

Javadalmazási politika 2017

Hatálybalépés dátuma:	2017.01.01.	Száma:	HR-JAV-22/01
Felelős terület vezetője:	Bóna Katalin HR Igazgatóság	Típusa:	szabályzat
Jóváhagyó:	IG / FB Javadalmazási bizottság	Érvényessége:	2024.12.31.
		Felülvizsgálat gyakorisága:	12 hónap

Folyamatgazda: Bóna Katalin, a Kompenzáció, juttatások és HR tervezés főosztály vezetője, 19523

Kapcsolódó jogszabályok:

- 2007. évi CXXXVIII. törvény a befektetési vállalkozásokról és az árutőzsdei szolgáltatókról, valamint az általuk végezhető tevékenységek szabályairól
- 2013. évi CCXXXVII. törvény a hitelintézetekről és a pénzügyi vállalkozásokról
- ESMA rendelet – az EP Is ET 2010. december 21-ei 1095/2010/EU rendelete az európai felügyeleti hatóság (Európai Értékpapír-piaci Hatóság) létrehozásáról, a 716/2009/EK határozat módosításáról és a 2009/77/EK bizottsági határozat hatályon kívül helyezéséről

Kapcsolódó belső szabályok:

COMP-ELV-02	Összeférhetetlenségi szabályzat
COMP-ELV-04	MiFID szerinti érdek-ütközés a befektetési és kiegészítő szolgáltatások területén
HR-BER-01	Alapbér szabályzat
HR-JUT-05	Jutalmazási szabályzat
HR-JUT-02	Extra jutalom szabályzat
HR-TER-04	Teljesítményértékelési szabályzat
LAVA-BEF-05	MiFID szabályok

Jelen szabály hatályon kívül helyezi: -

Kapcsolódó fogalmak: fix javadalmazás / változó javadalmazás

Rövidítések: K.I.S.

Alanyi hatálya kiterjed:

1. A Bank valamennyi munkavállalójára
2. A K&H Márkacsoport alábbi tagjaira, az Igazgatóság 2011. május 26-án (out of session decision-making) elfogadott döntése értelmében az alábbi leánycégekre:
 - K&H Csoportszolgáltató Kft.
 - K&H Alapkezelő Zrt.
 - K&H Faktor Zrt.
 - K&H Jelzálogbank Zrt.

valamint a Javadalmazási Bizottság 2014. június 12-i döntése alapján a K&H Márkacsoport tagjának nem minősülő KBC Group magyarországi fióktelepére.

A továbbiakban: „K&H Csoport”

Tárgyi hatálya kiterjed: a KBC-vel összhangban a szabályzat a javadalmazás alapelveit tárgyalja, az alap javadalmazási irányelveket minden munkavállalóra nézve, javadalmazási irányelveket a kulcsfontosságú munkavállalók vonatkozásában, a javadalmazás szabályozási környezetét

A szabály készítésének célja: a KBC-vel összhangban szabályozni és átfogó keretet adni a szervezet általános javadalmazási irányelveire; definiálni és szabályozni a döntéshozói kompetenciákat, felelősségi köröket, és az érintett munkavállalói kört.

A szabály kiadásának oka: a 2017. évi Javadalmazási Politika kiadása, valamint a 2017-es KBC Javadalmazási Politikán alapuló változások implementálása.

Folyamat típusa: Belső működést érintő / HR / Javadalmazás

Tartalom

1. Bevezetés
2. Glosszárrium
3. Valamennyi munkavállalóra vonatkozó alapvető Javadalmazási Irányelvek
 - Alanyi hatálya
 - Teljesítmény visszamérése
 - A javadalmazási rendszer általános felépítése
 - Fix javadalmazás
 - Változó javadalmazás
 - Megtartás és ösztönzők kifizetése
 - Értékesítési célokhoz kötött javadalmazás
 - Munkavállalói biztosítások
 - Végkielégítés
 - Ellenőrzési funkciók
4. Kulcsfontosságú pozíciót betöltő alkalmazottakra vonatkozó specifikus Javadalmazási Irányelvek
 - Hatálya
 - A változó javadalmazás (nem készpénz) jellegű eszközei
 - A változó javadalmazás halasztott kifizetése és megtartása
 - Munkaszerződés megszűnése és hatása a változó javadalmazásra vonatkozóan
 - Kockázatok figyelembe vételével korrigált javadalmazás
5. A javadalmazási gyakorlat
 - Minimum előírások
 - Javadalmazási testületek és alkalmazott folyamat
6. A javadalmazás összetevői

1. BEVEZETÉS

Jelen szabályzat célja megfelelő javadalmazási gyakorlatnak keretet adni a K&H Csoporton belül, a vállalati fenntarthatósági stratégiával, az európai és a nemzeti törvények figyelembevételével. Ennek a keretrendszernek a céljai a következetesség biztosítása, a felelősségteljes és hatékony kockázatmenedzsment támogatása, a túlzott kockázatvállalást támogató ösztönzők megelőzése és hogy összhangban legyen a K&H Csoport hosszú távú érdekeivel. A szabályzat definiálja az általános – minden munkavállalóra érvényes – javadalmazási irányelveket, valamint a K&H csoporton belüli kulcsfontosságú pozíciót betöltő alkalmazottakra vonatkozó specifikus irányelveket. A szabályzat ezen felül meghatározza a javadalmazási folyamatot érintő környezetet, felelősöket, szerepeket, és döntéshozatali kompetenciákat.

- A K&H Csoport valamennyi javadalmazási rendszere és minden egyéni javadalmazási szerződése teljes mértékben összhangban áll a K&H Csoport Javadalmazási Politikájával, ideértve a fő javadalmazási irányelveknek való megfelelést is. A meghatározott alapelvek a K&H Csoport egészére vonatkoznak, de kiemelt figyelmet fordítanak a Kockázatvállalókra.
- A Javadalmazási Politika a javadalmazási alapelvek betartása mellett – kizárólag a vonatkozó jogszabályok alapján - külön részletszabályokat határozhat meg az egyes, speciálisan szabályozott K&H csoporttagok (pl. K&H Alapkezelő Zrt.) számára.
- A javadalmazási rendszereket – amennyiben a Javadalmazási Politika keretei között ez lehetséges – a különböző földrajzi és szakmai munkaerőpiacokon belül összhangba kell hozni a helyi javadalmazási gyakorlattal.
- A javadalmazási rendszerek általában összhangban vannak a tulajdonosok érdekeivel, valamint a KBC társadalmi felelősségvállalási politikájával is.
- A javadalmazási gyakorlatnak mindenkor meg kell felelnie a KBC és a K&H Csoport Compliance szabályzatának, valamint az adózásra és társadalombiztosításra vonatkozó törvényeknek és jogszabályoknak. Amennyiben lehetőség van adó-hatékony kifizetésre, a változó javadalmazás e szerint is kifizethető (pl. kereskedhető opciók), feltéve, ha az ilyen kifizetés összhangban áll a vonatkozó adózási jogszabályokkal.
- Alternatív Befektetési Társaságok és átruházható értékpapírokkal foglalkozó kollektív befektetési vállalkozások esetében a változó javadalmazást a kezelt alapok relatív teljesítményéhez kell kapcsolni.

A fent meghatározott elveket alkalmazni kell a K&H Alapkezelő Zrt. által kifizetett, bármilyen javadalmazásra, az általa kezelt, ABA által közvetlenül kifizetett bármilyen összegre, ideértve a nyereségrészesedést és az ABA kollektív befektetési értékpapírjainak bármilyen formában történő átadását, amennyiben abban az alkalmazottak azon kategóriája részesül, amely magában foglalja a felső vezetést, a kockázatvállalásért és ellenőrzésért felelős alkalmazottakat, valamint a teljes javadalmazásuk mértéke miatt a felső vezetéssel és a kockázatvállalásért felelős alkalmazottakkal azonos javadalmazási kategóriába tartozókat, akiknek szakmai tevékenysége lényeges hatást gyakorol a kockázati profiljukra vagy a kezelésükben lévő alternatív befektetési alap kockázati profiljára

2. GLOSSZÁRIUM

Kifejezés	Definíció
ABA	Alternatív Befektetési Alap (Alapkezelő)
AIFMD	Alternatív Befektetési Társaságok Direktíva
Alapbér	Havi fix összegű fizetés.
Jutalom keret	Egy adott üzleti entitáson belül az eredményhez kötött változó javadalmazás teljes összege, amelyből az egyéni változó javadalmazás kifizetésre kerül.
Üzleti entitás	Egy felsővezető / igazgató által vezetett divízió (lásd fent), vagy egy jogilag független KBC vállalat.
Felső határérték	A kompenzációs rendszer egy adott komponensének abszolút vagy relatív maximális mértéke (pl. az éves összjövedelem abszolút maximuma).
Ellenőrzési funkciók	Belső Ellenőrzés, Kockázatok, Pénzügy, Compliance és HR funkciók. Biztosítótársaságok esetében az aktuárius szakterület is ellenőrzési funkciónak minősül.

