beépítése, nyomon követése révén valósul meg (a szervezeti egység specifikus mérőszámokat, lehetséges célkitűzéseket az 1. sz. mellékletben szereplő táblázat mutatja be).

6.9.2 A kockázatok utólagos beépítése a változó bérek esetén (Malus/Clawback (visszakövetelés) események)

6.9.2.1 Malus

A malus esemény bekövetkezése lehetővé teszi a RIF számára, hogy a még esedékes (halasztott) javadalmazás kifizetését megelőzően utólagos kockázati kiigazítások alapján csökkentse a halasztott javadalmazás egy részét vagy egészét.

Különösen az alábbi események minősülnek malus eseménynek:

- Clawback esemény bekövetkezése.
- A nemzeti szabályozó hatóság elrendeli a változó bérek korlátozását vagy leállítását az RBHU-ban/RIF-ben vagy az RBI Csoportban.
- Bizonyíték merül fel az alkalmazott nem megfelelő magatartására vagy súlyos hibájára (pl. magatartási kódex és más – különösen kockázattal kapcsolatos – belső szabályok megsértése);
- Jelentősen gyengül az RBI csoport, az RBHU, a RIF és/vagy a munkavállaló üzleti egységének a pénzügyi teljesítménye;
- Jelentős kockázatkezelési hiba történik az RBI csoport, az RBHU, a RIF és/vagy a munkavállaló üzleti egységének a részéről, és a teljesítményértékelés kockázati szempontú korrekciójára van szükség, mivel az utólagos kockázatértékelés azt mutatja, hogy az eredeti kockázatértékelés túl kedvező volt;
- Az RBI csoport gazdasági vagy szavatoló tőkéjének a jelentős változása (pl. az RBI Csoport és/vagy az RBHU/RIF nem teljesíti vagy csak épp a határértéken teljesíti a tőkekövetelményre vonatkozó előírásokat).
- Bármely olyan súlyos felügyeleti szankció, amelynek kiszabásához az azonosított munkavállaló magatartása hozzájárult.
- Jelentős hozzájárulás a csökkent mértékű vagy negatív pénzügyi teljesítményhez, vagy bármely egyéb magatartás, amely szándékosan vagy súlyos gondatlanság révén jelentős veszteséget eredményez.

6.9.2.2 Clawback (visszakövetelés)

A Clawback esemény lehetővé teszi a RIF számára, hogy kötelezze a munkavállalót a korábban részére kifizetett, vagy juttatott változó bér összegének visszaszolgáltatására.

A visszakövetelés alkalmazására az alábbi esetekben kerülhet sor:

- A munkavállaló által elkövetett bűncselekmény, félrevezető tájékoztatás vagy csalás, amennyiben ez jelentős negatív hatást gyakorol a RIF/RBHU hitelességére és eredményességére.
- A jelen Javadalmazási Politikában rögzített változó javadalmazási elvek alkalmazásának szándékos megsértése vagy a 2014 évi XVI. törvény (Kbftv.) előírásainak szándékos megsértése.

6.9.2.3 Malus & Clawback (visszakövetelés) eseményekre vonatkozó közös szabályok

A malus- és visszakövetelési szabályok olyan utólagos kockázati kiigazítási mechanizmusok, amelyek keretében az RIF jogosult az azonosított munkavállalók javadalmazását kiigazítani.

Az utólagos kockázati kiigazításokat mindig a teljesítmény vagy a kockázat alapján kell megítélni. A kiigazításoknak a tényleges kockázati eredményeket vagy a RIF, valamely szervezeti egysége vagy az adott munkavállaló tevékenységei fennálló kockázatainak változásait tükrözik. Az utólagos kockázati kiigazítások nem alapulhatnak az intézmény által kifizetett osztalék mértékén vagy a részvényárfolyamának alakulásán.

A malus és visszakövetelés alkalmazásának időszaka megegyezik a halasztási illetve a visszakövetelési időszak tartamával.

A malus és visszakövetelési esemény bekövetkezése eredményeképpen a változó bér minden esetben csökkentésre vagy megszüntetésre kerül. A visszakövetelési esemény bekövetkezése minden esetben a kifizetett vagy egyéb módon juttatott teljesítményjavadalmazás visszaszolgáltatásával jár.

A RIF köteles betartani az RBI Board által kiadott mindenkor részletes, vonatkozó malus és clawback előírásokat, valamint köteles biztosítani a helyi munkajog szerinti malus és clawback események érvényesíthetőségét.

