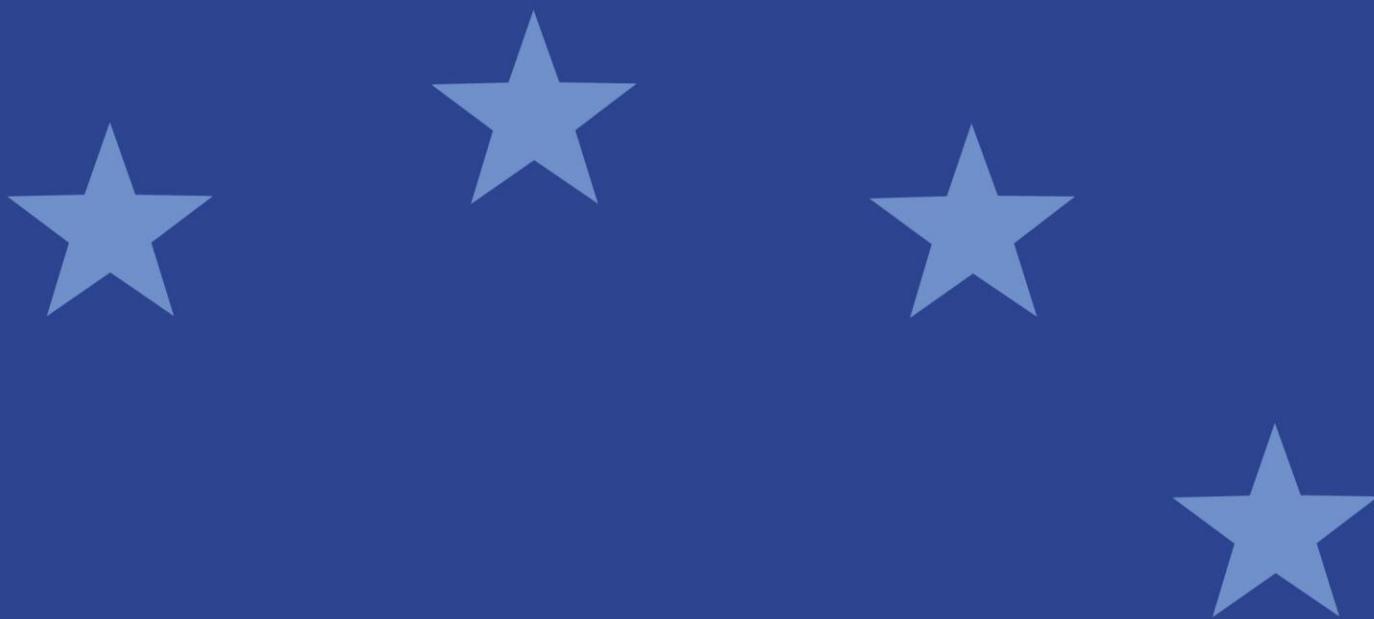


Directrices

Directrices sobre las políticas remunerativas adecuadas con arreglo a la DGFIA





Índice

I.	Ámbito de aplicación	4
II.	Definiciones	4
III.	Propósito	6
IV.	Obligaciones de cumplimiento de las directrices y deber de información	6
V.	Directrices sobre qué remuneraciones entran dentro del ámbito de aplicación de las presentes directrices	7
VI.	Directrices sobre cómo identificar las categorías de empleados que entran dentro del ámbito de aplicación de las presentes directrices	9
VII.	Directrices sobre la proporcionalidad	10
VII.I.	Aspectos generales sobre la proporcionalidad	10
VII.II.	La proporcionalidad en relación con las distintas características de los GFIA	12
VII.III.	La proporcionalidad en relación con las distintas categorías de empleados	13
VIII.	Directrices para los GFIA que forman parte de un grupo	13
IX.	Directrices sobre la situación financiera del GFIA	14
X.	Directrices relativas al gobierno corporativo de las remuneraciones	14
X.I.	Órgano de dirección	14
X.I.I	Diseño, aprobación y vigilancia de la política remunerativa	14
X.I.II	Remuneración de los miembros del órgano de dirección y de los responsables de la función supervisora	15
X.I.III	Participación de los accionistas	16
X.I.IV	Revisión de la aplicación de la política remunerativa	16
X.II.	Comité de remuneraciones	17
X.II.I	Constitución del comité de remuneraciones	17
X.II.III	Papel del comité de remuneraciones	18
X.II.IV	Proceso y vías de información del comité de remuneraciones	19
X.III.	Personal que ejerce funciones de control	19
X.III.I	Papel del personal que ejerce funciones de control	19
X.III.II	Remuneración del personal que ejerce funciones de control	20
XI.	Directrices sobre los requisitos generales de la alineación del riesgo	21
XI.I.	La política remunerativa general, incluida la política de pensiones	21
XI.II.	Beneficios discrecionales de pensiones	21
XI.III.	Indemnización por despido	22
XI.IV.	Cobertura personal	22
XII.	Directrices sobre los requisitos específicos de alineación del riesgo	23
XII.I.	Política plenamente flexible sobre la remuneración variable	23
XII.II.	Alineación del riesgo de la remuneración variable	23
XII.II.I	Proceso de alineación del riesgo	23
XII.II.I.I	Proceso de medición de los resultados y del riesgo	23
XII.II.I.II	Proceso de concesión	24
XII.II.I.III	Proceso de pago	24
XII.II.II	Requisitos comunes del proceso de alineación del riesgo	24
XII.II.II.I	Horizonte temporal	24
XII.II.II.II	Niveles de riesgo y medición de los resultados	25
XII.II.II.III	Medidas cuantitativas y cualitativas	25

XII.II.II.IV	Medidas basadas en juicios de valor _____	25
XII.II.III	Medición del riesgo _____	26
XII.II.IV	Medición de los resultados _____	26
XII.II.IV.I	Medidas cualitativas y cuantitativas _____	26
XII.II.IV.II	Medidas relativas/absolutas y externas/internas _____	27
XII.III.	Proceso de concesión _____	28
XII.III.I	Constitución y asignación de las sumas totales de las remuneraciones _____	28
XII.III.II	Los ajustes por el riesgo en el proceso de concesión _____	28
XII.III.II.I	Los ajustes por el riesgo a priori de carácter cuantitativo _____	28
XII.III.II.II	Medidas de ajuste por el riesgo a priori de carácter cualitativo _____	28
XII.IV.	Proceso de pago _____	29
XII.IV.I	Remuneración aplazada y no aplazada _____	29
XII.IV.I.I	Horizonte temporal y otorgamiento _____	29
XII.IV.I.I.I	Momento de otorgamiento _____	30
XII.IV.I.I.II	Porcentaje que debe ser aplazado _____	30
XII.IV.I.I.IV	Periodo entre el final del devengo y el otorgamiento de la suma aplazada _____	30
XII.IV.II	Efectivo frente a instrumentos _____	30
XII.IV.II.I	Tipos de instrumentos _____	30
XII.IV.II.II	Política de retenciones _____	31
XII.IV.II.III	Proporción mínima de instrumentos y su distribución en el transcurso del tiempo _____	32
XII.IV.III	Incorporación a posteriori del riesgo en la remuneración variable _____	33
XII.IV.III.I	Ajustes explícitos por el riesgo a posteriori _____	33
XII.IV.III.II	Ajustes implícitos _____	34
XII.IV.III.III	Posibilidad de revisiones al alza _____	34
XII.V.	Cumplimiento de determinadas estructuras de remuneración con los requisitos sobre la alineación del riesgo de la remuneración variable, el proceso de concesión y el proceso de pago _____	35
XIII.	Directrices relativas a la transparencia _____	35
XIII.I.	Difusión externa de información _____	35
XIII.I.I	Requisitos específicos y generales relativos a la difusión de información _____	35
XIII.I.I.I	Política y prácticas _____	36
XIII.II.	Difusión interna de información _____	36
Anexo I	Cuadro de correspondencias entre la Recomendación y la DGFIA _____	38
Anexo II	Correspondencia de los principios remunerativos incluidos en la DGFIA _____	39
Anexo III	Visión general esquemática de algunos mecanismos de aplazamiento _____	47

I. Ámbito de aplicación

¿A quiénes son aplicables?

1. Las presentes directrices son aplicables a los GFIA y a las autoridades competentes.

En la medida en que los regímenes nacionales mencionados en el artículo 42 de la DGFIA sigan estando en vigor, los GFIA de fuera de la UE que comercialicen a inversores profesionales participaciones o acciones de FIA en Estados miembros sin un pasaporte, estarán sujetos únicamente a lo dispuesto en la sección XIII (Directrices relativas a la transparencia) de las presentes directrices. Los GFIA de fuera de la UE estarán sujetos a la totalidad de disposiciones sobre remuneraciones de las presentes directrices, a partir del momento en que terminen los regímenes nacionales mencionados en el artículo 42 de la DGFIA y el régimen de pasaporte previsto en los artículos 37 a 41 de la DGFIA se convierta en el único régimen obligatorio aplicable en todos los Estados miembros, tal como establece el acto delegado mencionado en el artículo 68, apartado 6, de la DGFIA.

2. De conformidad con lo dispuesto en el artículo 5 de la DGFIA, a efectos de lo dispuesto en las presentes directrices, los GFIA a quienes son aplicables los principios de remuneración serán bien un gestor externo o bien el propio FIA si la forma jurídica en que está constituido permite su gestión interna y el órgano de administración decide no designar a un GFIA externo. Los FIA no autogestionados que hayan designado un GFIA externo no quedarán sometidos a los principios de remuneración establecidos en la DGFIA ni en las presentes directrices. Sin embargo, los principios de remuneración establecidos en la *Recomendación* resultan pertinentes para dichos FIA, así como para los GFIA que pueden beneficiarse de las exclusiones y exenciones previstas en los artículos 2 o 3 de la DGFIA, en la medida en que entren dentro de la definición de «entidad financiera» prevista en el apartado 2.1 de la *Recomendación*. El anexo I a las presentes directrices establece un cuadro de correspondencias que destaca los principios de la *Recomendación* recogidos en la DGFIA.

¿Qué es lo que se aplica?

3. Las presentes directrices se aplican en relación con las políticas y prácticas remunerativas de los GFIA y su *personal identificado*. El anexo II de las presentes directrices detalla cuáles son directrices aplicables al GFIA en su conjunto y cuáles se aplican únicamente a su *personal identificado*.

¿Cuándo son aplicables?

4. Las presentes directrices se aplicarán a partir del 22 de julio de 2013, sin perjuicio de lo dispuesto en las disposiciones transitorias de la DGFIA.

II. Definiciones

Salvo que se especifique lo contrario, los términos empleados en la Directiva 2011/61/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 8 de junio de 2011, relativa a los gestores de fondos de inversión alternativos y por la que se modifican las Directivas 2003/41/CE y 2009/65/CE y los Reglamentos (CE) nº 1060/2009 y (UE) nº 1095/2010¹ (DGFIA) y en los actos delegados adoptados por la Comisión con arreglo a lo dispues-

¹ <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2011:174:0001:0073:ES:PDF>.

to en la DGFIA tienen el mismo significado en las presentes directrices. Asimismo, a efectos de las presentes directrices, serán aplicables las siguientes definiciones:

<i>Recomendación</i>	Recomendación de la Comisión 2009/384/CE de 30 de abril de 2009 sobre las políticas de remuneración en el sector de los servicios financieros. ²
<i>personal identificado</i>	categorías de personal, incluidos los altos directivos, los responsables de asumir riesgos y los que ejercen funciones de control, así como todo empleado que reciba una remuneración total que lo incluya en el mismo <i>grupo de remuneración</i> que los altos directivos y que los responsables de asumir riesgos, cuyas actividades profesionales tengan una incidencia significativa en el perfil de riesgo de los GFIA o perfiles de riesgo de los FIA que gestionan, así como las categorías de empleados de la(s) entidad(es) a quienes el GFIA haya delegado las actividades de gestión de cartera y gestión del riesgo, cuyas actividades profesionales tengan una incidencia significativa en los perfiles de riesgo del FIA que el GFIA gestiona.
<i>personal que ejerce funciones de control</i>	personal (distinto de los altos directivos) responsable de la gestión del riesgo, las funciones de cumplimiento normativo, la auditoría interna y las funciones similares dentro del GFIA (por ejemplo, el director financiero en la medida en que sea responsable de la elaboración de los estados financieros).
<i>grupo de remuneración</i>	el rango de remuneración total de los empleados en las categorías de altos directivos y de los responsables de asumir riesgos, desde la retribución más alta a la más baja dentro de dichas categorías.
<i>instrumentos</i>	participaciones o acciones de los FIA gestionados por el GFIA o instrumentos equivalentes, en función de la estructura legal del FIA de que se trate y su reglamento o documentos constitutivos, o instrumentos vinculados a acciones o instrumentos equivalentes distintos del efectivo.
<i>Penalización(Malus)</i>	mecanismo que permite al GFIA impedir el otorgamiento de todo o de parte del importe de una remuneración diferida en relación con los resultados en materia de riesgos o los resultados del GFIA en su conjunto, la unidad de negocio, el FIA y, en su caso, el empleado. La penalización es una forma de ajuste por el riesgo a posteriori.
<i>Recuperación (Claw-back)</i>	acuerdo contractual por el que el empleado acuerda devolver, en determinadas circunstancias, la propiedad de una cantidad de la remuneración al GFIA. Puede aplicarse tanto a la remuneración variable aplazada como a la no aplazada. Por lo que respecta a los resultados en materia de riesgos, la recuperación es una forma de ajuste por el riesgo a posteriori.
<i>responsables de la función supervisora</i>	las personas relevantes u órganos responsables de la supervisión de los altos directivos del GFIA y la valoración y la revisión periódica de la adecuación y la eficacia del proceso de gestión de riesgos, así como de las políticas, mecanismos y procedimientos establecidos para cumplir las obligaciones de la DGFIA. Para aquellos GFIA que debido a su tamaño, organización interna y a la naturaleza,

² <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2009:120:0022:0027:ES:PDF>.

alcance y complejidad de sus actividades o su estructura legal, no tengan separada la función supervisora, se entenderá que asumen dicha función el miembro o los miembros del *órgano de dirección* responsable de dichas funciones.

<i>órgano de dirección</i>	órgano de administración del GFIA.
<i>periodo de retención</i>	periodo durante el cual la remuneración variable otorgada y pagada en forma de <i>instrumentos</i> no puede venderse.
<i>periodo de devengo</i>	periodo durante el cual se valora y se mide la actuación del empleado a efectos de determinar su remuneración.
<i>periodo de aplazamiento</i>	el periodo de aplazamiento es el periodo durante el cual se retiene la remuneración variable tras el <i>periodo de devengo</i> .
<i>momento de otorgamiento</i>	Se otorga una parte de las remuneraciones cuando el empleado recibe el pago y se convierte en el propietario legal de la remuneración. Una vez que se otorga la remuneración, no pueden darse ajustes explícitos a posteriori distintos de las cláusulas de <i>recuperación (Clawback)</i> .