Halasztott (javadalmazás)	A teljes javadalmazási azon része, amely allokálásra került, de még nem vált érvényessé.
„Mentesített K.I.S.”	Azon K.I.S.-ek, akiknek a változó javadalmazása nem haladja meg a bruttó 75 000 EUR-t illetve azok, akik meghatározott pozíciókat, munkaköröket nem töltenek be a változó javadalmazásuk összegétől függetlenül.
Azonosítási folyamat	A Kockázatvállalók azonosításának KBC Csoport szintű konszolidált szintű folyamata. Az azonosítási folyamatért a Corporate HR felelős.
Egyéni teljesítményhez kötött kompenzáció	Az adott entitásnál használt teljesítményértékelési rendszer szerint, nem pénzügyi jellegű kritériumok alapján meghatározott változó javadalmazás.
Kulcsfontosságú munkavállalók (K.I.S.)	Azok a Kulcsfontosságú munkavállalók, akik materiális hatást gyakorolhatnak a vállalat kockázatkezelési profiljára.
„Materiális K.I.S.”	Azon K.I.S.-ek, akiknek a változó javadalmazása meghaladja a bruttó 75 000 EUR-t valamint azok, akik meghatározott pozíciókat, munkaköröket töltenek be a változó javadalmazásuk összegétől függetlenül.
Fantom részvény program	A fantom részvény program egy olyan program, amely hasonló a vállalatok saját részvény-programjához; a dolgozók részére az alapul szolgáló részvények teljes értékével megegyező értékben biztosít egységeket és a juttatás kifizetése részvények helyett készpénz formájában történik.
RAP	Kockázatokkal korrigált nyereség. Mennyiségi kockázati kiigazítás mutatója, amely hatással van a változó javadalmazás szintjére a jutalomkeret és egyéni jutalmak kockázati kiigazítása által.
Javadalmazási keretek meghatározása	Az a folyamat, melynek révén a javadalmazási politikáról, annak kereteiről és egyéni variációiról szóló döntéseket meghozzák.
Visszatartási időszak	1 éves időszak a változó javadalmazás megszolgáltatását követően. Ezt követően a változó javadalmazás instrumentumai kifizethetővé válnak.
Kockázatvállalók	Azon piaci tevékenységet végző munkavállalók, akiknek a szakmai tevékenysége lényeges hatást gyakorol a társaság kockázati profiljára.
Szabályozói irányelvek a K.I.S-re vonatkozóan	A EU felhatalmazáson alapuló 604/2014-es számú bizottsági rendeletében meghatározott azon mennyiségi és megfelelő minőségi kritériumai, amely alapján a vállalat kockázatkezelési profiljára jelentős hatást gyakorló munkavállalók azonosításra kerülnek.
KBC Szenior Menedzsment	A KBC csoport vezetésének „Top 300” tagjai „Hay szintjüknek” megfelelően és a KBC Csoport Vezetői Bizottságának hivatalos felhatalmazása alapján, amelynek 2 szintje létezik: - Általános menedzsment funkciók (19 és 23-as Hay szint között) - Szenior Ügyvezető Igazgató funkciók (24 és 25-ös Hay szint)
A KBC Csoport Felügyelő Bizottsága	A KBC Csoport Igazgatósága
Küszöbérték	Egy adott paraméter / célkitűzés vonatkozásában a változó javadalmazás odaítéléshez szükséges minimálisan elérendő szint.
Teljes éves javadalmazás	Éves szinten odaítélt (még nem érvényessé vált) pénzügyi javadalmazási teljes összege = éves jövedelem teljes összege.
ÁÉKBV szabályozás	Átruházható értékpapírokkal foglalkozó kollektív befektetési vállalkozások szabályozása
Kockázatosított érték	Egy olyan pénzügyi összeg, amely egy fix portfólión elveszíthető a piaci kockázatok következtében (adott időintervallum alatt és adott konfidenciaszint mellett.)
Érvényesítés	Ami által a munkavállaló a megítélt változó javadalmazás jogos birtokosává válik, függetlenül a kifizetés eszközétől

3. Valamennyi munkavállalóra vonatkozó alapvető Javadalmazási Irányelvek

3.1 Alanyi hatálya

Az összes munkavállalóra vonatkozó általános Javadalmazási Irányelvek olyan átfogó keretrendszert alkotnak, amelybe a K&H Csoporton belül minden munkavállalói kategória és minden üzleti egység javadalmazási rendszere bele kell, hogy illeszkedjen.

A „megfelelés vagy indoklás” elve értelmében a javadalmazási irányelvek hatályán kívül eső mindennemű kivételt:

- egyedi alapon kell vizsgálni;
- előzetes véleményezésre be kell nyújtani a KBC Csoport HR-e felé; valamint
- jóvá kell hagyatni a KBC Csoport Felügyelő Bizottságával (a Javadalmazási Bizottság és a KBC Csoport Vezetői Bizottsága előzetes véleménye alapján).

3.2 Teljesítmény visszamérése

A munkavállalók teljesítményének visszamérése több különböző módon történik teljesítményértékelési folyamat keretein belül. Ez a folyamat meghatározott alapelveken alapul, kezdve az elkövetkező teljesítményévre vonatkozó céladással és folytatva azt folyamatos visszajelzéssel az év folyamán. A teljesítményév végén minden munkavállaló részére biztosítani kell a lehetőséget önértékelésre és visszajelzés kérésére harmadik fél részéről. Az egyes munkavállalók céljaik elérése és teljesítményük alapján kerülnek értékelésre egyéni és üzleti egység szintjén egy kalibrációs folyamaton keresztül. A kalibráció során a többi munkavállaló teljesítményével kerülnek összehasonlításra a munkavállalók. A teljesítményértékelés eredményének hatása van a munkavállaló változó javadalmazására.

3.3 A javadalmazási rendszer általános felépítése

A javadalmazási rendszerek különböző összetevőket tartalmazhatnak, amelyek fix vagy változó kategóriába kerülnek besorolásra. A K&H Csoporton belül alkalmazott különböző javadalmazási összetevőket a 6-os pont tartalmazza.

A kompenzációs rendszerek minden esetben figyelembe veszik a kompetenciákat, az egyes munkakörök értékelését, a készségeket és a teljesítményt, valamint összhangban a tulajdonosok hosszú távú érdekeivel, a Csoport jövedelmezőségét, a kockázatokat és a tőke költségét.

A fix és változó javadalmazás arányának maximum előírása a következő:

Éves fix javadalmazás	Maximum változó javadalmazás
50 000 EUR alatt	fix javadalmazás 100%
50 000 EUR és 100 000 EUR között	50 000 EUR
100 000 EUR felett	fix javadalmazás 50%-a

3.4 Fix javadalmazás

A fix jövedelem a munkavállaló szakmai tapasztalatát, szervezeti felelősségét tükrözi ugyanakkor befolyásolja a szakértelem és jártasság szintje, munkatapasztalata, a munkavállaló hosszútávú teljesítménye, a releváns üzleti tevékenység és a földrajzi elhelyezkedéshez párosuló javadalmazási szint.

3.5 Változó javadalmazás

3.5.1. Eredményhez kötött és diszkrecionális jelleg

A változó javadalmazás a KBC és K&H csoport eredményei, a kapcsolódó üzleti egység eredményei és az egyéni célkitűzések elérése alapján kerül meghatározásra.

Az egyéni teljesítményértékelés kritériumai kompetencia-modell alapján, és a társasági értékekre vonatkozó KBC szabványokkal összhangban kerülnek meghatározásra. Az egyéni teljesítmények

mérése esetén nem pénzügyi jellegű tényezőket is figyelembe kell venni. Ilyenek pl. személyes fejlődés, az intézmény rendszer- és ellenőrzés követelményeinek betartása, helyes kockázati magatartás, az intézmény fontos szakpolitikai iránti elkötelezettség valamint a csapat teljesítményéhez való hozzájárulás. Adott esetben a nem pénzügyi jellegű kritériumok gyenge szintű teljesítése felülírhatja a nyereség realizálásban elért jó teljesítményt, vagyis a nem etikus vagy nem szabálykövető magatartást nem ellensúlyozza a jó pénzügyi teljesítmény.

Változó javadalmazás diszkrecionális alapon kerülhet meghatározásra.

A K&H Alapkezelő Zrt. alkalmazottai teljesítményéhez kötött javadalmazása esetén a javadalmazás az egyén és a K&H Alapkezelő, valamint az ABÁK teljesítményének együttes értékelésén alapul és az egyéni teljesítmény értékelése során pénzügyi és nem pénzügyi kritériumokat is figyelembe kell venni.