Az RIF a malus- és visszakövetelési esemény megállapítása során különösen az alábbi kritériumokat vizsgálja meg:

- a munkavállaló kötelességszegésének vagy súlyos hibájának bizonyítéka (például belső eljárásrendek megsértése, különösen a kockázatok tekintetében);
- annak megállapítása, hogy a RIF vagy annak szervezeti egysége pénzügyi teljesítményében (például meghatározott üzleti mutatóiban) jelentős csökkenés következik-e be;
- annak megállapítása, hogy a RIF-nél vagy annak szervezeti egységénél súlyos kockázatkezelési mulasztás következik-e be;
- a RIF-nél vagy annak szervezeti egységénél gazdasági vagy szabályozási tőkeszükséglet jelentős növekedése történt-e;
- bármely olyan felügyeleti szankció, amelynek kiszabásához az azonosított munkavállaló magatartása hozzájárult.

A felettes vezető írásbeli nyilatkozatán kívül a Compliance terület is értékeli, hogy az Identified Staff munkavállalók körében bekövetkezett-e Malus és Clawback esemény.

7 Egyéni fedezeti stratégiák tilalma

A felelősségteljes kockázatvállalás hatékonysága nagymértékben gyengülne, ha a munkavállaló képes volna áthárítani az alsóági kockázatot (downside risk) egy másik félre hedging vagy bizonyos biztosítások révén. Ezért a javadalmazásra vonatkozó megállapodásban foglalt felelősségteljes kockázatvállalás hatásának a gyengítésére nem megengedett, és szigorúan tilos a munkatársnak egyéni fedezeti stratégiákat, illetve a javadalmazásra és felelősségre vonatkozó biztosítást alkalmazni.

A javadalmazás lefelé irányuló kiigazításának kockázatait abban az esetben kell az azonosított munkavállalók által fedezettnek tekinteni, ha az azonosított munkavállalók szerződést kötnek harmadik személlyel vagy az intézménnyel, továbbá az alábbi feltételek bármelyike teljesül:

- a szerződés a harmadik fél vagy a RIF számára közvetlen vagy közvetett kifizetések teljesítését írja elő az azonosított munkavállaló részére, amely kifizetések ahhoz az összeghez kötődnek, amellyel a munkavállaló változó javadalmazását csökkentették, vagy azzal arányosak;
- az azonosított munkavállaló olyan származékos terméket vásárol vagy tart, amelynek célja a változó javadalmazás részeként kapott pénzügyi eszközökkel összefüggő kockázatok fedezése.

A csökkentő jellegű kiigazítás kockázata akkor tekinthető az azonosított munkavállaló által biztosítottnak, ha a munkavállaló biztosítási szerződést köt azzal a kikötéssel, hogy kártérítésben részesül a javadalmazás lefelé irányuló kiigazítása esetén. Nem minősül tiltott fedezésnek ugyanakkor, ha a munkavállaló például egészségügyi és kölcsön-részletfizetések fedezésére irányuló biztosítást köt.

A javadalmazási szabályokban rögzített kockázati kiigazítási hatásokat veszélyeztető egyéni fedezeti stratégiák vagy biztosítások alkalmazását tiltó követelmény a halasztott és visszatartott változó javadalmazásra is alkalmazandó.

8 Speciális Javadalmazási Irányelvek a RIF Igazgatósági és Felügyelő Bizottsági tagjai részére

Az RBI csoportban az érintett munkavállalók nem jogosultak változó bérre az Igazgatósági és Felügyelő Bizottsági tagságukból eredően, kivéve, ha a helyi szabályozás másként rendelkezik.

A RIF által az Igazgatósági tagok és Felügyelő Bizottsági tagok részére fizetett fix javadalmazást az RBHU, mint egyedüli tulajdonos képviselőjének kell elfogadni az éves beszámoló elfogadásával egyidejűleg és az alábbi előírásoknak kell megfelelnie:

- A nyújtott javadalmazás mértéke összhangban van a RIF méretével, tevékenységének összetettségével és mindenkor helyzettel
- Ahol elérhető megfelelő piaci információ, ott a helyi piaci gyakorlathoz kell igazítani a kifizetést
- Az Igazgatóságban és Felügyelő Bizottságban betöltött szerepkör szerint differenciált (elnök, elnök-helyettes, egyéb tagok)

9 Irányítás

9.1 Általában – Javadalmazási Politika és az Identified Staff kiválasztása

A jelen Javadalmazási Politika a RIF-re vonatkozó előírásokat tartalmazza, ami az RBHU Javadalmazási Politikával valamint a Csoport keretrendszerrel összhangban, a vonatkozó jogszabályi előírások figyelembevételével került kialakításra. A Javadalmazási Politikát a RIF Felügyelő Bizottsága hagyja jóvá.