III. Propósito

5. El propósito de estas directrices es garantizar la aplicación común, uniforme y coherente de las disposiciones sobre remuneración del artículo 13 y el artículo 22.2, letras e) y f) de la DGFIA, así como del anexo II de dicha Directiva.

IV. Obligaciones de cumplimiento de las directrices y deber de información

Categoría de las directrices

6. El presente documento incluye directrices establecidas en virtud del artículo 16 del Reglamento por el que se crea la ESMA³. Conforme al artículo 16, apartado 3, de dicho Reglamento, las autoridades competentes y los participantes en los mercados financieros harán todo lo posible para cumplir con las directrices y recomendaciones.
7. Las autoridades competentes sujetas a la aplicación de las presentes directrices deberán dar cumplimiento a las mismas incorporándolas a sus prácticas de supervisión, incluyendo aquellos casos en los que determinadas directrices del documento se dirijan fundamentalmente a los participantes en los mercados financieros.

Requisitos de información

8. Las autoridades competentes sujetas a las presentes directrices deberán notificar a la ESMA si las han adoptado o tienen intención de adoptarlas, con indicación de los motivos en caso de no adoptarlas, en el plazo de dos meses a partir de la publicación de las traducciones por parte de la ESMA. A falta de res-

³ Reglamento (UE) n° 1095/2010 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 24 de noviembre de 2010, por el que se crea una Autoridad Europea de Supervisión (Autoridad Europea de Valores y Mercados), se modifica la Decisión n° 716/2009/CE y se deroga la Decisión de la Comisión 299/77/CE.

puesta dentro de dicho plazo, se considerará que las autoridades competentes no cumplen con las directrices. En el sitio web de la ESMA se encuentra disponible un modelo para dichas notificaciones.

9. Los GFIA no están obligados a informar si cumplen o no con lo dispuesto en las presentes directrices.

V. Directrices sobre qué remuneraciones entran dentro del ámbito de aplicación de las presentes directrices

10. Únicamente a efectos de las presentes directrices y del anexo II de la DGFIA, la remuneración consistirá en

- (i) todas las formas de pago o beneficios abonados por el GFIA,
- (ii) cualquier importe pagado por el propio FIA, incluido la participación en beneficios (*Carried interest*), y
- (iii) cualquier transferencia de participaciones o acciones del FIA,

como contraprestación por los servicios profesionales que presta el *personal identificado* del GFIA.

A efectos de lo dispuesto en el apartado ii) del presente apartado, cuando los pagos, excluidos los reembolsos de los costes y los gastos, se realicen directamente por el FIA al GFIA en beneficio de las categorías relevantes de empleados del GFIA por los servicios profesionales prestados, los cuales de otro modo eludirían la aplicación de las pertinentes normas de remuneración, deberán ser considerados como remuneración a efectos de las directrices y el anexo II de la DGFIA.

11. Las remuneraciones pueden dividirse en remuneración fija (pagos o beneficios que no consideran ningún criterio sobre los resultados) o remuneración variable (pagos o beneficios adicionales que dependen de los resultados o, en determinados casos, de otros criterios contractuales). Ambos componentes de la remuneración (fijo y variable) podrán incluir pagos o beneficios monetarios (como efectivo, acciones, opciones, cancelación de préstamos a los empleados en el momento de ser despedidos, aportaciones al plan de pensiones, remuneraciones por el FIA, por ejemplo a través de modelos de participación en beneficios (*Carried Interest*)) o beneficios no (directamente) monetarios (como descuentos, prestaciones sociales complementarias o indemnizaciones para gastos de automóvil, teléfono móvil, etc.). Los pagos o beneficios auxiliares que son parte de una política general, no discrecional, aplicable a todo el GFIA y que no tienen efectos de incentivo en términos de asunción de riesgos, pueden ser excluidos de esta definición de remuneración a efectos de los requisitos específicos de la alineación del riesgo de la remuneración de la DGFIA.

12. Los pagos efectuados directamente por el FIA en beneficio de las categorías de empleados mencionados en el anexo II, apartado 2, de la DGFIA que consistan en un rendimiento prorrateado del capital invertido por dichos empleados en el FIA no quedarán sujetos a las disposiciones sobre remuneración que se establecen en las presentes directrices. Para que un rendimiento del capital invertido por parte de un empleado en el FIA pueda considerarse exento de lo dispuesto en las disposiciones de remuneración, la inversión deberá consistir en un desembolso real efectuado por el empleado (es decir, los préstamos concedidos por el GFIA al empleado para permitir una inversión conjunta en el FIA no se considerarán inversión a los efectos de la exención si el préstamo no ha sido reembolsado por el empleado en el momento en que se abona el rendimiento).

13. El GFIA debe ser capaz de identificar claramente y de realizar las pertinentes distinciones en el tratamiento de:
- (i) la parte del pago realizado por el FIA a las mencionadas categorías de empleados que exceda el rendimiento prorrateado del capital invertido para la inversión efectuada por los correspondientes empleados y que represente una participación en el beneficio (*Carried interest*), por ejemplo un porcentaje de los beneficios del FIA obtenido por los empleados como compensación por la gestión del FIA (que está sujeta a las disposiciones de remuneración de las presentes directrices)⁴; y
 - (ii) la parte del pago realizado por el FIA, a las mismas categorías de empleados, que representa un porcentaje de los beneficios del FIA, obtenido por los empleados como rendimiento prorrateado de cualquier inversión efectuada por los empleados en el FIA (que no está sujeta a las disposiciones de remuneración de las presentes directrices).
14. Un «bonus de permanencia» es un modo de remuneración variable que solo puede permitirse en la medida en que se hayan aplicado correctamente las disposiciones de alineación del riesgo.
15. Los GFIA deben garantizar que la remuneración variable no se ha pagado mediante vehículos u otros medios que se utilizan con el objetivo de eludir de manera artificial las disposiciones de la DGFIA y de las presentes directrices. El órgano de administración de cada GFIA es el principal responsable de garantizar de que no se vulnere el fin último de contar con unas estructuras y políticas remunerativas adecuadas y prudentes. Las circunstancias y las situaciones que pueden plantear un mayor riesgo desde esta perspectiva pueden ser: la conversión de partes de la remuneración variable en beneficios que normalmente no tienen un efecto de incentivo respecto de las posiciones de riesgo; la externalización de servicios profesionales a empresas que no entren dentro del ámbito de aplicación de la DGFIA; el uso de personas vinculadas u otras personas no consideradas «empleados» desde un punto de vista legal; las transacciones entre los GFIA y terceros en las que los responsables de asumir riesgos posean intereses significativos; el establecimiento de estructuras o métodos a través de los que se paga la remuneración en forma de dividendos o desembolsos similares (por ejemplo, un uso incorrecto de las comisiones sobre el resultado) y los beneficios significativos no monetarios concedidos como mecanismos de incentivo vinculados al resultado.
16. Los denominados «instrumentos de participación en beneficios» (*Carried interest vehicles*) son normalmente sociedades del tipo «limited partnership» (u otros tipos de vehículos) que, a su vez, son socios del tipo «limited Partners» en el FIA junto con terceros inversores, que los altos ejecutivos del FIA utilizan bien para regular los derechos de los ejecutivos a las participaciones en el beneficio (*Carried interest*) entre ellos como consecuencia de una aportación de capital modesta o bien para comprometer capital que es más que un mero nominal (es decir, las inversiones conjuntas) en las transacciones con el FIA. Si los pagos realizados por el FIA a los correspondientes empleados mediante estos instrumentos de participación en beneficios entran dentro de la definición de participación en los beneficios, quedarán sujetos a lo establecido en las disposiciones de remuneración de las presentes directrices, mientras que si representan un rendimiento prorrateado de cualquier inversión realizada por los empleados (mediante el instrumento de participación en beneficios) en el FIA, no quedarán sujetos a lo dispuesto en dichas disposiciones.

⁴ Véase, no obstante, la sección XII.V (Cumplimiento de determinadas estructuras de remuneración con los requisitos sobre la alineación del riesgo de la remuneración variable, el proceso de concesión y el proceso de pago) para algunas disposiciones específicas que pueden aplicarse a determinadas estructuras de remuneración.

17. También debe prestarse atención a la situación de las sociedades del tipo «partnership» y estructuras similares. Los dividendos o las distribuciones similares que los socios reciben como propietarios de un GFIA no entran dentro del ámbito de aplicación de las presentes directrices, salvo si del pago de dichos dividendos se derive en una elusión del correspondiente reglamento de remuneración, siendo, a estos efectos, irrelevante si existe o no intención de eludir dicho reglamento.
18. Al delegar las actividades de gestión de carteras o la gestión del riesgo con arreglo al artículo 20 de la DGFIA y sus medidas de implementación, el GFIA deberá garantizar que:
 - a) las entidades a quienes se delegan las actividades de gestión de carteras o de gestión del riesgo están sujetas a requisitos regulatorios en materia de remuneración que sean igual de efectivos que los aplicables con arreglo a las presentes directrices; o
 - b) se aplican los mecanismos contractuales adecuados a las entidades a las cuales se han delegado las actividades de gestión de carteras o de gestión del riesgo para garantizar que no se eluden las normas sobre remuneración establecidas en las presentes directrices. Dichos mecanismos abarcarán cualquier pago realizado al *personal identificado* de las sociedades en las que se han delegado las actividades como compensación por la realización de las actividades de gestión de carteras o del riesgo en nombre del GFIA.

VI. Directrices sobre cómo identificar las categorías de empleados que entran dentro del ámbito de aplicación de las presentes directrices

19. Los GFIA deben identificar al *personal identificado*, con arreglo a lo dispuesto en estas directrices o en cualquier otra orientación o criterio que las autoridades competentes proporcionen. Los GFIA deben ser capaces de demostrar a las autoridades competentes el modo en que valoran y seleccionan a dicho personal.
20. Salvo si se demuestra que no tienen una incidencia significativa en el perfil de riesgo del GFIA o en un FIA que gestionan, se incluyen dentro del *personal identificado* las siguientes categorías de empleados:
 - Miembros ejecutivos y no ejecutivos del órgano de administración o del GFIA, en función de la estructura legal local del GFIA, como: administradores, consejero delegado y socios ejecutivos y no ejecutivos.
 - Altos directivos
 - Personal que ejerce funciones de control
 - Personal responsable al frente de la gestión de carteras, la administración, el marketing y los recursos humanos
 - Otros responsables de asumir riesgos como: los miembros del personal, cuyas actividades profesionales - ya sean individuales o colectivas, como miembros de un grupo (por ejemplo, una unidad de negocio o parte de un departamento) - que pueden ejercer una influencia significativa en el perfil de riesgo del GFIA o en un FIA que gestiona, incluidos los responsables de celebrar contratos o entrar en posiciones y tomar decisiones que pueden afectar de manera significativa a las posiciones de riesgo del GFIA o del FIA que gestiona. Dicho personal puede in-

cluir, por ejemplo, los equipos de venta, los operadores particulares en la intermediación y los departamentos de operaciones de intermediación bursátiles.

A la hora de valorar la importancia de la influencia en el perfil de riesgo del GFIA o del FIA que gestiona, los GFIA deben definir qué significa dicho concepto en el contexto de su GFIA y de los FIA que gestionan. Los criterios que los GFIA deben seguir para verificar si están contratando a los empleados adecuados incluyen una valoración de dichos empleados o del grupo, cuyas actividades pueden tener potencialmente una incidencia significativa en los resultados del GFIA y/o en el balance y/o en la rentabilidad del FIA que gestionan.

Para que se considere adecuada una valoración de las funciones que podrían afectar significativamente al perfil de riesgo del GFIA o de los FIA que gestiona deberá llevarse a cabo un análisis de los puestos de trabajo y de las responsabilidades en el GFIA. Este puede ser el caso de los empleados que no obtengan una remuneración total de importe elevado pero que podrían tener una incidencia significativa en el perfil de riesgo del GFIA o de los FIA que gestiona, dado el puesto de trabajo o las responsabilidades particulares que ejerce dicha persona.

Los empleados como el personal administrativo o de apoyo logístico que, dada la naturaleza de sus puestos de trabajo, claramente no están vinculados con el perfil de riesgo del GFIA ni del FIA no serán considerados como responsables de asumir riesgos. Sin embargo, dicha exclusión solo es aplicable al personal de apoyo mientras que, tal como se ha mencionado en el cuarto guión del presente apartado, el personal que está al frente de la administración debe incluirse en el concepto de *personal identificado*.

21. Además, si tienen una incidencia significativa en el perfil de riesgo del GFIA o en los FIA que gestiona, otros empleados/personas, cuya remuneración total les incluye en el mismo *grupo de remuneración* que los altos directivos y los responsables de asumir riesgos, deberán ser incluidos dentro del concepto de *personal identificado* como, por ejemplo, los empleados con retribuciones elevadas que ya no se encuentran en las categorías anteriores y que tienen una incidencia significativa en el perfil de riesgo del GFIA o en los FIA que gestiona. Es probable que en algunos casos dichos empleados cuya remuneración es tan elevada o más elevada que la de los altos directivos y la de los responsables de asumir riesgos tengan de algún modo una influencia significativa en el perfil de riesgo del GFIA o de los FIA que gestiona. En otros GFIA, puede que esto no sea así.
22. Los ejemplos mencionados en los apartados 20 y 21 no son definitivos. Cuanto mayor es la presunción de que pueden existir responsables de asumir riesgos en determinadas unidades de negocio, más profundo debe ser el análisis del riesgo para valorar si una persona puede o no ser considerada como responsable de asumir riesgos significativos.

VII. Directrices sobre la proporcionalidad

VII.I. Aspectos generales sobre la proporcionalidad

23. De acuerdo con la *Recomendación*, al adoptar medidas necesarias para aplicar los principios de remuneración, los Estados miembros han de tener en cuenta la naturaleza y el tamaño de las entidades financieras. Al adoptar medidas para cumplir los principios de remuneración, los GFIA se atenderán a los mismos de manera y en la medida que sea acorde con sus dimensiones, con su organización interna y con la naturaleza, el alcance y la complejidad de sus actividades. En este sentido, el anexo II de la

DGFIA y la *Recomendación* prevén que las disposiciones deben funcionar de un modo que permitan que el GFIA adopte un enfoque proporcional para cumplir con el principio de remuneración.

24. No todos los GFIA deben justificar los requisitos de remuneración de la misma manera y en la misma medida. La proporcionalidad debe funcionar en ambos sentidos: algunos GFIA aplicarán prácticas y políticas más sofisticadas para cumplir los requisitos, mientras que otros pueden cumplir los requisitos de la DGFIA de un modo más simple o menos costoso.