3.5.2. Helyes kockázati magatartás

A változó **javadalmazás** nem ösztönözhet a K&H Csoport különböző tagjainak kockázati profilját meghaladó túlzott kockázatvállalásra. Továbbá, ahol ez releváns, a kockázatok és a likviditás fenntartásához szükséges források figyelembe vételével korigált eredmény, nem pedig a bruttó bevételek alapján kell meghatározni.

3.5.3. Felső és alsó határok

Az előírás a következő:

- Az egyéni alapon odaítélhető teljes éves változó **javadalmazás** vonatkozásában abszolút felső értéket kell meghatározni. Ez az abszolút felső érték **adott pénzügyi éven belül** bruttó 750 000 EUR-val megegyező forint összeg.
- A változó **javadalmazás** minimum alsó határértéke kizárólag a K&H Csoporthoz újonnan belépő munkavállalók esetében az alkalmazás első évében kerülhet előírásra;

3.6 Megtartás és ösztönzők kifizetése

A megtartó / ösztönző bónusz a változó **javadalmazás** olyan formája, amely csak kivételes esetekben alkalmazható. Ilyen kivételes eset lehet pl. ha az adott üzleti entitás nagymértékű átalakítása (értékesítés, leépítés vagy jelentős átszervezés) során kockázati és/vagy érték megőrzési okokból indokolt a kulcsszerepet betöltő alkalmazottak megtartása. Valamennyi megtartó / ösztönző bónuszra vonatkozó előterjesztésnek tartalmaznia kell legalább az alábbi halasztásra és kockázati tényezők figyelembevételére vonatkozó kitételeket:

3.6.1. Irányelvek

Megtartó / ösztönző bónuszról szóló döntést a KBC Csoport Felügyelő Bizottsága hozza meg. A fizetendő összegről és kifizetés időzítéséről az értékesítendő entitás Felügyelő Bizottsága hoz végső döntést.

3.6.2. Jogosultsági elvek

- A munkavállaló nem mondott fel és nem kezdeményezett felmondást az esedékes kifizetések napjáig az értékesítés alatt álló entitás felé,
- a munkavállaló mindvégig professzionális módon és az **etikai kódexnek** megfelelően folytatta a felelősségi körébe tartozó feladatokat (azokat is, amelyek a tranzakcióhoz kapcsolódnak),
- az értékesítés alatt álló munkáltató nem szüntette meg okkal a munkavállaló munkaviszonyát az esedékes kifizetések napjáig,
- nem voltak olyan törvényi vagy szabályozói változások, amelyek megakadályoznák, hogy az értékesítés alatt álló entitás a kifizetéseket teljesítse.

3.7 Értékesítési célokhoz kötött javadalmazás

A befektetési és kiegészítő szolgáltatások nyújtásában részt vevő értékesítők javadalmazása a Bank ügyfelei érdekeinek maximális szem előtt tartásával kerül kialakításra. Az ehhez kapcsolódó kiegészítő javadalmazási szabályokat az 1. számú melléklet tartalmazza.

3.8 Munkavállalói biztosítások

A munkavállalói biztosításokra vonatkozóan a következő irányelvek az irányadóak a K&H Csoport esetében:

- Az összes munkavállaló csoportos haláleseti biztosítás részese,
- B02 és afeletti besorolás esetén rokkantsági fedezetre biztosított a munkavállaló
- Hosszú távú kiküldetés esetén a csoport szintű Nemzetközi Kiküldetési Szabályzat az irányadó
- az összes munkavállaló jogosult az RJR rendszer (kafetéria) keretein belül elérhető biztosításokra

3.9 Végkielégítés

Végkielégítés alatt a jogilag kötelező érvényű, munkaviszony megszűnéséhez kapcsolódó kifizetéseken felüli kifizetéseket értjük. A végkielégítések meghatározásánál a hatályos és vonatkozó munkajogi szabályok az irányadóak.

3.10 Ellenőrzési funkciók

Az ellenőrzési és támogatási funkciót betöltő munkavállalókra a következő általános javadalmazási standardok vonatkoznak:

- Az esetleges érdekellentétek kiküszöbölése érdekében az ellenőrzési funkciót betöltő munkavállalók változó javadalmazása limitált és nem köthető az általuk ellenőrzött üzleti területekhez.
- Ha az ellenőrzési funkciót betöltő munkavállalók pénzügyi eredményhez kötött, akkor a változó javadalmazása esetében a javadalmazás ezen formájának mértékét a K&H Csoport, vagy az ellenőrzött területnél legalább egyvel magasabb szintű entitás eredményei alapján kell meghatározni.
- Ellenőrzési funkciót betöltő munkavállalók javadalmazását versenyképes szinten úgy kell megállapítani, hogy az lehetővé tegye a megfelelően képzett és szakmai tapasztalattal rendelkező munkavállalók alkalmazását.

4. Kulcsfontosságú pozíciót betöltő alkalmazottakra vonatkozó specifikus Javadalmazási Irányelvek

Az összes munkavállalóra vonatkozó általános javadalmazási alapelveken túlmenően a K&H Csoport konkrét feltételeket alkalmaz a kockázatvállalókra (K.I.S) vonatkozóan. Ez a fejezet rögzíti a kockázatvállalók azonosítási folyamatát valamint a teljesítményhez kötött olyan változó javadalmazás megítélését, amely elősegíti a helyes kockázati magatartást és nem ösztönöz túlzott kockázatvállalásra. Ezen irányelvek és a javadalmazás alanyi hatálya a K&H csoport meghatározott csoportjára vonatkozik, aminek további részletes leírása a VB tagok és Top40 menedzserek teljesítményértékelésére és változó javadalmazására vonatkozó politikában illetve a Piaci Igazgatóság munkatársak változó javadalmazására vonatkozó politikában érhető el.

4.1 Alanyi hatálya

KBC Csoport szinten

K.I.S-ként definiáljuk azokat a munkavállalókat, akik materiális hatást gyakorolhatnak a vállalat kockázatkezelési profiljára. A kulcsfontosságú munkavállalók azonosítása különböző kritériumok alapján történik. A K.I.S-re vonatkozó szabályozói irányelvek és egyéb belső szabályozások

alkalmazásával a KBC csoport szintű konszolidált azonosítási folyamat szerint a következő dolgozók minősülnek kulcsfontosságú pozíciót betöltő munkavállalóknak:

KBC Csoport kulcsfontosságú pozíciót betöltő munkavállalók				
KBC Csoport	1	A KBC csoport VB tagjai	Munkakörök, amelyek "Materiális K.I.S-nek" minősülnek a változó javadalmazás szintjétől függetlenül	
	2	A KBC Csoport kontroll funkcióinak (integrált kockázatkezelés, belső ellenőrzés, pénzügy, HR, compliance) vezetését ellátó 5 (Senior) General Manager		
	3	A KBC Szenior ügyvezető igazgatóság tagjai		
	4	CSOB Bank CR, CSOB Bank SK, K&H Bank, CIBANK and KBC Bank Ireland VB tagjai		
	5	Minden munkavállaló, aki 15 minőségi kritérium valamelyikét teljesíti hatásköre vagy a K.I.S-re vonatkozó szabályozói irányelvekben rögzített munkakör, pozíció alapján.	Minőségi kritérium	A munkakörök, "Mentesített K.I.S-nek" minősülnek, ha a változó javadalmazás szintje nem éri el vagy nem haladja meg a 75 000 EUR-t
	6	Minden munkatárs, akinek a teljes éves javadalmazása meghaladja a bruttó 350 000 EUR összeget az előző pénzügyi évre vonatkozóan	Minőségi kritérium	
	7 *	Minden munkatárs, aki a teljes munkavállalói létszám felső 0.3 %-ába esik (a legközelebbi egész számra felkerekítve) a legmagasabb összegű teljes javadalmazás tekintetében az előző pénzügyi évre vonatkozóan		
	8 *	Minden munkatárs, aki az előző pénzügyi évre vonatkozóan magasabb vagy megegyező teljes javadalmazásban részesült, mint a legkisebb teljes javadalmazásban részesülő "materiális K.I.S."	Minőségi kritérium	A munkakörök "Materiális K.I.S-nek" minősülnek, ha a változó javadalmazás eléri vagy meghaladja 75 000 EUR-t
	9	Kockázatvállalók Hay 17 szint és felette	belső szabály	
	10	KBC Szenior Menedzserek Hay 20 szint és felette		
KBC Asset Management	11	A KBC Asset Management kibővített Vezetői Bizottságának tagjai	A munkakörök, "Mentesített K.I.S-nek" minősülnek, ha a változó javadalmazás szintje nem éri el vagy nem haladja meg a 75 000 EUR-t	
	12	A KBC Asset Management Csoport tekintetében azon helyi VB-k tagjai, melyek esetében a vállalat az AIFMD vagy ÁÉKBV hatálya alá esik		
	13	Azon kontroll funkciókat (pl.: integrált kockázatkezelés, belső ellenőrzés, pénzügy, HR, compliance) betöltő menedzserek, akik a KBC Asset Management Csoport tekintetében olyan vállalat munkatársai, amely az AIFMD vagy ÁÉKBV hatálya alá esik		
	14	Az AIFMD és/vagy ÁÉKBV hatálya alá eső alapkezelői vállalatok tekintetében azon Portfóliókezelési igazgatók, akik a vállalat Befektetési igazgatói feladatait is ellátják;		
KBC Insurance	15	A KBC Insurance tekintetében, azon KBC Insurance Group helyi VB tagjai, akik a Szolvencia II hatálya alá esnek	A munkakörök "Materiális K.I.S-nek" minősülnek, ha a változó javadalmazás eléri vagy meghaladja 75 000 EUR-t (Isd. alább a K&H Alapkezelőt)	
	16	A KBC Insurance BV aktuárius funkciójának vezetését ellátó munkavállaló		

