

ПОЛИТИКА ЗА НАГРАДУВАЊЕ НА ВРАБОТЕНИТЕ

 УНИБанка Универзална Инвестициона Банка	ПОЛИТИКА ЗА НАГРАДУВАЊЕ НА ВРАБОТЕНИТЕ	Дата: 23.02.2026
		Верзија: 17
		Стр.2/12

I. ВОВЕД

Со оваа Политика се утврдува општата рамка на наградување во Универзална Инвестициона Банка АД Скопје (во понатамошниот текст: Банката) и ги дефинира основните принципи врз кои Банката треба да пристапи кон прашања во врска со наградувањето на вработените.

Главната цел на Политиката е да се привлечат и задржат високо квалификувани и мотивирани вработени, истовремено мотивирајќи ги да постигнат високи резултати на умерено ниво на ризик, во согласност со вредностите на Банката, како и долгорочните интереси на Банката и нејзините акционери.

Политиката е во согласност со Законот за банките, Законот за работните односи, Одлуката за правилата за добро корпоративно управување во банка, како и со други законски регулативи кои ја уредуваат оваа материја.


Политката за наградување:

- е составен дел на рамката за корпоративно управување и рамката за управување со ризици на Банката;
- е усогласена со целокупната оперативна политика, деловната стратегијата, финансискиот план, вредностите, стандардите за одржливо работење и долгорочните интереси на Банката;
- содржи мерки за избегнување или минимизирање на судир на интереси или какво и да е можно негативно влијание врз стабилно, сигурно и ефикасно управување со ризиците превземени од страна на Банката;
- промовира стабилно и ефективно управување со ризици и покриеност на преземените ризици од страна на Банката;
- обезбедување систем на заштита од дискриминација и промовира етичко, правично и транспарентно делување;
- го дестимулира прекумерното преземање на ризик и
- придонесува за зачувување на капиталната позиција на Банката.

Оваа Политика, ја усвојува и ревидира Надзорниот Одбор (НО) на УНИБанка АД - Скопје, по препорака на Одборот за наградување, избор и именување на Банката (ОИ).

НО е одговорен за ажурирање на Политиката и гарантира дека Банката ги почитува одредбите во овој акт, со имплементација од страна на:

- Управниот Одбор,
- Службата за Внатрешна ревизија,
- Служба за контрола на усогласеност со прописи,
- Дирекција Човечки ресурси,
- Дирекција Финансии и сметководство и
- Дирекција Управување со ризик.

 УНИБанка Универзална Инвестициона Банка	ПОЛИТИКА ЗА НАГРАДУВАЊЕ НА ВРАБОТЕНИТЕ	Дата: 23.02.2026
		Верзија: 17
		Стр.3/12

II. ДЕФИНИЦИИ

Вкупен надоместок – се подразбираат сите форми фиксни или варијабилни парични и непарични надоместоци коишто се исплаќаат на вработен и на член на органите на Банката.

Фиксен дел од вкупниот надоместок се подразбираат надоместоците што ги добива поединечно лице во согласност со соодветното професионално искуство и одговорности и чиишто услови за исплата и за определување на нивната висина зависат од претходно утврдени критериуми и не зависат од успешноста во работењето (на пример: надоместок во форма на плата, паушал и други надоместоци согласно закон). Како фиксен дел од вкупниот надоместок се сметаат и сите надоместоци коишто се задолжителни, согласно со закон, коишто се дел од вообичаените пакети што им се нудат на вработените или коишто се исплаќаат заради покривање одредени трошоци за живот (на пр. заради одвоен живот, работење во странство, паушал и слично).

Варијабилен дел од надоместок се подразбираат сите надоместоци коишто не се сметаат за фиксен дел од надоместокот и зависи од долгорочната успешност во извршувањето на работните задачи од страна на вработениот, имајќи го предвид преземеното ниво на ризик

Лица вклучени во кредитната активност се лица кои во рамки на нивните овластувања и професионални активности во Банката можат да влијаат на ризичниот профил на Банката. Овие лица подлежат на посебен механизам на варијабилно наградување усогласено со ризичниот профил и квалитетот на кредитното портфолио.