25. Aunque los principios de remuneración del anexo II de la DGFIA son aplicables a todos los GFIA, la proporcionalidad puede conllevar, de forma excepcional y teniendo en cuenta hechos específicos, la no aplicación de algunos requisitos si ello es compatible con el perfil de riesgo, la propensión al riesgo y la estrategia del GFIA y de los FIA que gestiona, dentro de los límites establecidos en las presentes directrices. Si los GFIA consideran que es adecuado no aplicar dichos requisitos para su tipo de GFIA o su *personal identificado*, deberán ser capaces de justificar ante las autoridades competentes, en caso de ser solicitado, los motivos de la no aplicación de cada uno de los requisitos. En ningún caso la falta de aplicación derivará de forma automática de lo meramente dispuesto en las presentes directrices ya que los GFIA deberán llevar a cabo una evaluación para cada uno de los requisitos de remuneración que pueda no aplicarse con arreglo a lo dispuesto en el párrafo siguiente, y determinar si la proporcionalidad les permite no aplicar cada uno de los requisitos en particular; si los GFIA llegan a la conclusión de que no es posible dejar de aplicar algunos de los requisitos, no se introducirán cambios en la aplicación general de dichos requisitos.

26. A continuación se indican los únicos requisitos que pueden dejarse de aplicar solo cuando esto resulte proporcional:

- los requisitos relativos al proceso de pago para el cual se proporcionan directrices en la sección XII.IV (Proceso de pago). Esto significa que algunos GFIA, bien para todo su personal identificado, bien para algunas categorías del mismo, podrán decidir no aplicar los requisitos relativos a:
 - la remuneración variable en instrumentos;
 - la retención;
 - el aplazamiento;
 - la incorporación a posteriori del riesgo para la remuneración variable;
- el requisito de constituir un comité de remuneraciones para el que se proporcionan directrices en la sección X.II (Comité de remuneraciones).

27. Los criterios numéricos específicos establecidos en el anexo II de la DGFIA – el *periodo de aplazamiento* mínimo de tres a cinco años, la parte mínima del 40 al 60% de la remuneración variable que debe aplazarse (anexo II, apartado 1, letra n) de la DGFIA) y la parte mínima del 50% de la remuneración variable que debe abonarse en *instrumentos* (anexo II, apartado 1, letra m) de la DGFIA) – en caso de no aplicarse, solo podrán hacerlo en su totalidad. No será posible aplicar, dentro de un GFIA, límites inferiores basados en la proporcionalidad. Por ejemplo, cuando así lo justifiquen sus dimensiones, organización interna y la naturaleza, alcance y complejidad de sus actividades, los GFIA podrán decidir no aplazar un componente de la remuneración variable pero no podrá decidir aplicar un apla-

zamiento del 20% de la remuneración variable, es decir, si el GFIA no supera la prueba de proporcionalidad para no aplicar el requisito, deberá aplicar un aplazamiento como mínimo del 40%, o del 60% en el caso de que el componente de la remuneración variable tenga un importe especialmente elevado.

28. El GFIA es el principal responsable de valorar sus propias características y de desarrollar y aplicar políticas y prácticas remunerativas que se adecuen de manera apropiada a los riesgos a los que tiene que hacer frente, así como de establecer los incentivos adecuados y efectivos para su personal. Las autoridades competentes deberán revisar los modos en que los GFIA aplican, en la práctica, la proporcionalidad, teniendo en cuenta si se logran los objetivos normativos así como la necesidad de garantizar condiciones de igualdad para los distintos GFIA y jurisdicciones.

VII.II. La proporcionalidad en relación con las distintas características de los GFIA

29. Los distintos perfiles de riesgos y características de los GFIA justifican la aplicación proporcional de los principios de remuneración. Los criterios relevantes para la aplicación de la proporcionalidad son el tamaño del GFIA y de los FIA que gestiona, su organización interna y la naturaleza, alcance y complejidad de sus actividades.

- a) Tamaño: el criterio del tamaño puede estar relacionado con el valor del capital del GFIA y el valor de los activos gestionados (incluido cualquier activo obtenido mediante el uso del apalancamiento) de los FIA que el GFIA gestiona; las obligaciones o la exposición al riesgo del GFIA o de los FIA que gestiona; así como el número de empleados, sucursales o filiales de un GFIA. Las dimensiones del GFIA y de los FIA que gestiona no deben ser consideradas de manera aislada al aplicar la proporcionalidad. Un GFIA puede considerarse «pequeño» en términos del número de empleados o filiales, pero que tenga un alto nivel de asunción de riesgos. Los GFIA deberán ajustarse estrictamente a los principios de remuneración cuando el conjunto acumulado de los FIA que gestionan – cada uno de los cuales se considera «pequeño» – sea potencial y sistemáticamente importante (por ejemplo, en términos de los activos totales gestionados) o derive en actividades complejas de gestión de inversiones.

La obligación general de contar con prácticas y políticas remunerativas adecuadas será aplicable a todos los GFIA, con independencia de su tamaño o importancia sistémica.

- b) Organización interna: esto puede hacer referencia a la estructura legal del GFIA o de los FIA que gestiona, la complejidad de la estructura interna de gobierno del GFIA, la admisión a cotización en mercados regulados del GFIA o de los FIA que gestiona.

Este criterio debe valorarse considerando toda la organización del GFIA incluidos todos los FIA que gestiona, lo cual significa por ejemplo que la admisión a cotización de un FIA puede no ser suficiente por sí misma para considerar que el GFIA tiene una organización interna compleja.

- c) Naturaleza, alcance y complejidad de las actividades: al considerar este criterio, deberán tenerse en cuenta los perfiles de riesgo subyacentes de las actividades empresariales que realizan. Pueden ser elementos relevantes:
- el tipo de actividad autorizada (solo las funciones de gestión de inversiones enumeradas en el punto 1 del anexo I de la DGFIA o también las funciones adicionales enumeradas en el punto 2 del anexo I de la DGFIA y/o los servicios adicionales incluidos en el artículo 6, apartado 4, de la DGFIA);

- el tipo de políticas y estrategias de inversión de los FIA que el GFIA gestiona;
- la naturaleza nacional o transfronteriza de las actividades empresariales (la gestión del GFIA y/o la comercialización de los FIA en una o más jurisdicciones europeas y de fuera de la UE); y
- la gestión complementaria de OICVM.

30. Al valorar la proporcionalidad, debe darse importancia a la combinación de todos los criterios mencionados (tamaño, organización interna y la naturaleza, alcance y complejidad de las actividades) y, dado que no se trata de una lista exhaustiva, de cualquier otro criterio que resulte relevante. Por ejemplo, el negocio de un GFIA puede ser a pequeña escala pero aun así podría incluir perfiles de riesgo complejos debido a la naturaleza de sus actividades o la complejidad de los FIA gestionados.

VII.III. La proporcionalidad en relación con las distintas categorías de empleados

31. La proporcionalidad también debe funcionar dentro de un GFIA para algunos de los requisitos específicos. Las categorías de empleados cuyas actividades profesionales tengan una incidencia significativa en el perfil de riesgo deben cumplir requisitos específicos destinados a gestionar los riesgos que sus actividades puedan entrañar. Deben aplicarse los mismos criterios de tamaño, organización interna y la naturaleza, alcance y complejidad de las actividades. Además, deberán tenerse en cuenta los siguientes elementos no exhaustivos, cuando sean relevantes:

- el tamaño de las obligaciones contraídas por el responsable de asumir riesgos en nombre del GFIA;
- el tamaño del grupo de personas, que solo de manera conjunta tienen una incidencia significativa sobre el perfil de riesgo del GFIA;
- la estructura de la remuneración de los empleados (por ejemplo, salario fijo con una remuneración variable frente a mecanismos de participación en los beneficios), en particular, los siguientes elementos:
 - el importe de la remuneración variable percibida;
 - el porcentaje que la remuneración variable representa respecto de la remuneración fija.

VIII. Directrices para los GFIA que forman parte de un grupo

32. Las presentes directrices se aplican, en cualquier caso, a todos los GFIA. En particular, no debe hacerse excepciones para aplicar sobre cualquiera de los GFIA que sean filiales de una entidad de crédito de los principios de remuneración específicos del sector establecidos en la DGFIA y en las presentes directrices.
33. El cumplimiento de dichos principios de remuneración sectoriales por parte de los GFIA que pertenecen a un grupo bancario, un grupo de seguros, un grupo de inversión o a un conglomerado financiero debe considerarse como un modo de velar porque el grupo respete los principios de remuneración que le son aplicables, en particular al GFIA.

IX. Directrices sobre la situación financiera del GFIA

34. Para garantizar el cumplimiento continuado de los requisitos del artículo 9, apartados 1 a 3, 5 y 7 de la DGfIA, los GFIA deben garantizar el mantenimiento de un equilibrio prudente entre una situación financiera razonable y la concesión, pago u otorgamiento de la remuneración variable.
35. El GFIA debe garantizar que su situación financiera no se verá perjudicada por:
- 1) el importe total de remuneración variable que se concederá para ese año; y
 - 2) la suma de remuneración variable que se pagará o se otorgará dicho año.
36. El hecho de que un GFIA no sea capaz o corra el riesgo de no ser capaz de mantener una situación financiera razonable, podrá desembocar, entre otros, en: a) una reducción del importe de remuneración variable para dicho año y b) la aplicación de medidas de ajuste de los resultados (es decir, una *penalización (Malus)* o una *recuperación (Clawback)*) en dicho ejercicio⁵. En lugar de para conceder, pagar la remuneración variable o permitir el otorgamiento de la misma, el beneficio neto del GFIA de dicho ejercicio y, posiblemente de los años siguientes, deberá utilizarse para reforzar su situación financiera. El GFIA no compensará esta situación en una fecha posterior concediendo, pagando o otorgando una suma mayor de remuneración variable de la que hubiera obtenido de otro modo, a menos que resulte evidente en los años siguientes que los resultados financieros del GFIA justifican estas acciones.

X. Directrices relativas al gobierno corporativo de las remuneraciones

37. Los requisitos generales relativos al gobierno corporativo de las remuneraciones se aplicarán al GFIA en su totalidad.

X.I. Órgano de dirección

X.I.I Diseño, aprobación y vigilancia de la política remunerativa

38. La política remunerativa del GFIA debe fomentar la alineación de los riesgos asumidos por su personal con los de los FIA que gestiona, los de los inversores de dichos FIA y los del propio GFIA; en particular, la política remunerativa debe considerar debidamente la necesidad de adecuar los riesgos en términos de gestión del riesgo y la exposición al riesgo.
39. Los *responsables de la función supervisora* serán responsables de aprobar y mantener la política remunerativa del GFIA, así como de vigilar su aplicación. La política remunerativa no debe estar principalmente controlada por los miembros ejecutivos *responsables de la función supervisora*. Dichos responsables también deben aprobar todas las exenciones significativas o cambios posteriores en la política remunerativa y considerar y controlar detenidamente sus efectos. Los procedimientos para determinar la remuneración deben ser claros, bien determinados e internamente transparentes. Por ejemplo, debe proporcionarse documentación adecuada en el proceso de toma de decisiones, la determinación del *personal identificado*, las medidas empleadas para evitar los conflictos de intereses, los mecanismos de ajuste por el riesgo utilizados, etc.

⁵ Véase asimismo la sección XII (Directrices sobre los requisitos específicos relativos a la alineación del riesgo).

40. En el diseño y la supervisión de las políticas remunerativas del GFIA, los *responsables de la función supervisora* deben tener en cuenta las aportaciones de todas las funciones competentes en la empresa (es decir, gestión del riesgo, cumplimiento normativo, recursos humanos, planificación estratégica, etc.). Como resultado, dichas funciones deben tener una participación adecuada en el diseño de la política remunerativa del GFIA.
41. En última instancia, los *responsables de la función supervisora* deben garantizar que la política remunerativa del GFIA es coherente con una gestión del riesgo efectiva y razonable, así como que la política fomenta este tipo de gestión. La política remunerativa debe:
 - estar en línea con la estrategia empresarial, los objetivos, los valores y los intereses del GFIA,
 - no fomentar una asunción de riesgos excesiva, en comparación con la política de inversiones de los FIA que el GFIA gestiona, y
 - permitir al GFIA adecuar los intereses de los FIA y de sus inversores con los del personal identificado que gestiona dichos FIA, así como conseguir y mantener una situación financiera adecuada.
42. Los responsables de la función supervisora deben garantizar que se tienen en cuenta para el diseño y la aplicación de las políticas y prácticas remunerativas del GFIA los principios y las estructuras de gobierno corporativo globales del GFIA, así como sus interacciones con el sistema de remuneraciones. Los *responsables de la función supervisora* deben garantizar que se tienen en cuenta los siguientes elementos: una distinción clara entre el *personal que ejerce funciones de control* y funciones operativas, las capacidades y los requisitos de independencia de los miembros del *órgano de dirección*, el papel que desempeñan los comités internos, incluido el comité de remuneraciones, las salvaguardias para prevenir los conflictos de intereses y el sistema de información interno, así como las correspondientes normas de las transacciones entre las partes vinculadas.

X.I.II Remuneración de los miembros del órgano de dirección y de los responsables de la función supervisora

43. La remuneración de los miembros del *órgano de dirección* debe ser coherente con las competencias, las tareas, los conocimientos especializados y las responsabilidades de los mismos.
44. En su caso, en función de las dimensiones del GFIA, su organización interna y la naturaleza, alcance y complejidad de sus actividades, el *órgano de dirección* no deberá fijar su propia remuneración. Los *responsables de la función supervisora* deben establecer y supervisar la remuneración de los miembros del *órgano de dirección*. En la medida en que sea compatible con el Derecho nacional, los *responsables de la función supervisora* deben asimismo aprobar de forma específica y vigilar la remuneración de los altos ejecutivos y los empleados que reciben los importes más elevados de la remuneración total en el GFIA.
45. En los GFIA que cuenten con *responsables de la función supervisora* independientes, a fin de tratar de forma adecuada los conflictos de intereses, podrá ser más conveniente que dichos responsables reciban solo una compensación en forma de remuneración fija. Cuando existen mecanismos basados en incentivos, estos deben adaptarse estrictamente a las tareas de supervisión y control atribuidas, que reflejen las capacidades y los resultados logrados por dicha persona. Si se conceden *instrumentos*, deberán adoptarse las medidas adecuadas, como *periodos de retención* hasta el final del mandato, para

proteger la independencia de criterio de los miembros del *órgano de dirección*. En aquellos GFIA que debido a su tamaño, organización interna y la naturaleza, alcance y complejidad de sus actividades no dispongan de *responsables de la función supervisora* independientes, el principio con arreglo al cual dichos responsables pueden ser retribuidos solo mediante una remuneración fija únicamente será aplicable para los miembros no ejecutivos del *órgano de dirección* que realizan las tareas de la *función supervisora*.