* A KBC csoport Javadalmazási Bizottsága kizárhatja azokat a munkavállalókat a kulcsfontosságú pozíciót betöltő munkavállalók köréből, akik a 7. és 8. kritérium alapján kerülnek azonosításra, de szakmai tevékenységük nincs materiális hatással a csoport kockázatkezelési profiljára.

K&H csoport szinten

Az arányosság elve alapján, a K&H Csoport Javadalmazási politikája megkülönbözteti a "materiális K.I.S." és "mentesített K.I.S." kört. Azon K.I.S.-ek, akiknek a változó javadalmazása nem haladja meg a bruttó 75 000 EUR-t - amelyhez a használandó árfolyamot a KBC Csoport Javadalmazási Bizottsága határozza meg - mentesített K.I.S.-nek tekintendők. A „mentesített K.I.S.” körre nem vonatkoznak a halasztási és a nem-pénzbeni kifizetési szabályok.

Azon dolgozók, akik számára bruttó 75 000 EUR-nak megfelelő Ft (az átváltási árfolyamot a KBC Csoport Javadalmazási Bizottsága határozza meg) összegű vagy magasabb változó javadalmazás kerül allokálásra, „materiális K.I.S.”-nek tekintendők. A „materiális K.I.S.” körre vonatkoznak a halasztási és a nem-pénzbeni kifizetési szabályok.

Az alábbi dolgozók „materiális K.I.S.”-nek tekintendők az aktuális változó javadalmazási szintjüktől függetlenül:

- a K&H Bank Vezetői Bizottságának tagjai, beleértve a K&H Bank KBC Szenior Menedzsereit;
- a K&H Alapkezelő Vezérigazgatója, akik szakmai tevékenysége, hatásköre által materiális hatást gyakorol a portfóliókezelési menedzserek kockázati profiljára vagy a kezelt befektetési alapokra a 2014. évi XVI. törvénynek (A kollektív befektetési formákról és kezelőikről, valamint egyes pénzügyi tárgyú törvényi módosításáról) megfelelően.
- azon munkatársak, akik esetében a változó javadalmazás meghaladja a bruttó 75 000 EUR összeget (az átváltási árfolyamot a KBC Csoport Javadalmazási Bizottsága határozza meg).
- amennyiben teljes javadalmazási csomagjuk értéke meghaladja a 350 000 EUR-val megegyező Forint összeget, amelyhez a használandó árfolyamot a KBC Csoport Javadalmazási Bizottsága határozza meg, a kiegészítő szabályokat bármely más munkavállalóra is alkalmazni kell (ún. „catch all” klauzula).

A kulcsfontosságú pozíciót betöltő munkavállalók (KIS) kulcsfontosságú teljesítménymutatói (KPI) részletesen az alábbi szabályzatokban találhatóak:

- A VB tagok és a TOP40 menedzserek teljesítményértékelésére és változó javadalmazására vonatkozó politika
- A Piaci Igazgatóság munkatársak változó javadalmazására vonatkozó politika

4.2 A változó javadalmazás (nem készpénz) jellegű eszközei

A változó javadalmazás 50%-a részvényekhez kötött eszközökből tevődik össze. Ilyen eszköz például a KBC Csoport részvényeihez kötött úgynevezett „fantom részvény”.

Ez az irányelv a változó javadalmazás azonnal kifizetett és halasztott részére egyaránt vonatkozik.

4.3 A változó javadalmazás halasztott kifizetése és megtartása

A kiegészítő szabályok hatálya alá tartozó munkavállalók változó javadalmazásának általában 40%-a halasztva, 3 év alatt kerül kifizetésre.

A halasztás általános ütemezése a következőképpen történik:

X évi változó javadalmazás = 100 Ft $x+1$ $x+2$ $x+3$ $x+4$ $x+5$

Kifizetés készpénzben 30

Azonnali „kifizetés” fantom részvények 30

Halasztott készpénz-kifizetés 6,66 6,66 6,66

Halasztott „kifizetés” fantom részvényekben 6,66 6,66 6,66

A K&H Csoport KBC szintű Szenior Ügyvezető Igazgatók esetében a változó javadalmazás halasztva, 5 év alatt kerül kifizetésre.

A halasztás ütemezése a következőképpen történik:

<i>X évi változó javadalmazás = 100 Ft</i>	x+1	x+2	x+3	x+4	x+5	x+6	x+7
Kifizetés készpénzben	20						
Azonnali „kifizetés” fantom részvények		20					
Halasztott készpénz-kifizetés		6	6	6	6	6	
Halasztott „kifizetés” fantom részvényekben			6	6	6	6	6

Minden egyéb materiális K.I.S. esetében akinek a változó javadalmazása eléri vagy meghaladja a bruttó 75 000 EUR-t (az átváltási árfolyamot a KBC Csoport Javadalmazási Bizottsága határozza meg) a változó javadalmazás 60%-a halasztva, 3 év alatt kerül kifizetésre. (A halasztott összegeket nem lehet gyorsított eljárással érvényesíteni a munkaszerződés megszűnésekor.)

A halasztás ütemezése a következőképpen történik:

<i>X évi változó javadalmazás = 100 Ft</i>	x+1	x+2	x+3	x+4	x+5
Kifizetés készpénzben	20				
Azonnali „kifizetés” fantom részvények		20			
Halasztott készpénz-kifizetés		10	10	10	
Halasztott „kifizetés” fantom részvényekben			10	10	10

*A KBC szintű Javadalmazási Politika addicionális küszöbértéket alkalmaz az összes változó javadalmazásra vonatkozóan (200 000 EUR alatti vagy feletti változó javadalmazás). A helyi szabályozásnak megfelelően azonban a K&H Csoport a fenti halasztási sémát alkalmazza.

Amennyiben a KBC Csoport kontrollja más kézbe kerül, a fantom részvényértékének esetleges gyorsított kifizetéséről a KBC Csoport Felügyelő Bizottsága dönthet.

Azon Kockázatvállalók, akik nem minősülnek „materiális K.I.S.”-nek, egy egyéb típusú halasztásban részesülnek, melyre vonatkozóan A minimum feltételek a következők:

- a kockázatvállalók, azaz a Piaci Igazgatóság Kereskedés területének munkavállalói, valamint az Értékesítés terület vezető munkavállalói részére változó javadalmazás legalább 40%-a halasztott kifizetésre kerül;
- a halasztás ideje az alapul szolgáló pénzügyi tevékenység kockázati időhorizontjától függ, de minimum 3 év;
- a változó javadalmazás halasztott része allokálásra kerül, de kifizetésére csak később kerül sor;
- az egyes javadalmazási rendszerekben meg kell határozni azokat a követelményeket, melyek értelmében lehetővé válik a változó javadalmazás halasztott részeinek utólagos, a kockázati szempontokat figyelembe vevő korrekciója (visszatartás vagy visszafizettetés). Minden javadalmazási rendszernek kötelező eleme kell, hogy legyen a változó javadalmazás visszafizettetése azokban az esetekben, ahol a későbbiek során igazolást nyer, hogy az adott összeg kifizetésére visszaélés eredményeként került sor;
- a halasztott összegeket nem lehet gyorsított eljárással érvényesíteni a munkaszerződés megszűnésekor;

- A halasztott fizetést megtartó eszközként alkalmazzunk a Pénzpiaci területen, vagyis a halasztott összegeket nem lehet érvényesíteni abban az esetben, ha a munkavállaló saját kezdeményezésére távozik.