Период на одложување е период за кој Банката ја одложува исплатата на дел од варијабилниот надоместок.

Оценување на вработените – процес на управување со работниот перформанс на вработениот со цел да се подобри индивидуалната работна изведба и потенцијали во насока на постигнување на организациските цели и подобрување на организациската ефикасност и продуктивност. Оценувањето на перформансите на вработените се состои од два дела:

- **оценување** – претпоставениот го оценува вработениот од својата организациона единица, согласно индивидулниот начин на работа и постигнат успех,
- **самооценување** – прашања вклучени во самоевалуација коишто го поттикнуваат вработениот на размислување за постигнатите резултати/ перформанси.

III. ОДГОВОРНОСТИ

Одговорности на НАДЗОРЕН ОДБОР

- ја усвојува, врши надзор на спроведувањето и предлага периодично ревидирање на Политиката за наградување;
- формира Одбор за наградување, избор и именување, кој му помага во спроведувањето на дел од своите надлежности поврзани со воспоставувањето и спроведувањето на Политиката за наградување;
- соработува со Одборот за наградување, избор и именување и Одборот за управување со ризици како и со дирекциите одговорни за прашања поврзани со управување со ризици, контрола на усогласеност со прописи, внатрешна ревизија, управување со човечки ресурси, со цел исполнување на одговорности поврзани со концепирањето и периодичното ревидирање на Политиката на наградување;
- овозможува спроведувањето на Политиката за наградување и процедурите произлезени од неа, да се предмет на централна и независна внатрешна ревизија и контрола, најмалку еднаш во годината, од страна на Службата за внатрешна ревизија;
- го следи системот на наградување во Банката и врши оценка дали е тој во согласност со Политиката за наградување;
- одлучува за висината на вкупниот надоместок што го добива секој член на Управниот одбор;
- одлучува за висината на вкупниот надоместок на секое од лицата надлежни за функциите на контрола согласно исполнување на целите од глава VII Наградување на Директорот на Службата за внатрешна ревизија, одговорното лице за контрола на усогласеност со прописи и одговорното лице за управување со ризици;
- одлучува по предлозите на Одборот за наградување, избор и именување во врска со наградување на вработените.

Одговорности на ОДБОРОТ ЗА НАГРАДУВАЊЕ, ИЗБОР И ИМЕНУВАЊЕ:

- подготвува предлог одлуки до Надзорниот одбор во врска со наградување на вработените;
- предлага корективни мерки во случај кога се забележани некои потешкотии или отстапувања во спроведувањето на Политиката на наградување;
- информира и дава поддршка на Надзорниот одбор во врска со подготовка, ревидирање и следење на спроведувањето на Политиката за наградување;
- ги разгледува резултатите од оценувањето и самооценувањето;
- дава препораки до Надзорниот одбор во врска со наградувањето на вработените во Банката и предлог за наградување на секое од лицата надлежни за функциите на контрола;
- врши прием и оценување на извештаите на Службата за внатрешна ревизија, кои вклучуваат наоди од ревизијата на усогласеноста на начинот на спроведувањето на наградувањето во Банката со правилата и критериумите пропишани во оваа Политика, како и препораки во однос на можното ревидирање на применетите политики со цел да се избегне создавање на стимулации за прекумерно преземање

ризици или други постапки кои не се во согласност со целите поставени од страна на Банката и

- соработка со други одбори на Надзорниот одбор и на Банката, чии активности може да влијаат на подготовката и на ефективната имплементација на Политиката за наградување и нејзините практики (на пример: Одбор за ревизија, Одбор за управување со ризици).

Одговорности на ОДБОР ЗА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИ

- советува за општиот тековен и иден степен на ризичност на Банката и стратегијата за управување со ризици и
- оценува дали системот за наградување ги има предвид профилот на ризик на Банката и нејзината солвентна, ликвидносна и профитабилна позиција.