X.I.III Participación de los accionistas

46. La aprobación de una política remunerativa de un GFIA y las decisiones relativas a la remuneración de los miembros del *órgano de dirección*, podrá asignarse a la junta de accionistas del GFIA, en función de las características del mismo o de los reglamentos de la jurisdicción nacional en que está constituido. El voto de los accionistas puede ser consultivo o vinculante. A este fin, se deberá proporcionar a los accionistas la información adecuada para que puedan tomar decisiones informadas.
47. Los *responsables de la función supervisora* seguirán siendo responsables de las propuestas presentadas a la junta de accionistas del GFIA, así como de la aplicación efectiva y la vigilancia de cualquier modificación de las prácticas y políticas remunerativas

X.I.IV Revisión de la aplicación de la política remunerativa

48. Los *responsables de la función supervisora* deben garantizar que la aplicación de la política remunerativa del GFIA se revisará como mínimo anualmente. Dichas revisiones centrales e independientes deben valorar si el sistema general de remuneraciones:
- *funciona como está previsto (en particular, que todos los programas y planes acordados están cubiertos; que los pagos de remuneración son adecuados, y que el perfil de riesgo, los objetivos a largo plazo y los objetivos del GFIA están reflejados de forma adecuada); y*
 - *es conforme con los reglamentos, principios y normas nacionales e internacionales.*
49. El *personal que ejerce funciones de control* interno relevantes (es decir, las funciones de auditoría interna, gestión del riesgo, cumplimiento normativo, etc.) así como otros comités de los *responsables de la función supervisora* clave (es decir, comités de auditoría, de riesgos y de nombramientos) deben participar activamente en la revisión del sistema de remuneraciones del GFIA.
50. Cuando las revisiones periódicas revelen que el sistema de remuneraciones no funciona como estaba previsto o establecido, los *responsables de la función supervisora* deben garantizar que se aplica el oportuno plan de para subsanarlo.
51. La revisión periódica de la aplicación de las políticas y prácticas remunerativas podrá encargarse parcial o totalmente, a un servicio externo cuando sea apropiado, con arreglo al criterio de proporcionalidad. Los GFIA de mayor dimensión y más complejos deben contar con los recursos suficientes para realizar la revisión de forma interna, aunque puede existir la participación de consultores externos, los cuales pueden complementar y dar apoyo al GFIA en la realización de dichas tareas, cuando sea apropiado. De acuerdo con la proporcionalidad, los GFIA de menor dimensión y menos complejos podrán decidir externalizar toda la revisión, llevando a cabo una revisión con una frecuencia menor al año o realizando al menos una vez al año una evaluación interna que no suponga una revisión completa independiente. En todos los casos, los *responsables de la función supervisora* seguirán siendo responsables

de revisar las políticas y prácticas remunerativas y de garantizar que se atiende a los resultados de la revisión; además, el *personal que ejerce funciones de control* relevantes deberá participar activamente.

X.II. Comité de remuneraciones

X.II.I Constitución del comité de remuneraciones

52. La constitución de un comité de remuneraciones debe considerarse cómo una buena práctica, incluso por parte de aquellos GFIA que no están obligados a constituir dicho comité, con arreglo a lo dispuesto en el apartado 3) del anexo II de la DGFIA.
53. Para identificar si se prevé constituir un comité de remuneraciones, deben considerarse los factores mencionados en la sección VII (Directrices sobre la proporcionalidad). Al valorar si un GFIA es o no significativo, el GFIA debe considerar la existencia conjunta de los tres factores (es decir, su tamaño o el tamaño del FIA que gestiona, su organización interna y la naturaleza, alcance y complejidad de sus actividades). Un GFIA que solo sea significativo respecto de uno o dos de los tres factores anteriores no está obligado a constituir un comité de remuneraciones.
54. Sin perjuicio de lo dispuesto en el apartado anterior, deben tenerse en cuenta los siguientes elementos específicos (no exhaustivos) al decidir si se constituye o no un comité de remuneraciones:
- si el GFIA está o no admitido a cotización;
 - la estructura legal del GFIA;
 - el número de empleados del GFIA;
 - los activos gestionados del GFIA;
 - si el GFIA es también una sociedad de gestión de OICVM;
 - la prestación de los servicios mencionados en el artículo 6, apartado 4, de la DGFIA.
55. Teniendo en cuenta los principios anteriores y teniendo en consideración todas las circunstancias, se indican a continuación ejemplos de GFIA que no precisan constituir un comité de remuneraciones:
- los GFIA cuyo valor de las carteras de los FIA que gestionan no supere los 1 250 millones de euros y no tengan más de 50 empleados, incluidos los dedicados a la gestión de OICVM y a la prestación de los servicios mencionados en el artículo 6, apartado 4, de la DGFIA;
 - los GFIA que forman parte de un grupo bancario, un grupo de seguros, un grupo de inversión o un conglomerado financiero dentro de los cuales una entidad está obligada a constituir un comité de remuneraciones realizando tareas y funciones para todo el grupo, siempre que las normas que rigen al conjunto, las funciones y las competencias del comité de remuneraciones sean equivalentes a las establecidas en las presentes directrices y que el comité de remuneraciones asuma la responsabilidad de verificar que el GFIA cumple las normas establecidas en las presentes directrices.

56. Cabe asimismo destacar, tal como se ha mencionado anteriormente en el apartado 52, que los GFIA que están cubiertos por los ejemplos establecidos pueden elegir constituir un comité de remuneraciones a iniciativa propia, a modo de buena práctica.
57. No se exigirá de forma automática a los GFIA que no entren dentro de los ejemplos anteriores que constituyan un comité de remuneraciones. A tal efecto, los GFIA que superen los límites establecidos en el apartado 55 serán considerados significativos en términos de su tamaño o del tamaño de los FIA que gestiona; para decidir si es preciso o no constituir un comité de remuneraciones, en cambio, dichos GFIA también tendrán que valorar si son o no significativos respecto de su organización interna y la naturaleza, alcance y complejidad de sus actividades.

X.II.II Composición del comité de remuneraciones

58. Para operar de forma independiente a sus altos directivos, el comité de remuneraciones debe estar compuesto por miembros *responsables de la función supervisora* que no realicen funciones ejecutivas, la mayoría de los cuales, como mínimo, serán independientes.
59. El presidente del comité de remuneraciones debe ser un miembro no ejecutivo independiente.
60. Un número adecuado de miembros del comité de remuneraciones deberá contar con los suficientes conocimientos especializados y experiencia profesional en relación con las actividades de gestión del riesgo y de control, en especial en lo que se refiere al mecanismo de adecuación de la estructura de remuneraciones a los perfiles del riesgo y del capital del GFIA.
61. Debe fomentarse que el comité de remuneraciones obtenga el asesoramiento tanto de expertos internos (por ejemplo, de la gestión del riesgo) como de expertos externos. El consejero delegado no debe participar en las reuniones del comité de remuneraciones que traten y decidan su remuneración.

X.II.III Papel del comité de remuneraciones

62. El comité de remuneraciones deberá:
- ser responsable de la elaboración de recomendaciones para los *responsables de la función supervisora*, respecto de la remuneración de los miembros del *órgano de dirección*, así como de los empleados con las retribuciones más elevadas del GFIA;
 - dar apoyo y asesorar a los *responsables de la función supervisora* sobre el diseño de la política remunerativa global del GFIA;
 - tener acceso a un asesoramiento, interno y externo, que sea independiente del que es proporcionado por o para los altos directivos;
 - revisar el nombramiento de los consultores externos en materia de remuneración que los *responsables de la función supervisora* hayan decidido contratar como asesor o apoyo;
 - dar apoyo a los *responsables de la función supervisora* en la supervisión del diseño y el funcionamiento del sistema de remuneraciones en nombre de aquellos;
 - dedicar una atención especial a la evaluación de los mecanismos adoptados para garantizar que:

- el sistema de remuneraciones tiene debidamente en cuenta todos los tipos de riesgos, liquidez y activos en los niveles de dirección, y
 - la política global de remuneraciones es coherente con la estrategia empresarial, los objetivos, los valores y los intereses del GFIA y de los FIA que gestiona, así como de los inversores de dichos FIA; y
- revisar formalmente una serie de posibles escenarios para probar cómo reaccionará el sistema de remuneraciones ante acontecimientos futuros externos e internos, así como realizar pruebas retrospectivas (back testing).

63. El propio comité de remuneraciones puede estar a cargo de la supervisión de la revisión central e independiente de la aplicación de las políticas y prácticas remunerativas.

X.II.IV Proceso y vías de información del comité de remuneraciones

64. El comité de remuneraciones deberá:

- tener acceso ilimitado a todos los datos y la información relativa al proceso de toma de decisiones de los *responsables de la función supervisora*, respecto del diseño y la aplicación del sistema de remuneraciones;
- tener acceso ilimitado a toda la información y los datos del *personal que ejerce funciones de control* y de gestión del riesgo. Dicho acceso no deberá obstaculizar las actividades ordinarias del GFIA;
- garantizar la adecuada participación del control interno y de otras funciones competentes (por ejemplo, los recursos humanos y la planificación estratégica). El comité de remuneraciones deberá colaborar con otros comités del consejo cuyas actividades puedan tener una incidencia en el diseño y el buen funcionamiento de las políticas y las prácticas remunerativas (por ejemplo, los comités de auditoría del riesgo y de nombramientos); y
- facilitar la información apropiada a los *responsables de la función supervisora* y, en su caso, a la junta de accionistas del GFIA sobre las actividades realizadas.

X.III. Personal que ejerce funciones de control

X.III.I Papel del personal que ejerce funciones de control

65. Los GFIA deben garantizar que el *personal que ejerce funciones de control* tenga un papel activo en el diseño, la supervisión continua y la revisión de las políticas remunerativas para otras áreas de negocio.

66. Trabajando junto con el comité de remuneraciones, los *responsables de la función supervisora* y el *órgano de dirección*, el *personal que ejerce funciones de control* deberá colaborar en la determinación de la estrategia global de remuneraciones aplicable al GFIA, teniendo en cuenta el fomento de la gestión efectiva del riesgo.

67. La función de gestión del riesgo valorará el modo en que la estructura de remuneración variable afecta al perfil de riesgo del GFIA. Constituye una buena práctica de la función de la gestión del riesgo validar

y evaluar los datos de ajuste por el riesgo, así como asistir a la reunión del comité de remuneraciones destinada a este fin.

68. La función de cumplimiento normativo debe analizar el modo en que la estructura de remuneraciones afecta al cumplimiento de la legislación, reglamentos y políticas internas del GFIA.
69. La función de auditoría interna debe llevar a cabo periódicamente una auditoría independiente del diseño, la aplicación y los efectos de las políticas remunerativas del GFIA.

X.III.II Remuneración del personal que ejerce funciones de control

70. El nivel de remuneración del *personal que ejerce funciones de control* debe permitir que el GFIA emplee a empleados cualificados y con experiencia en dichas funciones.
71. Si el *personal que ejerce funciones de control* recibe una remuneración variable, ésta deberá estar vinculada a los objetivos específicos de la función y no deberá determinarse únicamente por los criterios de resultados aplicables a todo el GFIA.
72. La estructura de remuneración del *personal que ejerce funciones de control* no debe comprometer su independencia ni crear conflictos de intereses con su papel de asesor del comité de remuneraciones, de los *responsables de la función supervisora* y/o del *órgano de dirección*. Si la remuneración de este personal incluye un componente basado en los criterios de resultados aplicables a todo el GFIA, el riesgo de conflicto de intereses aumenta y, por lo tanto, esta circunstancia deberá tratarse de manera adecuada.
73. En los GFIA obligados a tener un comité de remuneraciones, la remuneración de la persona al frente del *personal que ejerce funciones de control* no deberá dejarse únicamente a la decisión de los *responsables de la función supervisora*, sino que deberá ser supervisada por el comité de remuneraciones. La remuneración de los empleados en funciones de cumplimiento normativo y de gestión del riesgo debe diseñarse de tal modo que evite los conflictos de intereses relacionados con la unidad de negocio que están verificando y, por lo tanto, debe ser evaluada y fijada de manera independiente. El comité de remuneraciones debe realizar recomendaciones al *órgano de dirección* sobre la remuneración que debe abonarse a los altos directivos en la gestión del riesgo y en funciones de cumplimiento normativo.
74. En los GFIA que no están obligados a tener un comité de remuneraciones, la remuneración del directivo al frente del personal que ejerce funciones de control deberá ser controlada por los *responsables de la función supervisora*.
75. Deberán gestionarse adecuadamente los posibles conflictos de intereses que puedan plantearse si otras áreas de negocio tienen una influencia indebida en la remuneración del *personal que ejerce funciones de control*. La necesidad de evitar una influencia indebida es especialmente importante en los casos en que el *personal que ejerce funciones de control* está integrado en otras áreas de negocio. Sin embargo, se procurará que las opiniones de otras áreas de negocio formen parte del proceso de evaluación.
76. El *personal que ejerce funciones de control* no debe ser colocado en un puesto en que, por ejemplo, la aprobación de una transacción, la toma de decisiones o la prestación de asesoramiento sobre cuestiones de control financiero y del riesgo, pueda estar directamente asociado a un aumento o una reducción de su remuneración vinculada a los resultados.

XI. Directrices sobre los requisitos generales de la alineación del riesgo

77. Los GFIA aplicarán los requisitos generales de la alineación del riesgo únicamente a los paquetes remunerativos particulares del *personal identificado*, aunque se recomienda encarecidamente su aplicación voluntaria a todo el GFIA, tal como se indica en el anexo II. Los GFIA deberán realizar una evaluación sobre si los requisitos deben aplicarse al GFIA en su totalidad y, en su caso, deben ser capaces de demostrar a las autoridades competentes el motivo por el que han aplicado dichos requisitos únicamente al *personal identificado*.

XI.I. La política remunerativa general, incluida la política de pensiones

78. La estrategia a largo plazo del GFIA debe incluir una estrategia general de negocio y niveles cuantificados de tolerancia del riesgo con un horizonte plurianual, así como otros valores corporativos como la cultura de cumplimiento, la ética, el comportamiento hacia los inversores de los FIA que gestiona, las medidas para mitigar los conflictos de intereses, etc. El diseño de los sistemas remunerativos debe ser coherente con los perfiles de riesgo, los reglamentos o documentos constitutivos de los FIA que el GFIA gestiona, así como con los objetivos establecidos en las estrategias del GFIA y de los FIA que gestiona y deben tenerse en cuenta las modificaciones que puedan decidirse en las estrategias. Por lo tanto, los GFIA deben garantizar que sus sistemas remunerativos se diseñan y aplican correctamente. Esto incluye, en particular, el adecuado equilibrio entre los componentes fijos y variables de la remuneración, la medición de los resultados, así como de la estructura y, en su caso, el ajuste por el riesgo de la remuneración variable. Incluso los GFIA más pequeños o menos sofisticados deben garantizar que hacen todo lo posible por adecuar su política remunerativa a sus intereses y a los intereses de los FIA que gestionan y de sus inversores.