Az Identified Staff kategóriájába tartozó munkavállalók kiválasztása a jelen Javadalmazási Politika rendelkezéseivel összhangban, éves gyakorisággal történik. Az értékelési folyamat eredményét (beleértve az Identified Staff munkavállalók listáját és az alkalmazandó kifizetési modellt – lásd a 6.3. pontban) a RIF Felügyelő Bizottsága általi jóváhagyást megelőzően el kell küldeni az RBI Csoport HR részére előzetes jóváhagyás céljából.

A javadalmazási politika megvalósítását és az Identified Staff munkavállalók kiválasztását - legalább éves gyakorisággal- központi, független belső felülvizsgálatnak kell alávetni (az RBI által Csoport perspektívából végzett monitoring mellett) a RIF Javadalmazási Politikájának és a Csoport keretrendszernek való megfelelés szempontjából.

9.2 A RIF támogató és ellenőrző funkciói

Az RBHU **Belső Ellenőrzési Főosztálya**

- éves gyakorisággal ellenőrzi az RIF Javadalmazási politikájának végrehajtását;
- elvégzi a Javadalmazási politika rendszeres felülvizsgálatát.

A RIF **Compliance** területe

- minden olyan esetben, amikor a javadalmazási stratégiában/politikában, vagy a külső szabályozási környezetben változás történik, megvizsgálja, hogy a RIF Javadalmazási politikáját megfelel-e a jogszabályi rendelkezéseknek és a belső szabályzatoknak,
- jogosult az egyes javadalmazási elemek meghatározásával kapcsolatban álláspontját kifejteni, amennyiben aggályai merülnek fel azoknak:
 - a munkatársak viselkedésére gyakorolt hatása, és
 - az üzleti kockázatokra gyakorolt hatása tekintetében,
- közreműködik az Identified Staff körbe tartozó munkavállalók beazonosításában
- részt vesz az esetleges összeférhetetlenséget eredményező helyzetek azonosításában

Az **RBHU Humánpolitikai Főosztálya** az alábbiakért felel:

- A javadalmazási rendszer kialakítása, dokumentálása, működtetése, időközönkénti felülvizsgálata, beleértve az alaphér fizetési gyakorlatot, a bónuszkeret kiszámítását, a jóváhagyott bónuszkeret szétosztását stb. az RBHU és a Csoport elveivel összhangban;
- Rendszeres kimutatás, elemzés készítése a bérek nemi szempont szerinti semlegességének biztosítása érdekében. Amennyiben jelentős különbségek állnak fenn a férfi és női munkavállalók átlagos fizetése, illetve a vezető testület férfi és női tagjainak átlagos fizetése között, dokumentálja ennek fő okait, és amennyiben indokolt megfelelő intézkedéseket hoz a különbség kiküszöbölésére.

- Minden érintett bevonásával helyi, a javadalmazási gyakorlatra vonatkozó Javadalmazási Politika kidolgozása, átültetve az RBI Csoport és az RBHU javadalmazási elveit a RIF gyakorlatába;
- Éves gyakorisággal elvégzi az Identified Staff körébe tartozó munkavállalók beazonosítását a jelen Javadalmazási Politikával összhangban, az érintett területek bevonásával (Kockázati kontrolling, Compliance, Belső ellenőrzés, Jog).
- Koordinálja az éves Malus&Clawback értékelésnek a Csoport szabályok szerinti elvégzését minden Identified Staff-ra vonatkozóan.
- Előterjesztéseket készít a RIF SB / Felügyelő Bizottság, RBHU Menedzsment és REMCO részére (pl. Identified Staff lista, Javadalmazási Politika, Malus&Clawback értékelés, éves bónusz kifizetés a RIF ügyvezetői részére, éves jelentés a javadalmazási irányelvek és szabályok helyi alkalmazására vonatkozóan).
- A B-1-es és B-2-es szintű munkakörök értékelésének az alábbi folyamat szerinti lebonyolításáért:
 - Összegyűjti a munkaköri leírásokat, szervezeti ábrákat és minden egyéb információt, amire a munkakör értékeléséhez szükség lehet;
 - Az RBHU HR területe végzi el a munkakörök értékelését és a besorolási szintek meghatározását;
 - Az RBHU HR területe elkészíti az előterjesztést jóváhagyásra az RBHU Menedzsmentje számára;
 - A B-1-es és a B-2-es vezetők munkaköreinek a végső besorolását azok bevezetése előtt az RBI Csoport HR-nek jóvá kell hagynia;
- Előkészíti és koordinálja a bérfeljesztési folyamatot:
 - A piaci bér adatok alapján kialakítja és évente felülvizsgálja a bérsávokat
 - A jóváhagyott költségkeret és az RBHU Menedzsmentjének döntése alapján kidolgozza az egyéni béremelések kereteit.
 - Tájékoztatja a szervezeti egységek vezetőit a bérsávokról, és az egyes alkalmazottak sávokon belüli pozíciójáról.