Одговорности на УПРАВЕН ОДБОР

- се грижи за ефективна имплементација на Политиката за наградување;
- дава препораки до Одборот за наградување, избор и именување поврзани со наградување на вработените;
- се грижи Политиката за наградување да не ги поттикнува вработените да преземаат повисоко ниво на ризик од утврденото прифатливо ниво на ризик, односно го спречува настанувањето на истото и презема мерки за надминување;
- дава предлози до Одборот за наградување, избор и именување за подобрување на системот на наградување во Банката;
- ги доставува резултатите од извршеното оценување до Одборот за наградување, избор и именување и
- го информира Одборот за наградување, избор и именување доколку забележи потешкотии или отстапувања во спроведувањето на Политиката за наградување.

Одговорности на СЛУЖБАТА ЗА ВНАТРЕШНА РЕВИЗИЈА

- најмалку еднаш годишно врши оцена на усогласеноста на начинот на спроведувањето на наградувањето во Банката со правилата и критериумите пропишани во оваа Политика и
- дава препораки до Одборот за наградување, избор и именување доколку увиди потреба од ревидирање на Политиката на наградување.

Одговорности на ДИРЕКЦИЈА ЧОВЕЧКИ РЕСУРСИ

- да подготви опис на работните места на вработените на Банката;
- да подготви список на вработени кои ќе се оценуваат,
- да го организира самооценувањето и оценувањето согласно Процедурата за оценување и наградување на вработените;
- ги сумира и анализира резултатите од оценувањето и самооценувањето и ги доставува до Управниот одбор;

- му помага на Одборот за наградување, избор и именување во подготовка, ревидирање и ефективно спроведување на Политиката за наградување, секогаш кога е потребно и
- им помага на надлежните дирекции во објавување на потребните информации во согласност со оваа Политика.

Одговорности на СЛУЖБАТА ЗА КОНТРОЛА И УСОГЛАСЕНОСТ СО ПРОПИСИ

- ја следи регулаторната рамка во врска со наградување и доставува препораки со цел одржување на Политиката за наградување во склад со регулаторните движења;
- го следи навременото објавување на потребните информации, во согласност со принципот на пропорционалност, од страна на Банката.

Одговорности на Корпоративниот секретар на Банката

- помага на Одборот за наградување, избор и именување во подготовка, ревидирање и правилно спроведување на Политиката за наградување, секогаш кога е потребно;
- се грижи за објавување на податоци поврзани со спроведувањето на Политиката за наградување на Банката.

IV. ПРИФАТЛИВО НИВО НА РИЗИК

Надзорниот и Управниот Одбор на Банката, го утврдуваат прифатливото ниво на ризик, земајќи ги во предвид пазарната конкуренција, регулаторните барања, долгорочните цели на Банката, изложеноста на ризиците и прифатливото ниво (апетитот) за преземање ризици.

Прифатливото ниво на ризик се утврдува со цел да се воспостават граници на преземање на ризик од страна на вработените во извршувањето на своите работни задачи и остварувањето на целите на Банката.

Секое надминување на прифатливото ниво на ризик ја изложува Банката на можна финансиска загуба како и нарушување на нејзиниот углед и репутација.

Со цел да се избегнат горенаведените ризици, Надзорниот и Управниот Одбор на Банката го следат системот за наградување и се грижат истиот да е усогласен со прифатливото ниво на ризик.

Наградувањето не треба да биде поттик за преземање на повисоко ниво на ризик од утврденото ниво на ризик од страна на вработените. Доколку се утврди дека вработен во Банката преземал ризик кој е повисок од утврденото ниво на ризик со цел да биде награден, а кој може да ја изложи Банката на финансиска загуба или нарушување на нејзиниот углед, против него ќе се поведе дисциплинска постапка, согласно законската регулатива и интерните акти на Банката.

V. НАГРАДУВАЊЕ

Право на наградување има секој вработен кој воспоставил работен однос со Банката и е идентификуван согласно внатрешната организација и природата, обемот и сложеноста на активностите на Банката. Наградувањето е поделено на фиксен и варијабилен надоместок. Варијабилниот надоместок не е загарантиран.