79. Al desarrollar su política remunerativa, los GFIA deben prestar la debida consideración al modo en que la remuneración contribuye a prevenir una excesiva asunción de riesgos, a la eficiencia del GFIA y de los FIA que gestiona y a la coherencia de la política remunerativa con una gestión del riesgo efectiva.

80. Los gestores deben considerar políticas conservadoras de evaluación y no deben ignorar los riesgos de concentración y los factores de riesgo como el riesgo de liquidez y de concentración que puedan tener lugar si los FIA que el GFIA gestiona experimentasen situaciones de tensión en el futuro. Existen poderosos incentivos para no cumplir dichas obligaciones si la parte variable de la remuneración consiste principalmente en *instrumentos* que se abonan de forma inmediata, sin aplazamientos ni mecanismos de ajuste por el riesgo a posteriori (*penalización (Malus)* o *recuperación (Clawback)*), y/o si está basada en una fórmula que vincula la remuneración variable a los ingresos del año actual en lugar de a los beneficios ajustados al riesgo.

81. A fin de contrarrestar los peligros mencionados, los elementos de gestión del riesgo deben quedar vinculados a la política remunerativa. Cuando se estructura y se aplica de forma adecuada, la remuneración variable puede resultar una herramienta eficaz para adecuar los intereses del personal a los intereses de los FIA que el GFIA gestiona. Atendiendo a la naturaleza, tamaño y la complejidad de un GFIA, existen distintos enfoques para vincular los elementos de gestión del riesgo con la política remunerativa.

XI.II. Beneficios discrecionales de pensiones

82. La política remunerativa debe abarcar todos los aspectos de la remuneración, incluidos los componentes fijos y variables, las condiciones de las pensiones y otros beneficios específicos similares. La políti-

ca de pensiones (tanto los pagos de pensión fijos como variables) debe adecuarse a los intereses a largo plazo del GFIA y de los FIA que gestiona.

83. En el caso de los beneficios discrecionales de pensiones, como parte de la remuneración variable, los empleados no deben jubilarse o abandonar el GFIA habiéndoseles otorgado dichos beneficios, sin haber considerado la situación económica de los FIA que el GFIA gestiona o los riesgos que los empleados han asumido a largo plazo.
84. Para adecuar este tipo específico de beneficios de pensiones a la situación económica de los FIA que el GFIA gestiona, los beneficios discrecionales de pensiones, donde sea legalmente posible con arreglo a la correspondiente legislación en materia de pensiones, deberán abonarse en forma de *instrumentos*.
85. En el contexto de las jubilaciones, los beneficios discrecionales de pensiones concedidos a los empleados deben estar sujetos a un *periodo de retención* de cinco años.
86. Cuando un empleado abandona el GFIA antes de la jubilación, los beneficios discrecionales de pensiones no se otorgan antes de un periodo de cinco años y se someterán a una evaluación de los resultados y a un ajuste por el riesgo a posteriori antes de ser abonados.

XI.III. Indemnización por despido

87. Los mecanismos de «Golden parachute» (Contratos blindados) para los empleados que abandonan el GFIA y que conllevan grandes pagos no adecuados a los riesgos ni a los resultados se considerarán no coherentes con el principio mencionado en el anexo II, apartado 1, letra k) de la DGFIA. Dichos pagos estarán relacionados con los resultados obtenidos en el transcurso del tiempo y se establecerán de forma que no recompensen los malos resultados. Ello no impide los pagos por rescisión en situaciones como la rescisión anticipada del contrato debido a cambios en la estrategia del GFIA o de los FIA que gestiona, o las situaciones de fusión y/o absorción.
88. Los GFIA deben constituir un marco en que se establezca y apruebe la indemnización por despido, en línea con las estructuras generales de gobierno del GFIA para el empleo. El marco debe garantizar que no se recompensan los malos resultados.
89. Los GFIA deben ser capaces de explicar a las autoridades competentes los criterios que utilizan para determinar el importe de la indemnización por despido. Constituye una buena práctica aplazar todos los pagos variables importantes o los planes de incentivos a largo plazo, para que los mismos sean un reflejo de los sistemas de aplazamiento originales.

XI.IV. Cobertura personal

90. Se considerará que un empleado ha cubierto personalmente el riesgo de ajuste a la baja de las remuneraciones si ha celebrado un contrato con un tercero que obliga a este último a realizar pagos directos o indirectos al empleado, que están vinculados o son proporcionales a los importes en que se ha reducido la remuneración variable del empleado. El contrato puede adoptar, por ejemplo, la forma de una opción o de otro contrato de derivados, así como cualquier otra forma de contrato que ofrezca cualquier tipo de cobertura para la remuneración variable del empleado.
91. Para garantizar la eficacia de la alineación del riesgo, los empleados no deben contratar un seguro que les compense en caso de ajuste a la baja de la remuneración. Por norma general, en cambio, esto no prohíbe los seguros diseñados para cubrir los pagos personales como la atención sanitaria o las cuotas

de hipoteca (siempre que la cobertura de la hipoteca afecte a circunstancias relacionadas con la salud que hacen que el empleado no pueda trabajar en un puesto equivalente) aunque se evaluarán las circunstancias de cada caso.

92. El requisito de no hacer uso de estrategias de cobertura personal o de seguros con el fin de reducir los efectos de alineación del riesgo inherentes a su régimen de remuneración será aplicable a la remuneración variable aplazada y retenida. Los GFIA deben mantener los mecanismos efectivos para garantizar que el empleado cumple con este requisito.

XII. Directrices sobre los requisitos específicos de alineación del riesgo

93. Los GFIA deben aplicar los requisitos específicos sobre la alineación del riesgo solo a los paquetes remunerativos particulares del *personal identificado*, aunque los GFIA siempre podrán considerar una aplicación en todo el GFIA (o, al menos, una aplicación «más amplia de lo que resulta estrictamente necesario») de todos o de algunos de los requisitos específicos. El anexo II indica los requisitos específicos para los que se recomienda encarecidamente esta aplicación voluntaria a todo el GFIA.

XII.I. Política plenamente flexible sobre la remuneración variable

94. Disponer de una política plenamente flexible sobre la remuneración variable no solo implica que la remuneración variable se reducirá en caso de resultados negativos sino también que puede reducirse hasta cero en algunos casos. En su aplicación práctica, implica asimismo que la remuneración fija debe ser lo suficientemente elevada para retribuir los servicios profesionales prestados según el nivel de educación, el grado de antigüedad, el nivel de conocimientos especializados y las cualificaciones exigidas, las limitaciones y la experiencia laboral, el sector empresarial y la región relevantes. El principio básico sobre la alineación del riesgo deberá tener un impacto indirecto en los niveles individuales de la remuneración fija.

XII.II. Alineación del riesgo de la remuneración variable

XII.II.I Proceso de alineación del riesgo

95. Para limitar la asunción excesiva del riesgo, la remuneración variable debe estar vinculada a los resultados y ajustarse por el riesgo. Para lograr este objetivo, el GFIA debe garantizar que los incentivos para asumir riesgos están limitados por los incentivos para gestionar el riesgo. El sistema de remuneraciones debe ser coherente con una gestión del riesgo efectiva y los procesos de gobierno en el GFIA.

XII.II.I.I Proceso de medición de los resultados y del riesgo

96. La constitución de un sistema de remuneraciones debe comenzar por definir los objetivos del GFIA, de la unidad de negocios, así como del personal y de la estrategia de inversiones de los FIA de que se trate. Estos objetivos deben derivar del plan de negocio del GFIA, en su caso, y deben estar en línea con la propensión al riesgo del GFIA y la estrategia de inversiones de los FIA de que se trate. Los criterios de resultados, que deben utilizarse para valorar la consecución de los objetivos de los empleados durante el *periodo de devengo*, pueden derivar directamente de estos objetivos. El derecho a recibir la remuneración variable se obtiene («se concede») al final del *periodo de devengo* o durante el *periodo de devengo*, cuya duración debe ser como mínimo de un año, aunque podrá superar dicho límite anual. En algunos casos pueden solaparse distintos *periodos de devengo*. Si está establecida de manera adecuada, la evaluación de resultados vincula la remuneración con la consecución de la estrategia de inver-

siones de los FIA de que se trate y el plan de negocio, en su caso, o de los objetivos del GFIA. Por el contrario, los criterios de resultados que no se diseñan de manera adecuada pueden incentivar la asunción de demasiados riesgos. Al evaluar los resultados, solo deben tenerse en cuenta los resultados efectivos. La alineación del riesgo durante la medición de los resultados puede lograrse utilizando criterios de resultados ajustados al riesgo o ajustando posteriormente las mediciones de resultados al riesgo. El ajuste por el riesgo puede ser diferente en función de la actividad del empleado y la línea de negocio o el FIA de que se trate.

XII.II.I.II Proceso de concesión

97. Después del *periodo de devengo*, el GFIA debe utilizar un proceso de específico para que el componente variable de la remuneración de cada empleado refleje las conclusiones de la evaluación de los resultados. Esto se llevará a cabo mediante los denominados importes totales de remuneración variable que primero se determinan y luego se asignan. Dado que no todas las mediciones de resultados y de riesgo son adecuadas para ser aplicadas a nivel del GFIA, la unidad de negocio y el empleado, el GFIA debe identificar los riesgos en cada nivel y garantizar que la corrección del riesgo recoge correctamente la magnitud y la duración del riesgo en cada nivel. El denominado «ajuste por el riesgo a priori» debe ajustar la remuneración a las posibles evoluciones adversas en el futuro.

XII.II.I.III Proceso de pago

98. Para adecuar el pago efectivo de la remuneración al ciclo de vida y a la política de reembolsos de los FIA gestionados por el GFIA y sus riesgos de inversión, la remuneración variable deberá abonarse parcialmente por anticipado (a corto plazo) y parcialmente aplazada (a largo plazo). El componente a corto plazo debe pagarse directamente tras la concesión y recompensa a los empleados por los resultados producidos en el *periodo de devengo*. El componente a largo plazo debe concederse al personal durante y después del *periodo de aplazamiento*. Debe recompensar al personal por el mantenimiento de los resultados a largo plazo, lo cual es resultado de las decisiones adoptadas en el pasado. Antes de pagar la parte aplazada, debe exigirse que se reevalúen los resultados y, en su caso, que se realice un ajuste por el riesgo para adaptar la remuneración variable a los riesgos y los errores en las evaluaciones de resultados y riesgos que han aparecido desde que se concedió a los empleados el componente variable de su remuneración. Este «ajuste por el riesgo a posteriori» siempre será necesario, porque en el momento en que se concede la remuneración, los resultados finales no pueden ser valorados con certeza.

XII.II.II Requisitos comunes del proceso de alineación del riesgo

XII.II.II.I Horizonte temporal

99. Los GFIA, al evaluar el riesgo y los resultados, deberán tener en cuenta tanto los riesgos actuales como los futuros asumidos por el empleado, la unidad de negocio, el FIA de que se trate o todo el GFIA. Para ello, los GFIA deben analizar qué impacto pueden tener las actividades del empleado en los FIA que gestionan y los resultados positivos a corto y a largo plazo del GFIA. Para ello, el GFIA debe adecuar el horizonte de la medición del riesgo y de los resultados con el ciclo de vida y la política de reembolso de los FIA gestionados por parte del GFIA y sus riesgos de inversión. El requisito para un GFIA de valorar los resultados de su personal en un marco plurianual adecuado al ciclo de vida de los FIA gestionados por el GFIA implica que el *periodo de devengo* y el proceso de pago para la remuneración a corto y a largo plazo cubra un periodo total adecuado.

100. El correcto equilibrio entre los periodos de devengo y de pago dependerá del tipo de FIA gestionados por el GFIA y del tipo de negocio y actividad desarrollados por el empleado. Sin embargo, el uso de *pe-*

periodos de devengo plurianuales es más prudente ya que la valoración de los resultados puede tener en cuenta con certeza más riesgos que se han materializado desde el inicio del *periodo de devengo*.

XII.II.II.II Niveles de riesgo y medición de los resultados

101. La remuneración vinculada a los resultados debe incluir parámetros vinculados a los riesgos y a los resultados del FIA de que se trate y de la unidad de negocio del GFIA, además de a los riesgos y los resultados de las actividades individuales. Por lo tanto, el importe de la remuneración variable al que tiene derecho un empleado debe determinarse en función de su rendimiento particular, los resultados de su línea de negocio o del FIA de que se trate y los resultados del GFIA. La importancia relativa de cada nivel de los criterios de resultados debe determinarse por anticipado y equilibrarse de manera adecuada para tener en cuenta el puesto o las responsabilidades que ostenta el empleado.
102. Para tener el máximo impacto en el comportamiento del personal, las variables utilizadas para medir el riesgo y los resultados deben vincularse al máximo al nivel de las decisiones adoptadas por el empleado que está sujeto al ajuste por el riesgo. Los criterios sobre resultados incluyen objetivos y medidas alcanzables en las que el empleado puede tener una influencia directa. Por ejemplo, para los altos ejecutivos, los GFIA pueden diseñar políticas remunerativas que incluyan medidas financieras vinculadas a los resultados de todos los FIA gestionados por el GFIA o de todo el GFIA, o a los resultados y riesgos de las unidades de negocio, o las decisiones determinadas por la estrategia de los altos directivos. Sin embargo, las variables para el responsable de una unidad de negocio idealmente serían las aplicables a los resultados y al riesgo de dicha unidad.

XII.II.II.III Medidas cuantitativas y cualitativas

103. El proceso de alineación del riesgo debe ser una mezcla de enfoques cuantitativos y cualitativos (por ejemplo, medición de los resultados o del riesgo; determinación de los importes y ajuste por los riesgos).
104. Las medidas cuantitativas puede presentar algunas ventajas en términos de transparencia si han sido preestablecidas. Pueden, por lo tanto, tener una influencia más directa en el comportamiento del personal. Sin embargo, las medidas y criterios cuantitativos no resultan suficientes para medir todos los riesgos o resultados o para ajustar al riesgo la remuneración. Para completar la medición y el ajuste por el riesgo o a los resultados, los GFIA también deben aplicar enfoques cualitativos.