A halasztás ütemezése a következőképpen történhet (példa):

X évi változó javadalmazás = 100 Ft

Késszépénz kifizetés	$\frac{x+1}{60}$	$\frac{x+2}{13}$	$\frac{x+3}{13}$	$\frac{x+4}{14}$
----------------------	------------------	------------------	------------------	------------------

4.4 Munkaszerződés megszűnése és hatása a változó javadalmazásra vonatkozóan

Amennyiben egy kulcsfontosságú munkavállaló munkaszerződése megszűnik, és függetlenül a megszűnés okaitól, valamint a változó javadalmazás típusától, az irányelvek a következők:

- a korábbi években megszolgált, de még nem megítélt vagy kifizetett változó javadalmazás a munkaviszony megszűnését követően is kifizethető, kivéve súlyos mulasztásból, kötelezettség szegésből történő elbocsátás esetén;
- a belső szabályzatok az irányadóak arra vonatkozóan, hogy a munkaviszony megszűnéséhez kapcsolódó teljesítményében kerül-e változó javadalmazás megítélésre vagy sem;
- a KBC Csoport entitásain belüli pozícióváltás ebből a szempontból nem minősül a munkaviszony megszűnésének, így az új kifizetésekre vonatkozóan nincs hatása.

A halasztott összegeket nem lehet gyorsított eljárással érvényesíteni a munkaszerződés megszűnésekor, ami a munkaviszony megszűnésének időpontját jelenti, kivéve elhalálozás esetén vagy kivételes esetekben nyugdíjazáskor.

Nyugdíjba vonulás esetén a gyorsított eljárás lehetséges kivételes esetekben a KBC Csoport Vezetői Bizottságának jóváhagyásával, avagy a KBC Csoport Vezetői Bizottságának tagjai részére a KBC Csoport Felügyelő Bizottságának jóváhagyása által (A KBC Csoport Javadalmazási Bizottságának véleménye alapján) részletes kockázatelemzést követően.

- A kockázatelemzés során nem csupán a munkavállaló tényleges munkateljesítményét kell figyelembe venni, hanem azt is szükséges megvizsgálni, hogy a munkavállaló távozását követő 6 hónapban, vagy annál több idő elteltével felmerülhet-e a munkavállaló korábbi tevékenységéhez kapcsolható valamely jövőbeni kockázat, vagy veszély ami a jövőre nézve kockázatok felmerülésének lehetőségét jelentheti.
- Ennek következtében gyorsított eljárással történő kifizetés leghamarabb a munkaviszony megszűnését követő 6 hónap után van lehetőség. Amennyiben bármilyen változás bekövetkezik a KBC Csoport gyakorlatában, a KBC Csoport Felügyelő Bizottsága hoz döntést a kifizetés gyorsított eljárásáról.

4.5 Kockázatok figyelembevételével korrigált javadalmazás

4.5.1. Előzetes kockázati kiigazítás

Az előzetes kockázati értékelés minőségi és mennyiségi mutatókon keresztül valósul meg a teljesítmény értékelési rendszer keretében.

A mennyiségi mutatók értékelésére szolgál a kockázati kapu. A kockázati kapu határozza meg, hogy az aktuális évben az előző évre vonatkozó továbbá a halasztott változó javadalmazás kifizethetőségét. Ha a kockázati kapu nem kerül átlépésre, akkor az előző évre vonatkozó változó javadalmazás és a halasztott összegek sem kerülnek abban az évben kifizetésre.

A kockázati kapu tartalmaz KBC és K&H Csoport szintű mutatókat egyaránt. A kockázati újraértékelés akkor tekinthető elfogadottnak, ha az alábbi mutatók legalább a lent megjelölt minimum értékeken teljesülnek:

KBC Csoport szintű mutatók:

Minimumok (célok nem kerülnek meghatározásra)	
AFR/ECap ratio	100%
Common equity ratio	10%
NSFR BankCons.	100%

K&H Csoport szintű mutatók:

Minimumok (célok nem kerülnek meghatározásra)	
Capital adequacy ratio	10,3%
Deposit coverage ratio	20%
Balance sheet coverage ratio	10%

Ha a kockázati kapu átlépésre kerül változó javadalmazás kifizethető, de további kockázatokhoz igazított tételek is figyelembe vételre kerülnek, amelyek hatással vannak a változó javadalmazás összegére:

- Kockázatokat figyelembe vevő mennyiségi mutatók, mint például a kockázatokkal súlyozott nyereség (RAP), amelyek további kockázatokhoz igazított bevezetésre kerülő tételek és közvetlen hatással vannak a változó javadalmazás összegére, mivel általuk változik a jutalom keret összege és az egyéni jutalmak is.
- Az egyéni szintű teljesítményértékelési folyamat is tartalmaz kockázatokkal kapcsolatos célkitűzéseket, amelyek lehetnek mind mennyiségi, mind minőségi mutatók és megakadályozzák a túlzott kockázatvállalást.

A kockázati újraértékelés az alábbi folyamat szerint történik:

KBC csoport szinten: a KBC Kockázatkezelés által jóváhagyott KPI-ok alapján a KBC HR értesíti a KBC Felügyelő Bizottságát, a KBC Javadalmazási Bizottságát a KBC csoport szintű kockázati felülvizsgálat sikerességéről, majd ezt követően értesítést küld a K&H HR számára.

K&H csoport szinten: a K&H Kockázatkezelés, ill. Controlling által jóváhagyott KPI-ok alapján a K&H HR értesíti a K&H Javadalmazási Bizottságát (melynek állandó vendége a K&H Felügyelő Bizottságának egy tagja) a KBC illetve K&H Csoport szintű kockázati felülvizsgálat sikerességéről.

Amennyiben csak a K&H Csoport szintű kockázati újraértékelés sikertelen, csak a kulcsfontosságú pozíciót betöltő munkavállalók és kockázatvállalók számára nem történhet eredményfüggő javadalmazás kifizetése. Amennyiben a KBC Csoport szintű kockázati újraértékelés sikertelen, a kulcsfontosságú pozíciót betöltő munkavállalók mellett a KBC Senior Manager beosztású munkavállalók számára sem történhet eredmény függő javadalmazás kifizetése.

A változó javadalmazással kapcsolatos alkalmazandó törvények és keretszabályzatok értelmében a munkavállalók nem alkalmazhatnak egyéni fedezeti stratégiákat vagy biztosítást a javadalmazásukra vonatkozó megállapodásban foglalt felelősségteljes kockázatvállalás hatásainak gyengítésére.

4.5.2. Utólagos kockázati kiigazítás – visszatartás és visszafizettetés

Az utólagos kockázati kiigazítás történhet a halasztott, de még nem érvényesített összegek csökkentése (visszatartás) vagy a már jóváhagyott, maximum 5 éve kifizetett összegek visszavétele (visszafizettetés) útján.

Visszatartásra a következő esetekben kerül sor:

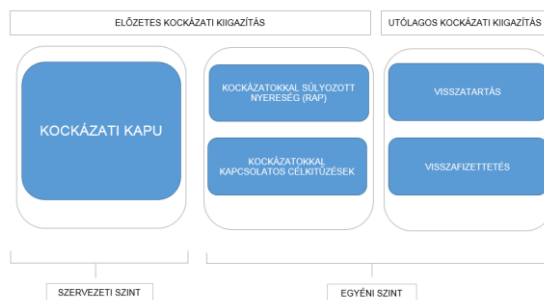
- a. Amennyiben bizonyítható az adott munkavállaló helytelen magatartása vagy jelentős hibája (pl. a magatartási kódex vagy egyéb, különösen a kockázatvállalást érintő belső szabályok be nem tartása);

- b. Amennyiben a K&H vagy KBC Csoport és/vagy annak érintett tagvállalata egyszeri tételek nélküli nettó eredményében vagy a kockázatokkal súlyozott nyereségében legalább 50% visszaesés következik a kifizetés és birtokba szállás évei között, úgy visszatartásra kerül sor a halasztott, de még ki nem fizetett összegek tekintetében a birtokba szállás évére vonatkozóan. A KBC Csoport Javadalmazási Bizottsága szolgálhat megalapozott magyarázattal a KBC Csoport Felügyelő Bizottsága felé, hogy a visszatartásra milyen konkrét ok miatt ne kerüljön sor. A KBC Csoport Javadalmazási Bizottsága a visszatartás mértékére (százalékára) vonatkozóan is javaslatot tesz. A végső döntés a KBC Csoport Felügyelő Bizottságáé.
- c. Ha akár a KBC Csoport egyszeri tételek nélküli nettó eredménye akár a kockázatokkal súlyozott nyeresége negatív a birtokba szállás évében, minden halasztott, de még birtokba nem adott összeg, ami normál esetben a negatív eredmény évét követő évben szállna birtokba, nem fog birtokba szállni, hanem elvész.