Под **Фиксниот надоместок** се подразбираат надоместоците што ги добива вработениот чишто услови за исплата и за определување на нивната висина зависат од претходно утврдени критериуми и не зависат од успешноста во работењето (плата, паушал и др. надоместоци согласно закон).

Критериумите за утврдување на фиксен надоместок:

- видот, обемот и сложеноста на работните задачи согласно работното место во Банката дефинирани во интерниот акт Правилник за систематизација на работни места во УНИ Банка АД Скопје;
- нивото на одговорност при извршување на работните задачи;
- образованието, стручната подготовка на вработениот и потребното ниво и обем на познавање на законската, интерната и останата материја за квалитетно извршување на работните задачи;
- вреднувањето на професијата на пазарот на трудот (недостатокот или презаситеноста на одреден кадар/професија на пазарот на труд, влијае врз висината на фиксниот надоместок);
- стажот на вработениот во Банката и
- економските услови во кои делува Банката.

Фиксниот дел од вкупниот надоместок треба да е значително повисок, односно варијабилниот дел не смее на годишно ниво да надмине 100% од фиксниот дел од вкупниот надоместок исплатен на секој вработен или член на орган на Банката.

Под **Варијабилниот надоместок** се подразбираат сите надоместоци коишто не се сметаат за фиксен дел од надоместокот и зависи од долгорочната успешност во извршувањето на работните задачи од страна на вработениот, имајќи го предвид преземеното ниво на ризик, (обука во земјата или странство, користење службен автомобил за лична употреба и др.).

Варијабилниот надоместок се исплаќа само во зависност од целокупната финансиска состојба на Банката и се заснова согласно работењето на Банката, организационата единица која е вклучена, и поединецот на кој се однесува.

Варијабилниот дел не смее да ја ограничува можноста на Банката за зајакнување на нејзината солвентна позиција.

Варијабилниот надоместок се базира на комбинација од оценката на перформансите на:

- вработениот,
- организационата единица на која се однесува и
- целокупните резултати на Банката.

Критериуми врз основа на кои се базира оценката на перформансите на вработениот како поединец:

- обемот и квалитетот на работните задачи кои ги извршува;
- креативност и иницијативност во извршување на своите обврски;
- ефикасност и користење на средствата за работа и работното време;
- индивидуалниот придонес (како поединец), односно придонес врз успешноста на Банката;
- поддржување и исполнување на поставените цели/обврски на Банката и
- активно учество во работниот процес, појава на иницијатива и стремеж за подобрување на дејноста на Банката.

Критериуми врз основа на кои се базира оценката на перформансите на организационата единица:

- обемот и квалитетот на работните задачи кои ги извршуваат;
- исполнување на поставените цели, задачи и обврски и
- колективниот придонес како организациона единица, врз успешноста на Банката.

Резултатите, односно успешноста на Банката се утврдуваат врз основа на:

- финансиската состојба на Банката;
- економските услови во кои делува Банката;
- исполнување на стратешките и годишните планови на Банката.

Временската рамка за оценување како и начинот на извршување на оценувањето се утврдува од страна на Дирекција Човечки ресурси (ДЧР).

Намалување или неисплата на варијабилен надоместок (Malus)

Варијабилниот надоместок може да се откаже во целост или делумно ако:

- Банката не исполнува важни индикатори, како што се адекватноста на капиталот, ликвидност или не го исполнува целосно донесениот план за работа на Банката;
- постои ограничување од страна на супервизорскиот орган - Народна Банка на Република Северна Македонија, во согласност со институционалната и регулаторната рамка и
- финансиската состојба на Банката има сериозни проблеми, а особено кога континуитетот на дејноста се чини неизвесен.

Врз основа на одлука на Надзорниот Одбор, Банката може да исплати варијабилен надоместок на сите вработени, кој се заснова врз постигнатиот успех на Банката, односно исполнувањето на стратешките и годишните планови на Банката.