A vezetők határozzák meg az alkalmazottaik bérét a rendelkezésükre álló költségkeret mértékéig. Az egyéni fizetésemelések fő szempontjai az alkalmazott egyéni teljesítménye és az egyéni bérnek a bérsávon belüli pozíciója.

Az RBHU **Jogi Főosztálya** a javadalmazási politikát érintő jogszabályi változásokról tájékoztatja az RBHU Humánpolitikai Főosztályát és a RIF ügyvezetőit és a szükséges módosításokról közösen egyeztetnek.

Az RBHU **Integrált Kockázatkezelési** területe

- Közreműködik a Javadalmazási politika évenkénti felülvizsgálatában
- Közreműködik az Identified Staff körbe tartozó munkavállalók beazonosításában
- Évente elkészíti a javadalmazási politikának az RBHU/RIF kockázati profiljára tett hatásának az értékelését

9.3 Döntéshozó testületek

RIF Felügyelő Bizottsága

- A Javadalmazási Politika elveinek elfogadása, rendszeres időközönkénti felülvizsgálata, a Javadalmazási Politika jóváhagyása;
- A Javadalmazási Politika végrehajtásának legalább évenkénti ellenőrzése az RBHU Belső Ellenőrzési Főosztályának szakmai támogatásával.
- A RIF javadalmazási politikájára vonatkozó részletes iránymutatások rendszeres felülvizsgálata a Csoport keretrendszer alapján, felelősség annak végrehajtásáért, megvalósításáért;

- Végső döntés a RIF Identified Staff kategóriába tartozó munkavállalóinak kiválasztására és a rájuk érvényes speciális javadalmazási elvekre vonatkozóan a Csoport keretrendszerrel és a jelen Javadalmazási Politikával összhangban;
- A kockázatkezeléssel és megfelelőség-ellenőrzéssel foglalkozó vezető tisztviselők javadalmazásának közvetlen felügyelete;
- Javadalmazási programok, végkielégítési programok, biztosítási programok és más juttatási programok illetve azok jelentős módosításainak a jóváhagyása és rendszeres felülvizsgálata (a célkitűzések és/vagy azok súlyozásának a módosítása nem tekintendő jelentős módosításnak).
- Jóváhagyja a RIF által indított megtartó ösztönző programokat.
- Meghozza a Malus / Clawback esetekhez kapcsolódó döntéseket.

RIF Javadalmazási Bizottság

Figyelemmel a RIF méretére, belső szervezeti felépítésére és tevékenysége jellegére és összetettségére, valamint az általa kezelt kollektív befektetési formák méretére, javadalmazási bizottság felállítására nem kerül sor. A javadalmazási bizottság Kbftv.-ben meghatározott hatáskörébe tartozó feladatokat a RIF Felügyelő Bizottsága látja el.

RBHU, mint a RIF egyedüli részvényese (képviselője útján)

- Döntés a RIF ügyvezetőinek éves változó béréről
- Döntés az Identified Staff körébe tartozó munkavállalók éves változó béréről
- A RIF-ben kifizethető éves bónusz keret összeg, valamint a RIF munkavállalók részére történő szétosztás fő elveinek a jóváhagyása;

10 Összeférhetetlenségek, érdekkonfliktusok feltárása és kezelése

A javadalmazási politikával és a megállapított javadalmazással kapcsolatos esetleges összeférhetlenségek és érdekkonfliktusok feltárása és megfelelő kezelése érdekében a RIF Összeférhetetlenségi Politikája, valamint a Raiffeisen Bank és leányvállalatainak korrupció és megvesztegetés elleni CS_V-30/2009 sz. vezérigazgatói utasítása alapján kell eljárni.