Visszafizetetésre a következő esetekben kerül sor:

- igazolt csalás, vagy részvétel olyan speciális ügyletben olyan céllal vagy olyan következménnyel, ami ösztönzi költségvetési csalás egy harmadik fél által, vagy;
- félrevezető tájékoztatás (illetve annak felhasználása).

Amennyiben az utólagos kockázati kiigazítás és annak eredményei nem megfelelő előzetes kockázati kiigazítási mutatókra engednek következtetni, a szükséges változtatásokat el kell végezni az előzetes kockázati kiigazításnál is.



5. A javadalmazási gyakorlat

5.1 1. sz. Irányelv: Minimum előírások

A következő minimum előírások kerültek meghatározásra:

- A KBC Csoporton belül egy pontos és átfogó javadalmazási gyakorlatot kell felállítani, ami lefedi a javadalmazás valamennyi területét.
- Az egyes munkavállalói kategóriákra és üzleti egységekre vonatkozó **javadalmazási** rendszereket a megfelelő döntéshozatali szinten kell jóváhagyni (javadalmazási testületek és átruházott döntéshozatali jogkörök).
- A Csoportszintű HR az intézmény javadalmazási rendszerének időszakos felülvizsgálatába bevonja a megfelelő ellenőrzési funkciót ellátó területeket (Kockázatkezelés, Compliance, stb.), valamint egyéb kulcsfontosságú felügyeleti bizottságokat (Audit, Compliance, Kockázatkezelési Bizottság, stb.) **szerepüknek és felelősségi körüknek megfelelően.**
- Az eredményhez kötött változó **javadalmazás** és a jutalom keret meghatározásához felhasznált pénzügyi adatokat az érintett üzleti entitástól függetlenül tevékenykedő Pénzügyi és Kontrolling osztállyal kell jóváhagyni.
- A K&H és KBC Compliance szabályzatának értelmében szigorúan tilos a projekt vállalat (Special Purpose Vehicle) keresztül történő javadalmazás.
- A munkavállalók nem alkalmazhatnak egyéni fedezeti stratégiákat vagy biztosítást a javadalmazásukra vonatkozó megállapodásban foglalt felelősségteljes kockázatvállalás hatásainak gyengítésére.
- A HR szakterület szerepe:

- A megfelelő HR funkciót betöltő egységnek előzetesen véleményeznie kell a döntéshozók felé minden olyan előterjesztést, amely a következőkre vonatkozik:
 - a **javadalmazás** rendszere (új kompenzációs program, a javadalmazás kereteinek megváltoztatása) és/vagy egyedi kivételek;
 - a **javadalmazási** rendszer egy adott üzleti entitásnál vagy egyéni szinten történő alkalmazása
 - és a KBC Csoport döntéseinek megfelelő végrehajtásáról és implementálásáról
- A KBC Csoport HR szakterületének szerepe:
- Előzetes tanácsadás a döntéshozóknak **javadalmazási** rendszerekben, vagy egyéni kivételekben ha azok érintik Csoport VB tagjait, Szenior Ügyvezetőket (Belgium Központ), külföldön a bankok és biztosítók **Igazgatóságának** tagjait.
- Az esetleges érdekellentétek elkerülése érdekében a bérszámfejtést és személyügyi adminisztrációt elviekben olyan HR funkciót betöltő személynek kell végeznie, aki nem tartozik közvetlen jelentésszolgálati kötelezettséggel a személyesen érintett, **KBC Szenior Menedzseri pozíciót betöltő** munkavállalók felé.

5.2 Javadalmazási testületek és az alkalmazott folyamat

A KBC Javadalmazási Politikájának menedzselése a javadalmazási gyakorlat kialakítását, megvalósítását és folyamatos felülvizsgálatát foglalja magába. A fenti feladatokat ellátó főbb testületek az alábbiakban kerülnek bemutatásra.

5.2.1 A KBC Csoport szintjén

KBC Csoport Felügyelő Bizottsága

A Felügyelő Bizottság a fenti feladatokat szükség szerint az anyacég, a nagyobb leányvállalatok és a Csoport egészére vonatkozóan végzi.

Amennyiben jogszabályilag elvárt, a Felügyelő Bizottság bármilyen Javadalmazási Politikát érintő változást benyújthat a KBC Csoport Közgyűlésére jóváhagyásra a KBC Csoport Javadalmazási Bizottságának éves jelentése alapján.

A KBC Csoport Felügyelő Bizottsága:

- kialakítja és érvényben tartja a KBC Javadalmazási Politikáját;
- az igazságos bánásmód biztosítását, valamint a sikertelen teljesítmény díjazásának elkerülését célként kitűzve meghatározza a KBC Csoport Felügyelő Bizottsága és Vezetői Bizottsága tagjainak javadalmazását, beleértve a nyugdíjba vonulást, lemondás vagy felmentés esetén alkalmazandó feltételeket és egyéb kötelezettségvállalásokat;
- A KBC Csoport csoportszintű ellenőrzési funkciójáért felelős KBC Szenior Menedzserek esetében jóváhagyja a javadalmazási kereteket és egyéni javadalmazási csomagokat.
- jóváhagyja a materiális K.I.S. munkavállalók esetében alkalmazandó **javadalmazási** kereteket, egyéni javadalmazási csomagokat és **végkielégítést**;
- kivételes esetekben (pl. ha az adott üzleti entitás nagymértékű átalakítása - értékesítés, leépítés vagy jelentős átszervezés - során kockázati és/vagy érték megőrzési okokból indokolt a kulcsszerepet betöltő alkalmazottak megtartása) jóváhagyja a kulcsfontosságú munkatársak megtartó / ösztönző bónuszát;
- jóváhagyja a KBC Javadalmazási Politikája alapelveinek lényeges mértékű megváltoztatását, illetve az azok alóli mentesítést;
- évente áttekinti a Csoport HR vezetőjének a Javadalmazási Politika működéséről és eredményességéről szóló beszámolóját.

KBC Csoport Kockázati és Compliance Bizottsága

A KBC Csoport Kockázati és Compliance Bizottsága a KBC Csoport Felügyelő Bizottságának bizottsága, amely mint független félként áttekinti, véleményezi a KBC Csoport Javadalmazási Politikáját és javadalmazási gyakorlatait.

A KBC Csoport Kockázati és Compliance Bizottsága:

- támogatja a KBC Csoport Felügyelő Bizottságát a megfelelő javadalmazási irányelvek és gyakorlatok kialakításában és
- évente felülvizsgálja a KBC Csoport Javadalmazási Bizottság felelősségi köreinek sérelme nélkül, hogy a KBC Javadalmazási Politikában foglalt kockázatkezelési stratégia, keretrendszer és javadalmazási rendszer ösztönzői megfelelően figyelembe veszik-e a kockázatot, tőkehelyzetet, likviditást valamint a bevételek időzítését és valószínűségét.

KBC Csoport Javadalmazási Bizottsága

Az Igazgatóság felhatalmazza a Javadalmazási Bizottságot a hatáskörébe tartozó tevékenységek végrehajtására és arra, hogy feladatai elvégzéséhez további tanácsot, illetve támogatást kérjen a KBC Csoport egységeitől. A Javadalmazási Bizottság igazgatósági bizottság beszámolóit a KBC Csoport Felügyelő Bizottságának köteles benyújtani. Minden évben elkészíti és benyújtja a KBC Csoport javadalmazási politikájáról és gyakorlatáról szóló jelentést és gondoskodik arról, hogy az Igazgatóság ülésén azt a tulajdonosok felé továbbítsák jóváhagyásra.

A Javadalmazási Bizottság a fenti feladatokat szükség szerint az anyacég, a nagyobb leányvállalatok és a Csoport egészére vonatkozóan végzi. A Javadalmazási Bizottság elnöki tisztét egy független, nem ügyvezető pozícióban lévő igazgató látja el.