VI. МОТИВИРАЊЕ НА ВРАБОТЕНИТЕ

Мерките за мотивација на вработените во Банката се насочени кон стимулирање на вработените со цел постигнување на поставените организациските цели, преку комбинација на материјални награди и континуираниот професионален и личен развој. Основен аспект на мотивацијата е вклученоста на вработените во процесите, што создава чувство на личен придонес и посветеност.

Одговорните лица во Банката, потребно е да ги мотивираат вработените преку јасно дефинирани одговорности и соодветен пристап со цел развој на вештините на вработените, како и обезбедување на знаење и неопходни информации за преземање на работни дејствија, при донесување одлуки. Одговорните лица редовно споделуваат повратни информации за успешноста на вработените при вршење на работните задачи, како и соодветно признание за постигнатото на вработените, со однос заснован на взаемна почит.

VII. ПОСЕБЕН ДЕЛ

Наградување на Надзорен Одбор и Одбор за ревизија

Членовите на Надзорниот одбор и Одборот за ревизија се наградуваат само преку наградување утврдено од Собранието на акционери и наградувањето се утврдува и оценува независно, со цел да се избегне судир на интереси во врска со деловните области кои тие ги контролираат.

На членовите на Надзорниот Одбор и Одборот за ревизија им се исплаќа само фиксен дел од вкупниот надоместок (паушали). Само во исклучителни ситуации може да се исплаќа и варијабилен надоместок на членовите на Надзорниот одбор, којшто зависи единствено од остварување на нивните надлежности поврзани со надзорот на Банката.

Наградување на членовите на Одборот за наградување, избор и именување


Членовите на Одборот за наградување, избор и именување имаат право на надомест за нивниот ангажман во Одборот за наградување, избор и именување пропорционално на нивното потрошено време и труд како членови на Одборот (паушали). Членство во Одборот за наградување, избор и именување на Банката не исклучува учество на членовите во други одбори определени од Надзорниот одбор.

Наградување на членовите на Управниот Одбор

Членовите на Управниот одбор на Банката имат право на награда по завршувањето на годината за успешно раководење во изминатата календарска година.

Оценувањето на перформансите се базира на постигнатите реални резултати на крајот од годината во однос на однапред одредените цели и може да вклучува ревидирани финансиски бројки. Критериуми врз основа на кои се оценува успешноста на членовите на Управен одбор:

- Исполнување на финансиски цели на УНИБанка АД Скопје;
- Исполнување на Деловната политика и развојниот план на УНИБанка АД Скопје;

 УНИБанка Универзална Инвестициона Банка	ПОЛИТИКА ЗА НАГРАДУВАЊЕ НА ВРАБОТЕНИТЕ	Дата: 23.02.2026
		Верзија: 17
		Стр.10/12

- Исполнување на Годишниот план на УНИБанка АД Скопје.

Износот на надоместокот како награда за членовите на Управниот одбор на Банката го определува Надзорниот одбор на Банката, во зависност од исполнување на финансиските резултати на Банката и исполнување на деловните и развојните цели на Банката во претходната година.

Наградување на вработените во Служба за внатрешна ревизија

Вработените во Службата за внатрешна ревизија се наградуваат врз основа на остварување на цели поврзани со нивните одговорности, независно од успешноста на активностите коишто се предмет на нивна контрола.

Следниве критериуми ќе се користат за оценка на успешноста на вработените во Службата за внатрешна ревизија:

- Реализација на Годишен план за работа;
- Нивото на обука и компетентноста на вработените и ефективноста на функцијата за внатрешна ревизија.

Следниве критериуми ќе се користат за успешноста во остварување на целите на Директорот на Службата за внатрешна ревизија:

- Реализација на Годишен план за работа во рамките на утврдените рокови;
- Следење на статус на реализација на препораки и грижа за нивно навремено исполнување;
- Навремено и точно известување на соодветните органи.

Наградување на одговорното лице за управување со ризици и одговорното лице за контрола на усогласеност со прописите

Критериумите за успешност на одговорното лице за управување со ризици и одговорното лице за контрола на усогласеност со прописите се утврдуваат врз основа на целите на нивната функција и овластувања.