XII.II.II.IV Medidas basadas en juicios de valor

105. Cuando se utilice un juicio de valor para medir el riesgo y los resultados o para ajustar al riesgo, deberá existir:
 - una política clara por escrito que destaque los parámetros y las consideraciones clave en que esté basada dicho juicio;
 - una documentación clara y completa de la decisión definitiva en relación con la medición del riesgo y los resultados o al ajuste por el riesgo;
 - implicación de los correspondientes expertos del personal que ejerce funciones de control;

- niveles adecuados de la aprobación obtenida, por ejemplo, del órgano de dirección o de los responsables de la función supervisora, o del comité de remuneraciones; y
- la consideración de los incentivos personales del responsable que emite el juicio, por ejemplo, mediante cuadros de mandos.

106. Tanto para las medidas cuantitativas como cualitativas, los GFIA deben estar preparados para difundir y reproducir cualquier juicio de valor incluido en sus procesos de alineación del riesgo. Los GFIA deben proporcionar información detallada a la autoridad competente si el resultado final después de aplicar las medidas basadas en juicios de valor es significativamente distinto del resultado inicial con las medidas predefinidas.

XII.II.III Medición del riesgo

107. Los GFIA deben tener en cuenta todos los riesgos, tanto si están o no incluidos en el balance, diferenciando entre los riesgos que afectan al GFIA, a los FIA que gestiona, a las unidades de negocios y a las personas físicas. La identificación y cuantificación del riesgo a nivel del FIA pueden encontrarse en la política de gestión del riesgo que el GFIA está obligado a establecer, aplicar y mantener, y que identifica todos los riesgos relativos a los FIA que gestiona o a los que puedan estar expuestos. Los GFIA también deben determinar si las medidas utilizadas para el ajuste por el riesgo incluyen los riesgos «difíciles de cuantificar», como el riesgo operativo y el riesgo reputacional.

108. Para tener en cuenta todos los riesgos materiales, los GFIA deben utilizar los mismos métodos de medición del riesgo que los que utiliza la política de gestión del riesgo establecida para los FIA gestionados por el GFIA. Asimismo, los GFIA deben tener en cuenta i) los riesgos derivados de la gestión complementaria de OICVM y de los servicios prestados con arreglo al artículo 6, apartado 4, de la DGFIA, y ii) los posibles riesgos de la responsabilidad profesional que los GFIA deben cubrir tanto a través de fondos propios o seguros de indemnización profesionales complementarios con arreglo al artículo 9, apartado 7, de la DGFIA.

109. Atendiendo a la proporcionalidad, los cálculos de gestión del riesgo deben ser transparentes y los GFIA deben ser capaces de demostrar el modo en que los cálculos de los riesgos pueden ser desglosados por FIA y relacionarlos con las unidades de negocio del GFIA y los distintos tipos de puestos de riesgos en toda la organización. La calidad de los métodos y los modelos utilizados debe influir en la medida en que un GFIA aplicará una política remunerativa variable más sofisticada basada en las mediciones de los resultados.

XII.II.IV Medición de los resultados

XII.II.IV.I Medidas cualitativas y cuantitativas

110. Los GFIA deben utilizar tanto criterios cuantitativos (financieros) como cualitativos (no financieros) para valorar los resultados individuales.

111. La combinación adecuada de los criterios cuantitativos y cualitativos dependerá de las tareas y las responsabilidades del empleado. En todos los casos, los criterios cuantitativos y cualitativos y el equilibrio entre ellos deberá especificarse y documentarse claramente para cada nivel y categoría de empleado.

112. Las medidas cuantitativas deben cubrir un periodo lo suficientemente amplio para poder abarcar el riesgo de las acciones de los empleados. Los ejemplos de las medidas de resultados cuantitativos utilizados en el sector de gestión de activos que cumplan las disposiciones mencionadas anteriormente son la tasa interna de retorno (TIR), los ingresos antes de la deducción de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones (EBITDA), la ratio Alfa, los retornos absolutos y relativos, el ratio de Sharpe y el aumento de activos.
113. Además de las medidas cuantitativas de resultados, las concesiones de remuneración variable deben ser sensibles al rendimiento del personal en relación con las medidas cualitativas (no financieras). Algunos ejemplos de lo anterior son la consecución de objetivos estratégicos, la satisfacción de los inversores, la sujeción a la política de gestión del riesgo, el cumplimiento de las normas internas y externas, el liderazgo, la gestión, el trabajo en equipo, la creatividad, la motivación y la cooperación con otras unidades de negocio y con el personal que ejerce funciones de control. Dichos criterios cualitativos establecidos pueden estar basados en el cumplimiento de las medidas de control como los límites y los resultados de la auditoría. Los resultados negativos no financieros, en particular, un comportamiento poco ético o no adecuado, anulará cualquier buen resultado financiero que haya generado el empleado y reducirá la remuneración variable del mismo.

XII.II.IV.II Medidas relativas/absolutas y externas/internas

114. Las medidas absolutas sobre resultados son medidas establecidas por el GFIA basándose en su propia estrategia, que incluye el perfil de riesgo y la propensión al riesgo del GFIA y de los FIA que gestiona, tal como ésta se desarrolla a lo largo de toda la cadena de niveles del negocio. Dichas medidas ayudan a reducir el riesgo de que la remuneración que se conceda no quede justificada por los resultados del GFIA o la rentabilidad de los FIA. También tienden a establecer incentivos a largo plazo. Sin embargo, puede ser difícil calibrar las medidas absolutas de resultados, especialmente para los nuevos participantes o para los nuevos tipos de actividades financieras (con riesgos difíciles de cuantificar) vinculadas a la gestión de los FIA.
115. Las medidas relativas de resultados son medidas que comparan los resultados entre iguales, ya sean «internos» (es decir, dentro de la organización) o «externos» (GFIA similares). Las medidas relativas de resultados son más sencillas de establecer ya que la referencia es más fácil de obtener. Sin embargo, dichas medidas plantean el riesgo de que se pague igualmente una remuneración variable que no se base en los resultados positivos a largo plazo de la unidad de negocio o del GFIA o de los FIA que gestiona. En un periodo con resultados financieros positivos de todo el sector, esto puede conducir a «aumentar la oferta» y/o la mentalidad de «rebaño», incentivando de este modo la asunción de riesgos excesivos. En un ciclo económico a la baja en que la mayoría de GFIA y los FIA pueden obtener un resultado deficiente, las medidas relativas pueden, en cambio, dar resultados positivos (y por lo tanto provocar una contracción insuficiente de la remuneración variable total de los GFIA) incluso si los resultados absolutos se han deteriorado en comparación con periodos anteriores.
116. Las variables internas (como los beneficios) y externas (como el precio de la acción) conllevan tanto ventajas como inconvenientes que deben ser considerados cuidadosamente. Las medidas de resultados internas son capaces de generar una mayor implicación de los empleados si pueden influir en el resultado con su propio comportamiento. Esto es particularmente cierto si las medidas de resultados se fijan al nivel de la unidad de negocio (en lugar de a nivel del GFIA). Asimismo, es más sencillo introducir rasgos de ajuste por el riesgo para las medidas internas, porque el vínculo con las técnicas internas de gestión del riesgo es más fácil de obtener. Por otro lado, dichas medidas pueden ser manipuladas y pueden generar resultados distorsionados a corto plazo. Las medidas externas de resultados

están menos sujetas a este peligro de manipulación, aunque todavía pueden producirse intentos de aumentar de manera artificial el precio de la acción (probablemente solo es relevante para los ejecutivos mas altos).

XII.III. Proceso de concesión

XII.III.I Constitución y asignación de las sumas totales de las remuneraciones

117. Los GFIA deben adoptar una política documentada para el proceso de concesión y garantizar que se mantienen registros de la determinación del importe total de remuneración variable.

XII.III.II Los ajustes por el riesgo en el proceso de concesión

118. Al determinar las sumas globales de remuneración o las concesiones individuales, los GFIA deben considerar todas las posibilidades de riesgos actuales y potenciales (inesperados) asociados con las actividades realizadas. Las medidas sobre resultados utilizados para establecer el los importes conjuntos de remuneración podrán no tener totalmente en cuenta o de forma adecuada los riesgos asumidos, por lo tanto, deben ajustarse a priori para garantizar que la remuneración variable está alineada totalmente con los riesgos asumidos. Los GFIA deben establecer si los criterios de ajuste por el riesgo que utilizan tienen en cuenta los riesgos graves o las condiciones de tensión.

119. Los GFIA deben determinar hasta qué nivel son capaces de ajustar al riesgo, cuantitativamente hablando, sus cálculos de la remuneración variable, ya sea a nivel de la unidad de negocio o en niveles jerárquicos más bajos como a nivel del departamento de operaciones bursátiles, en su caso, o incluso a nivel individual. Los GFIA deben establecer el nivel de detalle que es adecuado para cada nivel.

XII.III.II.I Los ajustes por el riesgo a priori de carácter cuantitativo

120. Para tener un régimen remunerativo adecuado y efectivo, los GFIA deben utilizar una serie de medidas cuantitativas distintas en su proceso de ajuste por el riesgo. En general, estas medidas deben estar basadas en un marco global de ajuste por el riesgo.

121. Al medir el resultado del GFIA y de sus unidades de negocio, así como de los FIA que gestiona, la medición debe basarse en los ingresos netos en los que están incluidos todos los costes directos e indirectos relacionados con la actividad. Los GFIA deben excluir los costes informáticos, los costes de investigación, los honorarios jurídicos, los costes de marketing y los costes de las actividades externalizadas. Los GFIA deben garantizar que los importes de remuneración no están «blindados» para cumplir las consideraciones de remuneración.

122. Los ajustes por el riesgo a priori de carácter cuantitativo realizados por el GFIA deben estar ampliamente basados en las medidas existentes en el GFIA, normalmente utilizadas para otros fines de gestión del riesgo. Como resultado, las limitaciones y las cuestiones potenciales relacionadas con estas medidas deben ser relevantes para el proceso de remuneración. Los ajustes por el riesgo utilizados deben beneficiarse de la experiencia obtenida al tratar estos riesgos en otros contextos y deben ser cuestionados, como cualquier otro componente del proceso de gestión del riesgo.

XII.III.II.II Medidas de ajuste por el riesgo a priori de carácter cualitativo

123. Los GFIA deben considerar los elementos cualitativos del riesgo. Los ajustes a priori de carácter cualitativo deben aplicarse al establecer las sumas conjuntas de remuneración en todo el GFIA y en la unidad de negocio, o al determinar o asignar las remuneraciones individuales. Los ajustes por el riesgo a priori de carácter cualitativo son comunes en los niveles individuales y a niveles del importe global, al contrario que los ajustes de carácter cuantitativo que tienden a ser mayoritariamente observados solo a nivel de importe global.
124. Los GFIA realizarán ajustes por el riesgo de carácter cualitativo cuando asignen/establezcan la remuneración de las personas a través de evaluaciones que pueden incluir de manera explícita consideraciones sobre los riesgos y el control, como las infracciones de cumplimiento normativo, las vulneraciones de los límites de riesgo y los desgloses del control interno (por ejemplo, basados en los resultados de la auditoría interna).

XII.IV. Proceso de pago

XII.IV.I Remuneración aplazada y no aplazada

125. Aunque la remuneración se adecua a través de ajustes por el riesgo a priori, debido a la certeza, deberán aplicarse ajustes por el riesgo a posteriori para mantener los incentivos completamente alineados. Esto solo puede realizarse si se ha aplazado parte de la remuneración.
126. El calendario de aplazamiento queda definido por distintos componentes: a) el horizonte temporal del aplazamiento, b) el porcentaje de remuneración variable que se aplaza, c) la velocidad a la que se otorga la remuneración aplazada (*momento de otorgamiento*), d) el periodo desde el devengo hasta el pago de la primera suma aplazada y e) la forma de la remuneración variable aplazada. Los GFIA pueden diferenciar sus calendarios de aplazamiento variando estos cinco componentes. Una aplicación más estricta de lo necesario para uno de los componentes puede influir en el análisis de la supervisión para otro componente. En este caso, el modo en que un GFIA combina estos componentes debe dar lugar a un calendario de aplazamiento significativo, en el cual estén claros los incentivos de alineación del riesgo a largo plazo.

XII.IV.I.I Horizonte temporal y otorgamiento

127. El *periodo de aplazamiento* empieza siempre en el momento en que se haya pagado la parte anticipada de la remuneración variable y puede combinarse tanto con una remuneración variable en efectivo como con una remuneración variable en *instrumentos*. Finaliza cuando se ha otorgado la última remuneración variable. El *periodo de aplazamiento* mínimo es de tres a cinco años, salvo si el GFIA puede demostrar que el ciclo de vida del FIA de que se trate es más corto; esto significa que si el ciclo de vida del FIA de que se trate es, por ejemplo, de un año, el *periodo de aplazamiento* mínimo puede ser de un año. Los GFIA deben establecer el *periodo de aplazamiento*, el cual debe calcularse sobre la base del ciclo de vida y la política de reembolso del FIA de que se trate y en función del potencial impacto del personal en el perfil de riesgo del FIA. El *periodo de aplazamiento* real deberá personalizarse con las responsabilidades y las tareas realizadas por el personal y las fluctuaciones previstas en el valor de los activos del FIA lo cual, en muchos casos, implicará horizontes temporales más largos. El GFIA debe considerar *periodos de aplazamiento* más largos al menos para los miembros del *órgano de dirección*.

XII.IV.I.II Momento de otorgamiento

128. El momento de otorgamiento (o pago) prorrateado implica que para un *periodo de aplazamiento* de, por ejemplo, tres años un tercio de la remuneración aplazada se otorgue al final de cada uno de los años $n+1$, $n+2$ y $n+3$, donde «n» es el momento en que se miden los resultados para determinar la remuneración variable. El anexo III incluye un diagrama que muestra un ejemplo de una distribución prorrateada para un plan de aplazamiento en que el 60% de la remuneración variable está aplazada (primer diagrama).
129. En cualquier caso, el otorgamiento no debe realizarse con una frecuencia inferior al año (por ejemplo, no puede llevarse a cabo cada seis meses).

XII.IV.I.III Porcentaje que debe ser aplazado

130. El porcentaje de la remuneración variable que debe ser aplazado varía de entre el 40 y el 60 %, en función del impacto que el empleado (o categoría de empleado) puede tener en el perfil de riesgo de los FIA gestionados por parte del GFIA y las responsabilidades y tareas realizadas, así como en función de la suma de la remuneración variable. Si los GFIA deciden establecer el porcentaje que está siendo aplazado mediante una cascada de importes absolutos (en lugar de porcentajes de la remuneración variable total, por ejemplo, una parte entre el 0 y 100: 100 % por anticipado, una parte entre el 100 y 200: 50 % por anticipado y el resto aplazado, una parte por encima de 200: 25 % por anticipado y el resto aplazado ...), a través de una ponderación media, dichos GFIA deben respetar el umbral del 40 al 60%.