A KBC Csoport Javadalmazási Bizottsága:

- előterjeszti a KBC Csoport Felügyelő Bizottságának a KBC hosszú távú üzleti stratégiájával, üzleti célkitűzéseivel, kockázatvállalási hajlandóságával és értékeivel összhangban kidogozott, a tulajdonosok érdekeit szem előtt tartó Javadalmazási Politikáját;
- az igazságos bánásmód biztosítását, valamint a sikertelen teljesítmény díjazásának elkerülését célként kitűzve előterjeszti a Felügyelő Bizottságnak a KBC Csoport Felügyelő Bizottság és Vezetői Bizottság tagjainak javadalmazására vonatkozó programot, beleértve a nyugdíjba vonulást, lemondás vagy felmentés esetén alkalmazandó feltételeket és egyéb kötelezettségvállalásokat;
- áttekinti a KBC csoport szintű ellenőrzési funkciókért felelős KBC Szenior Menedzserek javadalmazását és javaslatot tesz a KBC Csoport Felügyelő Bizottsága felé azok javadalmazási keretére és egyéni javadalmazási csomagjára vonatkozóan;
- javaslatot tesz a Felügyelő Bizottságnak a materiális K.I.S. munkavállalók esetében alkalmazandó javadalmazási keretekre, egyéni javadalmazási csomagokra és végkielégítésükre;
- javaslatot tesz a Felügyelő Bizottságnak a kulcsszerepet betöltő alkalmazottak vonatkozásában, kivételes esetekben (pl. ha az adott üzleti entitás nagymértékű átalakítása - értékesítés, leépítés vagy jelentős átszervezés - során kockázati és/vagy érték megőrzési okokból indokolt) alkalmazandó megtartó / ösztönző bónuszokra;
- javaslatot tesz a Felügyelő Bizottság felé a KBC Javadalmazási Politikája alapelveinek lényeges mértékű megváltoztatását, illetve az azok alóli mentesítést érintő kérdések vonatkozásában;
- figyelemmel kíséri a KBC Csoport Vezetői Bizottságára, illetve a Divíziók Kompenzációs Bizottságára (lásd alább) ruházott jogkörök gyakorlását a politikák és alapelvek következetes és eredményes, adott esetben a Csoportszintű HR és Kockázatok szakterületek támogatásával és bevonásával, illetve az üzleti egységek jóváhagyásával történő alkalmazásának biztosítása érdekében;
- szükség szerint kapcsolatot tart a Belső Ellenőrzési, Compliance és Kockázati Bizottságokkal, valamint a kockázatok figyelembevételével kiigazított teljesítménymutatókkal kapcsolatban a Csoportszintű Kockázatok szakterülettel;
- jóváhagyja az NBB (Belga Nemzeti Bank) felé évente benyújtandó, a javadalmazás tárgyában összeállított beszámolót.

KBC Csoport Vezetői Bizottsága

A KBC Csoport Vezetői Bizottsága javaslatot tesz a KBC Csoport Javadalmazási Bizottság részére és Javadalmazási Bizottságként működik meghatározott K.I.S munkavállalók vonatkozásában.

A KBC Csoport Vezetői Bizottsága:

- javaslatot tesz a KBC Csoport Javadalmazási Bizottságának a materiális K.I.S. munkavállalók esetén alkalmazandó javadalmazási keretekre és egyéni javadalmazási, végkielégítési csomagokra;

- véleményezi a KBC Csoport Javadalmazási Bizottsága felé a KBC Javadalmazási Politikája alapelveinek lényeges mértékű megváltoztatását, illetve az azok alóli mentesítést érintő kérdéseket a K.I.S. munkavállalók vonatkozásában;
- Javadalmazási Bizottságként működik és meghozza a javadalmazási keretekre és egyéni javadalmazási csomagokra vonatkozó döntéseket a mentesített K.I.S. KBC Szenior Menedzsment tagok vonatkozásában;
- véleményez (materiális K.I.S. munkavállalók esetében) vagy döntést hoz (mentesített K.I.S. munkavállalók esetében) a KBC Javadalmazási Politikájának keretein belül kivételes esetekben adható megtartó / ösztönző bónuszokkal kapcsolatban. Ilyen kivételes eset lehet pl. ha az adott üzleti entitás nagymértékű átalakítása során kockázati és/vagy érték megőrzési okokból indokolt a kulcsszerepet betöltő alkalmazottak megtartása.

5.2.1 Divízió szinten

Piaci Javadalmazási Bizottság

A Piaci Javadalmazási Bizottság javadalmazási testületként működik a KBC Csoporton belül divízió szinten. A Piaci Javadalmazási Bizottság a következőkből áll: a Nemzetközi Piacokért felelős Csoportszintű VB tag (elnök), a Piaci (Szenior) Ügyvezető Igazgató, a KBC Securities Vezérigazgatója, a Piaci Kockázatkezelési (Szenior) Ügyvezető Igazgatója, a Csoportszintű HR-ért felelős (Szenior) Ügyvezető Igazgató. A Bizottság dönt Piac & KBC Securities és Vállalati Disztribúció javadalmazási kérdéseiről.

A Piaci Javadalmazási Bizottság

- döntést hoz az alkalmazott javadalmazási rendszerekkel és egyéni javadalmazás csomagokról a mentesített K.I.S., nem KBC Szenior Menedzsment tagok esetében;
- javaslatot tesz a KBC Csoport Vezetői Bizottsága és Javadalmazási Bizottsága felé, mindennemű javadalmazási rendszerről és egyéni javadalmazási csomagról a materiális K.I.S., nem KBC Szenior Menedzsment tagok esetében;
- véleményezi a KBC Csoport Vezetői Bizottsága és Javadalmazási Bizottsága felé a KBC Javadalmazási Politikája alapelveinek a lényeges mértékű megváltoztatásával, illetve az azok alóli mentesítéssel kapcsolatos kérdéseket.

KBC Alapkezelő kibővített Vezetői Bizottsága

A KBC Alapkezelő kibővített Vezetői Bizottsága a KBC Alapkezelő Csoport leányvállalataira nézve nemzetközi szinten divízió szintű javadalmazási bizottságként működik. Kompenzációs bizottságként betöltött szerepében a kibővített Vezetői Bizottságot a HR képviselője is támogatja.

A KBC Alapkezelő kibővített Vezetői Bizottsága

- Kompenzációs Bizottságként működik és meghozza a javadalmazási keretekre és egyéni javadalmazási csomagokra vonatkozó döntéseket az Alapkezelő mentesített K.I.S., nem KBC Szenior Menedzsment tagok vonatkozásában;
- javaslatot tesz a KBC Csoport Vezetői Bizottságának és Javadalmazási Bizottságának a materiális K.I.S., nem KBC Szenior Menedzsment tagok esetén alkalmazandó javadalmazási keretekre és egyéni javadalmazási csomagokra;
- véleményezi a KBC Csoport Vezetői Bizottsága és Javadalmazási Bizottsága felé a KBC Javadalmazási Politikája alapelveinek lényeges mértékű megváltoztatását, illetve az azok alóli mentesítést érintő kérdéseket;
- benyújtja a KBC Csoport Vezetői Bizottságának és Javadalmazási Bizottságának az alkalmazandó javadalmazási keretekre és egyéni javadalmazási csomagokra vonatkozó döntéseit a KBC Alapkezelő Igazgatósága (vagy Felügyelő Bizottsága) felé
- a működésre vonatkozó éves jelentés ellenőrzi.

5.2.1 A K&H Csoport szintjén

A KBC Csoport szintjén működő javadalmazási testületek és a Merchant Banking Kompenzációs Bizottság elvi felelősséggel tartozik a KBC Javadalmazási Politikájának a K&H Csoport szintjén történő következetes alkalmazásáért.

Továbbá a K&H Csoport szintjén is létre kell hozni javadalmazási testületeket. A K&H Csoport szintjén a javadalmazási testületek a következők:

- a K&H Csoport igazgatósága;
- a K&H Csoport Felügyelő Bizottsága;
- a K&H Csoport Javadalmazási Bizottsága (K&H Bank vagy lányvállalata).

A K&H Csoport igazgatósága (saját javadalmazási bizottsága ajánlása alapján):

- elfogadja a KBC javadalmazási politikáját és a csoportszinten kijelölt gyakorlatokat;
- a Javadalmazási Bizottság és a Csoportszintű HR (kulcsfontosságú kockázatvállalók esetében) és/vagy a helyi HR funkció (minden egyéb munkavállaló esetében) tanácsai alapján, figyelemmel kíséri a KBC Csoport javadalmazási politikájának és gyakorlatának a K&H Csoport belül történő megfelelő megvalósítását;
- az igazságos bánásmód biztosítását, valamint a sikertelen teljesítmény díjazásának elkerülését célként kitűzve meghatározza a K&H Csoport nem ügyvezető szintű igazgatósági tagjainak, valamint a vezetőségnek a javadalmazását, beleértve a nyugdíjba vonulás, lemondás vagy felmentés esetén alkalmazandó feltételeket és egyéb kötelezettségvállalásokat;
- ratifikálja a KBC Csoport Felügyelő Bizottsága által a kulcsfontosságú személyek esetében alkalmazandó **javadalmazási** kereteket és egyéni **javadalmazási** csomagokat;
- ratifikálja a KBC Csoport Felügyelő Bizottsága által a KBC Javadalmazási Politikája alapelveinek a K&H Csoportot érintő lényeges mértékű megváltoztatásával, illetve az azok alóli mentesítéssel kapcsolatban hozott döntéseket;
- ratifikálja a KBC Csoport Vezetői Bizottsága által a KBC Szenior Menedzsment **javadalmazási** kereteire és egyéni **javadalmazási** csomagjaira vonatkozóan hozott döntéseket;
- ratifikálja a KBC Csoport Vezetői Bizottsága döntéseit megtartó, illetve ösztönző bonuszokkal kapcsolatban, pl. ha az adott üzleti entitás nagymértékű átalakítása (értékesítés, leépítés vagy jelentős átszervezés) során kockázati és/vagy érték megőrzési okokból indokolt a kulcsszerepet betöltő alkalmazottak megtartása;
- ratifikálja a Piaci Javadalmazási Bizottság által a Piac & KBC Securities és Vállalati Disztribúció **javadalmazási** kereteire és egyéni javadalmazási csomagjaira vonatkozóan hozott döntéseket;
- ratifikálja a KBC Alapkezelő kibővített Vezető Bizottságának javadalmazásra vonatkozó döntéseit a mentesített K.I.S., nem KBC szenior menedzsment tagok tekintetében.