Варијабилното наградување на Одговорните лица ангажирани во контролните функции се определува и исплаќа во согласност со постигнувањата на целите поврзани со нивните функции, независно од извршувањето на деловните области што ги контролираат.

Работата на одговорното лице за контрола на усогласеност со прописите се вреднува според следните цели:

- цели на контролната функција кои се независни од успешноста на деловните области контролирани од соодветната контролна функција и опфаќаат: следење на нова/променета законска регулатива, навремено известување за истата и грижа за усогласување со истата; контрола и усогласеност на интерните политики и процедури со банкарската регулатива; реализација на Годишен план за работа во рамките на утврдените рокови; навремено и точно известување на соодветните органи;

- придонес во исполнување на целите на Банката и
- професионален ангажман на одговорното лице за контрола на усогласеност со прописите.

Работата на одговорното лице за управување со ризици се вреднува според следните цели:

- цели на контролната функција кои се независни од успешноста на деловните области контролирани од соодветната контролна функција и опфаќаат: управување и следење на ризиците соодветно на природата, видот и обемот на финансиските активности што ги води Банката; навремено и соодветно ревидирање на рамката за управување со ризиците и прифатливото ниво на ризик; навремено и точно известување на соодветните органи;
- придонес во исполнување на целите на Банката;
- професионален ангажман на одговорното лице за управување со ризици.

Наградување на лицата вклучени во кредитната активност

Со цел да се обезбеди усогласеност на наградувањето со ризичниот профил на Банката, дел од варијабилниот надомест на лицата вклучени во кредитната активност ќе зависи од квалитетот на кредитното портфолио и ќе се исплаќа одложено.

Одложниот дел од варијабилниот надоместок се исплаќа под услов Банката да има стабилна финансиска состојба, да не се материјализирале ризиците поврзани со активностите на лицата вклучени во кредитната активност и да се исполнети критериумите за успешност. Методологијата за определување на варијабилниот надоместок на лицата вклучени во кредитната активност се утврдува со посебен интересен акт.

Банката има право да го намали или целосно да го откаже одложниот дел од варијабилното наградување, доколку квалитетот на кредитното портфолио ги надминува определените параметри од деловниот план на Банката.

Наградување на останатите лица со посебни права и одговорности

Следниве цели ќе се користат за оценка на успешноста на останатите лица со посебни права и одговорности:

- Придонес во остварувањето на цели на УНИБанка АД Скопје;
- Реализација на целите на организациската единица во надлежност на лицата со посебни права и одговорности.

Целите на УНИБанка АД Скопје се определени во Буџет планот и деловната Стратегија на Банката.

VIII. ОБЈАВУВАЊЕ НА ПОДАТОЦИ

Банката во извештајот за коропративно управување кој е составен дел на годишниот извештај за работењето на Банката, објавува информации и податоци поврзани со спроведувањето на Политиката за наградување на Банката.

Информациите и податоците поврзани со спроведувањето на Политиката за наградување на Банката се однесуваат најмалку на:

- основните критериуми за наградување;
- соодносот на фиксниот и варијабилниот дел од вкупниот надоместок;
- износот на вкупниот надоместок исплатен во текот на годината по одделни групи (на пр. членовите на Надзорниот одбор, членовите на Управниот одбор, останатите лица со посебни права и одговорности, останатите вработени во Банката и слично), при што посебно се прикажуваат фиксниот и варијабилниот дел од исплатениот надоместок и бројот на лицата во одделната група;
- структура на вкупниот надоместок според висината и бројот на лица на кои им е исплатена соодветната висина на вкупниот надоместок во текот на годината;
- други податоци согласно со закон.

IX. ЗАВРШНИ ОДРЕДБИ

Политиката за наградување на вработените влегува во сила од денот на нејзиното одобрување од страна на Надзорниот одбор на Банката.

Банката ќе ги актуелизира, менува и дополнува одредбите од оваа Политика во согласност со промените на регулативата, Статутот на Банката и правилата за доброто корпоративно управување вообичаени во меѓународната деловна практика.