XII.IV.I.IV Periodo entre el final del devengo y el otorgamiento de la suma aplazada

131. Para asegurar la correcta evaluación de los resultados y, por tanto, para realizar un correcto ajuste por el riesgo a posteriori, la primera parte aplazada no debe pagarse demasiado pronto después del *periodo de devengo*. Para que el aplazamiento sea realmente efectivo en relación con los incentivos del personal, el derecho al primer importe no debe otorgarse antes de un periodo de doce meses desde el devengo.

XII.IV.II Efectivo frente a instrumentos

XII.IV.II.I Tipos de instrumentos

132. El personal únicamente debe ser remunerado mediante *instrumentos* si esto no genera una discrepancia de intereses o fomenta una asunción del riesgo que no sea coherente con los perfiles de riesgo, reglamentos o documentos constitutivos del o de los FIA de que se trate. En relación con el *personal identificado* que no está directamente implicado en la gestión de carteras puede plantearse una discrepancia de intereses. La compensación de dichas personas con *instrumentos* de los FIA puede plantear un conflicto de intereses con el deber de realizar sus funciones de manera independiente en relación con dichos FIA.
133. En los GFIA que gestionan varios FIA, para alinear los intereses del *personal identificado* con los del FIA o de los FIA relevante(s), cuando sea posible con arreglo a la organización del GFIA y la estructura legal de los FIA gestionados, el *personal identificado* debe recibir *instrumentos* vinculados principalmente con los FIA en relación con los que realizan sus actividades, siempre que no se cree una concentración excesiva en la titularidad de los *instrumentos* – facilitando la asunción de riesgos excesiva por

parte del *personal identificado*. Por ejemplo, si un miembro del personal de un GFIA que gestiona tres FIA (x, y y z) realiza sus actividades solo para el FIA x, en principio dicho miembro del personal deberá recibir *instrumentos* vinculados principalmente con el FIA x; sin embargo, si la aplicación de dicho principio conduce a una situación en que el *personal identificado* tiene un interés demasiado fuerte en el FIA para el que realiza sus actividades, el GFIA debe considerar ampliar el espectro de los *instrumentos* pagados para evitar una asunción de riesgos excesiva por parte del *personal identificado* en relación con el correspondiente FIA.

134. La disponibilidad de los *instrumentos* depende de la estructura legal de los FIA de que se trate y de sus reglamentos o documentos constitutivos. En los FIA con forma jurídica de fondo corporativo, las acciones o instrumentos vinculados a acciones deben poder adecuar los intereses de los accionistas y del personal. Los instrumentos vinculados a acciones son aquellos cuyo valor está basado en la revalorización del valor de mercado en la bolsa y que tiene el precio de la acción como punto de referencia, por ejemplo, los derechos sobre la revalorización de las acciones, los tipos de acciones sintéticas.
135. En los FIA que son fondos comunes, los *instrumentos* deben consistir en participaciones del FIA de que se trate, o instrumentos equivalentes; para la mayoría de dichos FIA, los instrumentos vinculados a las acciones no son una opción posible debido a su forma jurídica. Incluso para los fondos corporativos no cotizados, puede ser difícil determinar un precio de acción que represente el valor liquidativo del FIA entre dos cálculos del valor liquidativo (al menos anual). En estos casos, pueden utilizarse instrumentos alternativos que reflejen el valor del FIA y tengan el mismo efecto deseado que los instrumentos vinculados a las acciones.
136. Ni los dividendos ni los intereses deben abonarse en *instrumentos* antes de ser otorgado el derecho sobre ellos.

XII.IV.II.II Política de retenciones

137. El GFIA deberá establecer una política de retenciones en la política remunerativa. El GFIA debe poder explicar el modo en que la política de retenciones está vinculada con otras medidas de alineación del riesgo de la política remunerativa total y debe explicar si diferencia entre los *instrumentos* pagados por anticipado y los *instrumentos* aplazados, así como el modo en que lleva esto a cabo.
138. Los *periodos de retención*, como elemento más importante de la política de retenciones, deben combinarse con el otorgamiento de *instrumentos*. El *periodo de retención* es independiente del *periodo de aplazamiento*, lo cual significa que, para satisfacer el requisito de un *periodo de aplazamiento* mínimo de tres a cinco años (en su caso), el *periodo de retención* no cuenta en absoluto. El *periodo de retención* puede consistir en un periodo más largo o más corto que el *periodo de aplazamiento* aplicado a los *instrumentos* que no se pagan por anticipado.
139. En el caso de *instrumentos* por anticipado, los *periodos de retención* son el único mecanismo disponible para señalar la diferencia entre el efectivo pagado de manera anticipada y los *instrumentos* concedidos por anticipado para adecuar los incentivos con los intereses a largo plazo del GFIA y de los FIA que gestiona, así como los inversores de dichos FIA.
140. En el caso de los *instrumentos* aplazados, los *periodos de retención* vienen después de cada porcentaje adjudicado (el segundo diagrama del anexo III ilustra estos conceptos). Las autoridades competentes podrán determinar si los *periodos de retención* propuestos por el GFIA son suficientes y adecuados.

141. El *periodo de retención* mínimo debe ser suficiente para adecuar los incentivos a los intereses a largo plazo del GFIA, o de los FIA que gestiona y los de sus inversores. Distintos factores pueden sugerir que este periodo pueda ser más largo o más corto. Los *periodos de retención* más largos deben aplicarse al personal con la mayor incidencia significativa en el perfil de riesgo del GFIA y de los FIA que gestiona.
142. Es posible que el *periodo de retención* consista en un periodo más largo o más corto que el *periodo de aplazamiento* aplicado a los *instrumentos* que no se pagan por anticipado. Sin embargo, como ejemplo de proporcionalidad, para la mayoría del personal de dirección, los GFIA grandes y complejos deben considerar el uso de un *periodo de retención* para los *instrumentos* pagados por anticipado que vayan más allá del *periodo de aplazamiento* para los *instrumentos* aplazados.
143. Deberá establecerse el valor de los *instrumentos* en el momento de la concesión (al final del *periodo de devengo*) de dichos *instrumentos*. Dicho valor es la base para determinar el número inicial de *instrumentos* o para los ajustes a posteriori del número de *instrumentos*.
144. El pago por anticipado de *instrumentos*, incluso con un *periodo de retención* mínimo de, por ejemplo, tres años, no es equivalente a los *instrumentos* aplazados. Los *instrumentos* aplazados están sujetos a un ajuste por el riesgo a posteriori debido a que la prueba retrospectiva (back testing) del resultado subyacente posiblemente conduzca a la reducción del número de *instrumentos* que se pagarán finalmente (segundo diagrama del anexo III).

XII.IV.II.III Proporción mínima de instrumentos y su distribución en el transcurso del tiempo

145. El requisito del apartado 1), letra m) del anexo II de la DGFIA para aplicar el mínimo del 50% (en su caso) tanto a la parte del componente de remuneración variable que está aplazada como a la parte del componente de remuneración variable que no está aplazada implica que el límite mínimo del 50% para los *instrumentos* debe aplicarse tanto a la parte aplazada como a la que no; dicho de otro modo, los GFIA deben aplicar el mismo porcentaje escogido entre los *instrumentos* y el efectivo para su remuneración variable total, tanto a la parte anticipada como a la aplazada.

Ejemplos:

- **Buena práctica:** Para una determinada categoría de su *personal identificado*, un GFIA establece una proporción de 50 *instrumentos* / 50 efectivo para la remuneración variable, en combinación con un calendario de aplazamiento del 60 % (esto es, el 40% es una remuneración variable no aplazada). Esto deriva en un pago por anticipado en *instrumentos* de 20 (es decir, el 50% de 40) y de 20 en efectivo. La parte aplazada está compuesta de 30 en *instrumentos* y de 30 en efectivo.
- **Buena práctica:** Para una determinada categoría de su *personal identificado*, un GFIA establece una proporción de 70 *instrumentos* / 30 efectivo para la remuneración variable, en combinación con un calendario de aplazamiento del 40 % (esto es, el 60 % es una remuneración variable no aplazada). Esto deriva en un pago por anticipado en *instrumentos* de 42 (es decir, el 70 % de 60) y de 18 en efectivo. La parte aplazada está compuesta de 28 en *instrumentos* y de 12 en efectivo.
- **Mala práctica:** Si para una determinada categoría de su *personal identificado*, un GFIA estableciera una proporción de 50 *instrumentos* / 50 efectivo para la remuneración variable, en

combinación con un régimen de aplazamiento del 40 %, el GFIA no puede decidir pagar 50 en efectivo por anticipado y 10 en *instrumentos*, dejando un pago aplazado de 40 en *instrumentos*.

- Mala práctica: Si para una determinada categoría de su *personal identificado*, un GFIA estableciera una proporción de 70 *instrumentos* / 30 efectivo para la remuneración variable, en combinación con un régimen de aplazamiento del 50%, el GFIA no puede decidir pagar 50 por anticipado en *instrumentos* y 0 en efectivo, dejando un pago aplazado de 20 en *instrumentos* y de 30 en efectivo.

146. El segundo diagrama del anexo III ilustra un ejemplo de esta distribución igualitaria de *instrumentos* en las partes aplazada y no aplazada de la remuneración.

147. A efectos del requisito de pago de al menos el 50% de la remuneración variable en *instrumentos* salvo si la gestión de los FIA representa menos del 50% de la cartera total gestionada por el GFIA, el umbral del 50% se basará en el valor liquidativo de los FIA.

XII.IV.III Incorporación a posteriori del riesgo en la remuneración variable

XII.IV.III.I Ajustes explícitos por el riesgo a posteriori

148. El «ajuste por el riesgo a posteriori» debe implicar que una vez que se ha concedido el componente inicial de remuneración variable al empleado, y se ha abonado la parte anticipada, el GFIA todavía puede ajustar, mediante una reducción, la remuneración variable en el transcurso del tiempo y a medida que los resultados de las actuaciones del empleado se materializan.

149. Los ajustes por el riesgo a posteriori son mecanismos explícitos de alineación del riesgo a través de los cuales el propio GFIA ajusta la remuneración del empleado mediante cláusulas de *penalización (Malus)* o *recuperación (Clawback)* (por ejemplo, reduciendo la remuneración en efectivo o concediendo un menor número de *instrumentos*). El ajuste por el riesgo a posteriori debe estar siempre vinculado a los resultados: las técnicas que están basadas, por ejemplo, en la cantidad de dividendos o en la evolución del precio de las acciones no resultan suficientes porque el vínculo con el resultado de los empleados no es lo suficientemente directo. Por lo tanto, los ajustes por el riesgo a posteriori con frecuencia se denominan también «ajustes al resultado» porque son una respuesta a los verdaderos resultados del riesgo de las actuaciones de los empleados. Las medidas del resultado adoptadas en esta fase deben permitir que el GFIA realice un análisis (similar a la prueba retrospectiva (back testing)) sobre si su ajuste inicial por el riesgo a priori era correcto. Los GFIA deben garantizar que existe un vínculo entre la medición inicial del resultado y la prueba retrospectiva. Por ello, el alcance en que resulta necesario dicho ajuste por el riesgo a posteriori depende de la calidad (precisión) del ajuste por el riesgo a priori.

150. El efecto de las *penalizaciones* no debe inflarse mediante el pago de intereses artificialmente altos (por encima del tipo de mercado) sobre las partes aplazadas en efectivo a los empleados. Las *penalizaciones* funcionan afectando al *momento de otorgamiento* y no pueden aplicarse al final del *periodo de aplazamiento*. Sin embargo, la *compensación* puede ser un método para lograr un ajuste por el riesgo a posteriori sobre la remuneración variable.

151. Los GFIA pueden emplear criterios específicos en los que se aplicarían las *penalizaciones* (tanto a la parte en efectivo como a la parte en *instrumentos* de la remuneración aplazada) y las *compensaciones*. Dichos criterios deben incluir, por ejemplo:
- a. la prueba de un comportamiento indebido o un error grave por parte del empleado (por ejemplo, una vulneración del código de conducta, en su caso, y de otros reglamentos internos, que afectan especialmente a los riesgos);
 - b. si el FIA y/o el GFIA y/o la unidad de negocio sufren posteriormente un descenso significativo en sus resultados financieros (deberán utilizarse indicadores específicos);
 - c. si el FIA y/o el GFIA y/o la unidad de negocio en que el empleado trabaja sufre una deficiencia importante en la gestión del riesgo;
 - d. cambios significativos en la situación financiera global del GFIA.
152. La *compensación* opera típicamente en el caso de fraude demostrado o información engañosa. En su caso, los GFIA deben incluir cláusulas de *compensación* además de en estos casos, por ejemplo, para la remuneración recibida como resultado de la vulneración de la DGFIA y/o las presentes directrices.
153. El ajuste por el riesgo a posteriori podría basarse tanto en medidas cuantitativas como en opiniones informadas.
154. Para tener el máximo impacto en los incentivos del personal, las variables deben medir los resultados lo más relacionados como sea posible con el nivel de las decisiones adoptadas por el empleado que está sujeto al ajuste explícito a posteriori. Por ejemplo, las variables para los altos ejecutivos probablemente sean los resultados del GFIA en su conjunto, o los resultados de las unidades de negocio o las decisiones adoptadas por la estrategia de los altos ejecutivos. Sin embargo, las variables para el responsable de una unidad de negocio idealmente reflejarían los resultados dicha unidad.

XII.IV.III.II Ajustes implícitos

155. Cuando la remuneración variable adopta la forma de *instrumentos*, el pago final al empleado dependerá en parte de los precios de mercado debido a las fluctuaciones durante el *periodo de aplazamiento* o *de retención*. Este ajuste implícito de la remuneración no guarda relación con ninguna decisión explícita del GFIA, aunque resulta inherente al modo de pago que se utiliza. En ninguna circunstancia, la evolución del valor liquidativo del FIA o, para los FIA admitidos a cotización, la evolución del precio de la acción debe considerarse suficiente como una forma de ajuste por el riesgo a posteriori. Siempre debe existir una forma de ajuste por el riesgo explícita en la iniciativa del GFIA. Para el personal no directivo en particular, puede no existir una relación directa entre sus decisiones y el valor del FIA.
156. Un *periodo de retención* en si mismo, nunca puede ser suficiente para diseñar un ajuste por el riesgo a posteriori para los *instrumentos* y no deberá sustituir a un *periodo de aplazamiento* más largo.

XII.IV.III.III Posibilidad de revisiones al alza

157. El precio de mercado de los *instrumentos* puede subir, así que implícitamente están sujetos a los movimientos de su valor en ambas direcciones.

158. En ninguna circunstancia, el ajuste explícito al riesgo a posteriori (tanto para el efectivo como para los *instrumentos*) debe suponer un aumento de la parte aplazada.