A K&H Csoport igazgatósága feladatait a K&H Csoport szintjén végzi.

A K&H Csoport Felügyelő Bizottsága:

- a K&H Csoport Felügyelő Bizottsága egy állandó delegált tag révén részt vesz a K&H Csoport Javadalmazási Bizottságának ülésein.

A K&H Csoport Javadalmazási Bizottsága:

- ratifikálásra benyújtja a K&H Csoport igazgatóságának a KBC javadalmazási politikáját és a KBC Csoport szintjén kialakított gyakorlatokat;
- a Javadalmazási Bizottság (**KBC Csoport szintű kulcsfontosságú kockázatvállalók esetében**) és/vagy a helyi HR funkció (**helyi szintű kulcsfontosságú kockázatvállalók és minden egyéb munkavállaló esetében**) tanácsai alapján javaslatot tesz a K&H Csoport igazgatóságának a KBC Csoport javadalmazási politikájának és gyakorlatának a leányvállalaton belül történő megfelelő megvalósításával kapcsolatban;
- az igazságos bánásmód biztosítását, valamint a sikertelen teljesítmény díjazásának elkerülését célként kitűzve javaslatot tesz a K&H Csoport nem ügyvezető szintű vezetői bizottsági tagjainak, valamint a vezetőségnek javadalmazására, beleértve a nyugdíjba vonulás, lemondás vagy felmentés esetén alkalmazandó feltételeket és egyéb kötelezettségvállalásokat;

- áttekinti a független ellenőrzési funkciók felelőseinek javadalmazását és javaslatot tesz a K&H Felügyelő Bizottságának a javadalmazási rendszerekre és egyéni javadalmazási csomagokra ezen munkavállalók esetében;
- ratifikálásra benyújtja az igazgatótanács felé a kulcsfontosságú személyek esetében alkalmazandó javadalmazási keretekkel és egyéni javadalmazási csomagokkal kapcsolatban hozott döntéseket;
- a K&H Csoport igazgatósága felé ratifikálásra benyújtja a KBC Csoport Felügyelő Bizottsága által a KBC Javadalmazási Politika alapelveinek a K&H Csoportot érintő lényeges mértékű megváltoztatásával, illetve az azok alóli mentesítéssel kapcsolatban hozott döntéseket;
- a K&H Csoport igazgatósága felé ratifikálásra benyújtja a megtartó, illetve ösztönző bonuszokkal kapcsolatos előterjesztéseket, pl. ha az adott üzleti entitás nagymértékű átalakítása (értékesítés, leépítés vagy jelentős átszervezés) során kockázati és/vagy érték megőrzési okokból indokolt a kulcsszerepet betöltő alkalmazottak megtartása;
- a K&H Csoport igazgatósága felé ratifikálásra benyújtja a KBC Csoport Vezetői Bizottsága által a KBC Szenior Menedzsment tagok javadalmazási kereteire és egyéni javadalmazási csomagjaira vonatkozóan hozott döntéseket;
- a K&H Csoport igazgatósága felé ratifikálásra benyújtja a Piaci Javadalmazási Bizottság által a Piac & KBC Securities és Vállalati Disztribúció tagjainak javadalmazási kereteire és egyéni javadalmazási csomagjaira vonatkozóan hozott döntéseket;
- a K&H Csoport igazgatósága felé ratifikálásra benyújtja az Alapkezelő kibővített Vezetői Bizottsága által az Alapkezelő dolgozóinak javadalmazási kereteire és egyéni javadalmazási csomagjaira vonatkozóan hozott döntéseket.

A K&H Csoport Javadalmazási Bizottsága feladatait a K&H Csoport szintjén végzi.

A Javadalmazási Bizottság elnöke a K&H Csoport Igazgatóságának elnöke. A Javadalmazási Bizottság részére benyújtott előterjesztéseket el kell juttatni KBC Csoport HR részére, előzetes jóváhagyásra.

A K&H Csoport javadalmazási testületin felül a K&H Compliance Igazgatósága legalább évente egy alkalommal véleményezi a Javadalmazási Politikát.

5 A javadalmazás összetevői

ÖSSZETEVŐ	LEÍRÁS	KEDVEZMÉNYEZETT
ALAPBÉR	Fix javadalmazás alkotóeleme, amely minden munkavállaló részére általában havonta kerül juttatásra a munka/ munkakör típusa alapján, figyelembe véve a munkavállaló szakértelmének és szakmai tapasztalatának szintjét. Ez az összetevő tartalmaz továbbá még jogszabályilag elvárt elemeket, mint túlóra pótlék, műszak pótlék, pénzkezelési pótlék stb.	MINDEN MUNKAVÁLLALÓ
EGYÉB BÉRPÓTLÉKOK	A fix javadalmazás összetevőinek ezen kategóriája különböző típusú bérpótlékokat tartalmaz, ami az összes munkavállaló vagy a munkavállalók meghatározott csoportjának biztosított.	MUNKAVÁLLALÓK MEGHATÁROZOTT CSOPORTJA
RJR	Fix javadalmazás alkotóeleme. A javadalmazás rugalmas juttatási rendszere, ami lehetővé teszi a munkavállalók számára, hogy különféle juttatásokból a számukra legmegfelelőbbeket kiválasszák. Például: egészség- és balesetbiztosítások, pénzbeni juttatás, önkéntes nyugdíjpénztár, gyermekellátás, egészségügyi ellátás, sport- és kultúra utalványok stb.	MINDEN MUNKAVÁLLALÓ

EGYÉB JUTTATÁSOK	A fix javadalmazás ezen kategóriája különböző típusú juttatásokat tartalmaz, ami az összes munkavállaló vagy a munkavállalók meghatározott csoportjának biztosított. Ez a kategória tartalmazza például a mobiltelefon használatot, kedvezményes banki termékeket stb..	MUNKAVÁLLALÓK MEGHATÁROZOTT CSOPORTJA
ÉTKEZÉSI HOZZÁJÁRULÁS	Fix javadalmazási elem, ami a munkáltató hozzájárulása a munkavállaló étkezéséhez a Kollektív Szerződésben foglaltak szerint.	MINDEN MUNKAVÁLLALÓ
MUNKÁBA JÁRÁSI TÁMOGATÁS	A fix javadalmazás alkotóeleme, munkába járással kapcsolatos utazási költségtérítés.	MINDEN MUNKAVÁLLALÓ
VÁLLALATI GÉPKOCSI	A fix javadalmazás alkotóeleme. Munkakörhöz rendelt juttatás (általában Hay-szinthez rendelt vezetői munkakörök, szenior szakértői pozíciók esetében). A munkavállaló részére nyújtott vállalati gépkocsik vállalati- és magáncélra egyaránt használhatóak. Abban az esetben, ha az autóra jogosult munkavállaló nem kívánja igénybe venni azt, jogosult a juttatás pótlékban történő megváltására.	MUNKAVÁLLALÓK MEGHATÁROZOTT CSOPORTJA
TELJESÍTMÉNYHEZ KÖTÖTT VÁLTOZÓ JAVADALMAZÁS	Változó javadalmazás összetevője, amely az adott teljesítményév céljainak teljesítésével kapcsolódik, beleértve az extra jutalmat is.	MINDEN MUNKAVÁLLALÓ
VÉGKIELÉGÍTÉS	A változó javadalmazás alkotóeleme, ami a jogilag kötelező érvényű, munkaviszony megszűnéséhez kapcsolódó kifizetéseken felüli kifizetéseket értjük. A végkielégítések meghatározásánál a hatályos és vonatkozó munkajogi szabályok az irányadóak.	MINDEN MUNKAVÁLLALÓ
NRRV	A javadalmazás változó összetevője minden expat munkavállalónak. Ennek összege a KBC Csoport által meghatározott környezetvédelmi célok elérésének függvénye.	MINDEN MUNKAVÁLLALÓ