11 Riporting

A helyi javadalmazási gyakorlatok, illetve a kapcsolódó folyamatok és módszerek bevezetését és módosítását egyeztetni kell az RBI Csoport HR-rel, illetve annak részére jelenteni kell. A belső ellenőrző funkciókat (vagyis a belső ellenőrzés, kockázatkezelés, compliance, stb. funkciókat) a RIF tájékoztatja.

A teljes javadalmazás riportolása a megfelelő riporting eszközökkel (pl. Cognos rendszer) történik; ennek során a HR Kontrolling kézikönyvet és az összes vonatkozó Csoport Kontrolling irányelvet kell követni. Ez azt jelenti, hogy a javadalmazás összes elemét megfelelően jelenteni kell az említett eszközök segítségével.

12 Nyilvánosságra hozatal

A RIF köteles a jogszabályokban meghatározott körben tájékoztatni a szabályozó hatóságot az Identified Staff kategóriájába tartozó munkavállalókkal kapcsolatos javadalmazási politikájáról és gyakorlatairól.

Az RIF javadalmazási politikája a belső alkalmazottak és külső érdeklődők számára egyaránt hozzáférhető a RIF honlapján / Intranet alkalmazásán.

A RIF által kezelt Befektetési Alapok féléves és éves jelentéseinek legalább az alábbi információkat kell tartalmaznia a javadalmazással összefüggésben:

A Raiffeisen Befektetési Alapkezelő Zrt. javadalmazási politikája

- A RIF által az adott időszakra kifizetett javadalmazás teljes összege az alkalmazottainak kifizetett rögzített és változó javadalmazás szerinti bontásban
- a kedvezményezettek száma és adott esetben a közvetlenül az ÁÉKBV/ABA által kifizetett bármely összeget, beleértve a jutalékokat
- a javadalmazás teljes összege a RIF ügyvezetői és azon munkavállalói szerinti bontásban, akik a RIF által kezelt Befektetési Alapok kockázati profiljára tevékenységük révén lényeges hatást gyakorolnak
- a javadalmazási politika Kbftv. 13. mellékletében meghatározott éves felülvizsgálatának eredménye, valamint a javadalmazási politika lényeges változásai

1. sz. melléklet

Szervezeti egység specifikus mérőszámok

Szervezeti egység	Alkalmazható kvantitatív mérőszámok	Alkalmazható kvalitatív mérőszámok	Amennyiben a szervezeti egységhez tartozó munkavállaló Identified Staff körbe tartozik	Releváns kockázati mérőszámok
Értékpapír alap Front Office	- Referencia indexhez mért naptári éves teljesítmény - Kockázattal korrigált naptári éves teljesítmény (Sharpe ráta) - Naptári éves peer group (versenytársi) relatív teljesítmény - Az AUM növekedése, beáramlás - AUM növekedése SFDR 8. vagy 9. cikke alá tartozó alapokban - Teljesítmény/siker díj termelés - Aktív limitsértések száma - Főbb káros hatások (PAI)	- A befektetési stratégia sikeres megvalósítása - A befektetési szabályoknak való megfelelés - Kockázati (piaci, azon belül külön fenntarthatósági, likviditási, kibocsátói, partner kockázatok) limitek betartása - A fenntarthatósági kockázatok az érintett alap hozamára gyakorolt hatására vonatkozó értékelés változása - Egyéb belső és külső szabályzatok betartása - Compliance tudatosság - Az alapkezelési tevékenység minősége - Az elemzői tevékenység minősége	A teljesítmény értékelése nem csak az adott naptári évre korlátozódik, hanem figyelembe veszi a 3 éves teljesítményt is (amennyiben az elérhető).	- VAR limit, Drawdown limit, Sharpe, Fenntarthatósági kockázatra vonatkozó limitek - Partner limit - Kibocsátói limit - Likviditási limit - Szabályzatoknak és jogszabályoknak való megfelelés - Működési kockázat körében felmerült veszteség - Reputációs kockázat, azon belül külön - Fenntarthatósággal összefüggő reputációs kockázat
Ingatlan alap Front Office	- Referencia indexhez mért naptári éves teljesítmény - Kockázattal korrigált naptári éves teljesítmény (Sharpe ráta)	- A befektetési stratégia sikeres megvalósítása - A befektetési szabályoknak való megfelelés - A beszerzési szabályzatnak való megfelelés	A teljesítmény értékelése nem csak az adott naptári évre korlátozódik, hanem figyelembe veszi a 3 éves teljesítményt is (amennyiben az elérhető).	- Fenntarthatósági kockázatra vonatkozó limitek - Szabályzatoknak és jogszabályoknak való megfelelés

	• Naptári éves peer group (versenytársi) relatív teljesítmény • Az AUM növekedése, beáramlás • Ingatlan portfólió érték növekedés • Teljesítmény/siker díj termelés • Megvalósított ingatlan tranzakciók • Üresedési ráta változása • Bérbeadottság alakulása • Bérleti díj bevétel alakulása • A kinnlevőségek alakulása • Az ingatlan portfólió főbb káros hatásai (PAI)	• A bérlő menedzsment minősége • Compliance tudatosság • Az ingatlan portfólió fenntarthatósági kockázata • A fenntarthatósági kockázatok az ingatlan alap hozamára gyakorolt hatására vonatkozó értékelés változása		• Működési kockázat körében felmerült veszteség • Reputációs kockázat, azon belül külön • Fenntarthatósággal összefüggő reputációs kockázat
Midoffice	• A jogszabályi jelentési kötelezettségek (havi, féléves és éves jelentések) határidőre történő elvégzése • A riportolási feladatok (felügyeleti riportok, egyéb külső és belső riportok) határidőre történő elkészítése • Közzétételi kötelezettségek határidőn belüli teljesítése	• A feladatok hatékony ellátása • Belső és külső szabályzatok betartása • A kezelési szabályzatok és a PRIIPs KID-ek naprakészségének biztosítása • A partner szerződések naprakészségének biztosítása • Projecthez kapcsolódó feladatok (pl. IT rendszerek fejlesztésében és tesztelésében való részvétel)		• Szabályzatoknak és jogszabályoknak való megfelelés • Határidőn túl beküldött felügyeleti riportok száma • Nem teljesített közzétételi kötelezettségek száma

Értékesítés támogatás	• Nettó értékesítés • Az AUM növekedése • AUM növekedése SFDR 8. vagy 9. cikke alá tartozó alapokban • Piaci részesedés növekedése • A termék mix alakulása • A támogató és marketing anyagok száma • Fiók látogatások száma • Rendezvények száma • Oktatások száma • Ügyfélpanaszok száma • RBP szám növekedése	• Az értékesítési stratégia megvalósítása • A támogató anyagok minősége • Referensi / Ügyfél elégedettség • Ügyfél érdek képviselése • Belső és külső szabályzatok betartása • Compliance tudatosság az ügyfél kommunikációban		• Szabályzatoknak és jogszabályoknak való megfelelés • Az ügyfélkommunikáció jogszabályi megfelelése • Reputációs kockázat
Támogató (backoffice) terület	• A feladatok határidőre történő elvégzése • Működési veszteségek nélküli működés	• A BO feladatok hatékony ellátása • A szabályzatokban előírt ellenőrzések elvégzése • Belső és külső szabályzatok betartása • Projecthez kapcsolódó feladatok (pl. IT rendszerek fejlesztésében és tesztelésében való részvétel)		• Szabályzatoknak és jogszabályoknak való megfelelés • Működési kockázat körében felmerült veszteség

Ellenőrző területek lehetséges célkitűzései, mérőszámai

Szervezeti egység	Alkalmazható kvantitatív mérőszámok	Alkalmazható kvalitatív mérőszámok	Amennyiben a szervezeti egységhez tartozó munkavállaló Identified Staff körbe tartozik	Releváns kockázati mérőszámok
Kockázatkezelés	• A hiányzó kötelező riportok száma	• A kockázatkezelési feladatok hatékony ellátása		• Szabályzatoknak és jogszabályoknak való megfelelés

	- Felderítetlen (más terület vagy külső szervezet, hatóság által feltárt) limitsértések száma - VaR back-testing eredménye - Projecthez kapcsolódó feladatok (pl. automatizált limitek száma)	- Ügyfél érdek képviselete - Belső és külső szabályzatok betartása - A FO területek elégedettsége - A támogató terület elégedettsége		Reputációs kockázat
Compliance	A nem teljesített éves ellenőrzési feladatok száma	- Az éves ellenőrzési terv végrehajtása - Ügyfél érdek képviselete - Belső és külső szabályzatok betartása - Az ellenőrzési munka minőségének változása		- Szabályzatoknak és jogszabályoknak való megfelelés - Reputációs kockázat