XII.V. Cumplimiento de determinadas estructuras de remuneración con los requisitos sobre la alineación del riesgo de la remuneración variable, el proceso de concesión y el proceso de pago

159. Aunque en cada caso es necesario tener en cuenta todas las circunstancias relevantes, las directrices establecidas en las secciones XII.II (alineación del riesgo de la remuneración variable), XII.III (Proceso de concesión) y XII.IV (Proceso de pago) podrán cumplirse cuando:

- a) el GFIA deba primero devolver todo el capital aportado por los inversores del FIA que gestiona y una suma de los beneficios a una tasa crítica de rentabilidad acordada previamente (en su caso) a los inversores del FIA, antes de que el *personal identificado* del GFIA puedan recibir una compensación variable para la gestión del pertinente FIA; y
- b) la compensación recibida por el *personal identificado* del GFIA está sujeta a *compensaciones* hasta que se liquide el correspondiente FIA.

XIII. Directrices relativas a la transparencia

XIII.I. Difusión externa de información

XIII.I.I Requisitos específicos y generales relativos a la difusión de información

160. Los GFIA deben considerar la divulgación de información adicional sobre la remuneración a la que obliga el apartado 8) de la *Recomendación*, en la medida en que les resulte relevante. Los GFIA deben ser flexibles para difundir la información mencionada en la *Recomendación* a través de una declaración independiente sobre la política remunerativa o consignarla periódicamente en el informe anual o puede adoptar cualquier otra forma. En todos los casos, sin embargo, el GFIA debe garantizar que la información difundida sea clara y de fácil comprensión y acceso.

161. Sin perjuicio del principio de confidencialidad y de la legislación en materia de protección de datos aplicable, los GFIA deberán difundir información detallada sobre sus políticas y prácticas remunerativas para los empleados cuyas actividades profesionales puedan tener una incidencia significativa en el perfil de riesgo de los FIA que el GFIA gestiona. Los GFIA también deben facilitar información general sobre las características básicas de las políticas y prácticas remunerativas aplicables a todo el GFIA.

162. Las difusiones de información sobre remuneraciones recogidas en la *Recomendación* pueden realizarse de manera proporcional y se aplicará el principio de proporcionalidad total de la remuneración al tipo y a la cantidad de información divulgada. Se espera que los GFIA o FIA pequeños y no complejos únicamente faciliten alguna información cualitativa así como, en su caso, información cuantitativa de carácter muy básico. En la práctica, esto puede implicar que no se espere que dichos GFIA o FIA proporcionen toda la información incluida en el apartado 8) de la *Recomendación*. Los GFIA deberán difundir el modo en que han aplicado la proporcionalidad.

163. La información se publicará como mínimo anualmente y siempre que sea posible tan pronto como la información esté disponible.

164. La divulgación de información llevada a cabo con arreglo a esta sección debe entenderse sin perjuicio de lo dispuesto en las obligaciones de difusión de información en relación con los posibles inversores con arreglo al artículo 23 de la DGFIA.

XIII.I.II Política y prácticas

165. El informe donde se difunde la información deberá indicar el proceso de toma de decisiones que se ha utilizado para establecer la política remunerativa para las personas a quienes resulta aplicable. Esto puede incluir el procedimiento de gobierno relativo al desarrollo de la política remunerativa, así como información sobre los órganos (incluida su composición y mandato) como el comité de remuneraciones o los consejeros externos, que tienen un papel significativo en el desarrollo de la política remunerativa. Los GFIA deben destacar el papel de todas las partes interesadas relevantes implicadas en la determinación de la política remunerativa. Además, la información a difundir debe incluir una descripción del ámbito regional de la política remunerativa del GFIA, los tipos de empleados que se considera que asumen riesgos significativos, así como los criterios empleados para determinar dichos empleados.

166. El informe deberá incluir información sobre el modo en que el pago y los resultados están vinculados. Dicha información deberá incluir una descripción de las principales mediciones del resultado que se utilizan para: el GFIA, las líneas de negocio de la alta dirección y para los particulares (es decir, los cuadros de mandos). Los GFIA deben difundir la información relacionada con el diseño y la estructura de los procesos remunerativos, como las características y objetivos clave de la política remunerativa y el modo en que el GFIA garantiza que se remunera al *personal que ejerce funciones de control* con independencia del negocio que supervisan. El informe también debe incluir una descripción de las distintas formas de remuneración variable empleadas (es decir, efectivo, acciones, opciones, otros instrumentos de capital, y planes de incentivos a largo plazo) así como la justificación del uso de las distintas formas y de su asignación a distintas categorías de empleados. Además, el informe debe incluir una explicación sobre los parámetros utilizados para asignar la remuneración aplazada y no aplazada a las distintas categorías de empleados.

167. Los informes en los que se difunde la información deben describir el modo en que el GFIA tienen en cuenta los riesgos presentes y futuros a los que están expuestos al aplicar metodologías remunerativas e identificar en qué consisten dichos riesgos. Asimismo, los GFIA describirán las medidas empleadas para tener en cuenta estos riesgos y la manera en que dichas medidas afectan a la remuneración. Además, los GFIA deben difundir información sobre los modos en que buscan ajustar la remuneración para tener en cuenta el resultado a largo plazo, tal como ocurre en la política del GFIA sobre aplazamientos, otorgamiento y ajuste de los resultados.

168. Tanto los criterios cuantitativos (financieros) como cualitativos (no financieros) utilizados por los GFIA para valorar el resultado individual que resulta relevantes para determinar las políticas y prácticas remunerativas y que se describen en la sección XII.II.IV.I (Medidas cualitativas y cuantitativas) también deben ser divulgados en los informes en los que se difunde la información.

169. El *órgano de dirección* que tenga la competencia de aprobar definitivamente las decisiones sobre remuneración será quien elabore dicha información, la cual será de su propiedad.

XIII.II. Difusión interna de información

170. La política remunerativa de un GFIA debe ser accesible para todos los miembros del personal de dicho GFIA. Los GFIA deben garantizar que la información relativa a la política remunerativa divulgada de manera interna revele como mínimo los detalles que se difunden de manera externa. Por lo tanto, en función de su tamaño, organización interna y la naturaleza, alcance y complejidad de las actividades del GFIA, la información que se facilita a los empleados debe incluir algunos de los elementos de la lista de la sección III (Difusión) de la *Recomendación*. El personal ha de ser informado por anticipado de los criterios que se utilizarán para determinar su remuneración. El proceso de evaluación debe estar oportunamente documentado y ser accesible para cada uno de los miembros del personal a los que afecten. Los aspectos confidenciales de carácter cuantitativo de la remuneración del personal no deben someterse a la difusión interna.

Anexo I

Cuadro de correspondencias entre la Recomendación y la DGfIA

	Recomendación	DGFIA
1.	Sección II, ap. 3.1.	Anexo II, ap. 1, letra a)
2.	Sección II, ap. 3.2. y 6.1.	Anexo II, ap. 1, letra b)
3.	Sección II, ap. 6.2.	Anexo II, ap. 1, letra c)
4.	Sección II, ap. 6.5.	Anexo II, ap. 1, letra d)
5.	Sección II, ap. 6.6.	Anexo II, ap. 1, letra e)
6.	Sección II, ap. 5.1. y 5.4.	Anexo II, ap. 1, letra g)
7.	Sección II, ap. 5.2.	Anexo II, ap. 1, letra h)
8.	Sección II, ap. 4.1. y 4.2.	Anexo II, ap. 1, letra j)
9.	Sección II, ap. 4.5.	Anexo II, ap. 1, letra k)
10.	Sección II, ap. 5.3.	Anexo II, ap. 1, letra l)
11.	Sección II, ap. 4.4.	Anexo II, ap. 1, letra m)
12.	Sección II, ap. 4.3.	Anexo II, ap. 1, letra n)
13.	Sección II, ap. 6.4.	Anexo II, ap. 3

Anexo II

Correspondencia de los principios remunerativos incluidos en la DGFIA

Requisitos de la DGFIA - Anexo II		Apartados de las presentes directrices relativos al correspondiente requisito	Ámbito de aplicación	Posible inaplicación del requisito basado en la proporcionalidad
Ap. 1, letra a)	la política remunerativa será acorde con una gestión adecuada y eficaz del riesgo, propiciará este tipo de gestión y no ofrecerá incentivos para asumir riesgos incompatibles con los perfiles de riesgo, las normas de los fondos o los estatutos de los FIA que gestionen;	78 – 81	Solo al <i>personal identificado</i> , aunque se recomienda firmemente su aplicación a todo el GFIA y los GFIA, en su caso, deben ser capaces de demostrar el motivo por el que solo han aplicado dicho requisito al <i>personal identificado</i>	No
Ap. 1, letra b)	la política remunerativa será compatible con la estrategia empresarial, los objetivos, los valores y los intereses del GFIA y de los FIA que gestionen o de los inversores del FIA, e incluirá medidas para evitar los conflictos de intereses;	78 – 81 38 – 51	Apartados 78 a 81 → Solo al <i>personal identificado</i> , aunque se recomienda firmemente su aplicación a todo el GFIA y los GFIA, en su caso, deben ser capaces de demostrar el motivo por el que solo han aplicado dicho requisito al <i>personal identifi-</i>	No

			<i>cado</i>	
			Apartados 38 a 51 → aplicación obligatoria a todo el GFIA	
Ap. 1, letra c)	el órgano de dirección, en su función supervisora del GFIA, fijará los principios generales de la política remunerativa, los revisará periódicamente y será también responsable de su aplicación;	38 – 51	Aplicación obligatoria a todo el GFIA	No
Ap. 1, letra d)	al menos una vez al año, se hará una evaluación interna central e independiente de la aplicación de la política remunerativa, al objeto de verificar si se cumplen las políticas y los procedimientos de remuneración adoptados por el órgano de dirección en su función supervisora;	48 – 51	Aplicación obligatoria a todo el GFIA	No
Ap. 1, letra e)	los miembros del personal que participan en la gestión de riesgos serán compensados en función de la consecución de los objetivos vinculados a sus funciones, con independencia de los resultados que arrojen las áreas de negocio por ellos controladas;	70 – 76	Aplicación obligatoria a todo el GFIA	No
Ap. 1, letra f)	la remuneración de los altos directivos en la gestión del riesgo y en funciones de cumplimiento estará supervisada directamente por el comité de remuneración;	70 – 76	Aplicación obligatoria a todo el GFIA	No
Ap. 1, letra g)	cuando la remuneración esté vinculada a los resultados, su importe total se basará en una evaluación en la que se combinen los resultados de la persona y los de la unidad de negocio o el FIA afectados y los resultados globales del	101 – 106 110 – 113	Solo al <i>personal identificado</i> , aunque se recomienda firmemente su aplicación a todo el	No

	GFIA, y en la evaluación de los resultados individuales se atenderá tanto a criterios financieros como no financieros;		GFIA	
Ap. 1, letra h)	la evaluación de los resultados se llevará a cabo en un marco plurianual adecuado al ciclo de vida del FIA gestionado por el GFIA, a fin de garantizar que el proceso de evaluación se base en los resultados a más largo plazo y que la liquidación efectiva de los componentes de la remuneración basados en los resultados se extienda a lo largo de un periodo que tenga en cuenta la política de reembolso del FIA que gestione y sus riesgos de inversión;	99 – 100 127 – 131	Solo al <i>personal identificado</i> , aunque siempre es posible una aplicación voluntaria a todo el GFIA	No
Ap. 1, letra i)	la remuneración variable solo podrá garantizarse en casos excepcionales, en el contexto de la contratación de nuevo personal y con carácter limitado al primer año;	Ninguno	Aplicación obligatoria a todo el GFIA	No
Ap. 1, letra j)	en la remuneración total, los componentes fijos y los componentes variables estarán debidamente equilibrados; el componente fijo constituirá una parte suficientemente elevada de la remuneración total, de modo que la política de elementos variables de la remuneración pueda ser plenamente flexible, hasta tal punto que sea posible no pagar ningún componente variable de la remuneración;	94	Solo al <i>personal identificado</i> , aunque se recomienda firmemente su aplicación a todo el GFIA	No
Ap. 1, letra k)	los pagos por rescisión anticipada de un contrato se basarán en los resultados obtenidos en el transcurso del tiempo y se establecerán de forma que no recompensen los malos resultados;	87 – 89	Solo al <i>personal identificado</i> , aunque se recomienda firmemente su aplicación a todo el	No

			GFIA y los GFIA, en su caso, deben ser capaces de demostrar el motivo por el que solo han aplicado dicho requisito al <i>personal identificado</i>	
Ap. 1, letra l)	en la medición de los resultados con vistas a calcular los componentes variables de la remuneración o los importes globales de componentes variables de la remuneración se incluirá un mecanismo completo de ajuste para integrar todos los tipos de riesgos corrientes y futuros;	107 – 109 117 – 124	Solo al <i>personal identificado</i> , aunque se recomienda firmemente su aplicación a todo el GFIA	No
Ap. 1, letra (m)	a reserva de la estructura legal del FIA y los reglamentos o documentos constitutivos, una parte sustancial, que es al menos el 50 % de cualquier remuneración variable, consistirá en participaciones del FIA en cuestión, o intereses de propiedad equivalentes, o instrumentos vinculados a acciones, o instrumentos equivalentes distintos del efectivo, salvo si la gestión del FIA representa menos del 50 % de la cartera total gestionado por el GFIA, en cuyo caso no se aplicará el mínimo del 50 %. Estos instrumentos están sujetos a una política de retención apropiada destinada a alinear los incentivos con los intereses de los GFIA y los FIA que gestionan y los inversores de los FIA. Los Estados miembros o sus autoridades competentes podrán, si procede, imponer restricciones a los tipos y los diseños de esos instrumentos o prohi-	132 – 147	Solo al <i>personal identificado</i> , aunque siempre es posible una aplicación voluntaria a todo el GFIA	Sí

	<p>bir determinados instrumentos. Este punto será aplicable tanto a la parte del componente de remuneración variable aplazada de conformidad con la letra n) como a la parte del componente de remuneración variable no aplazada;</p>			
Ap.1, letra n)	<p>una parte sustancial, que represente al menos el 40 % del componente de remuneración variable, se aplazará durante un periodo oportuno en función del ciclo de vida y de la política de reembolso del FIA de que se trate y se adaptará adecuadamente a la naturaleza de los riesgos del FIA de que se trate.</p> <p>El periodo a que se refiere la presente letra será de entre tres y cinco años como mínimo, salvo si el ciclo de vida del FIA en cuestión es más corto; no se entrará en posesión de la remuneración pagadera en virtud de disposiciones de aplazamiento más rápidamente que de manera proporcional; en el caso de un elemento de remuneración variable de una cuantía especialmente elevada, se aplazará como mínimo el 60 %;</p>	<p>125 – 131</p>	<p>Solo al <i>personal identificado</i>, aunque siempre es posible una aplicación voluntaria a todo el GFIA</p>	Sí
Ap. 1, letra o)	<p>la remuneración variable, incluida la parte aplazada, se pagará o se entrará en posesión de la misma únicamente si resulta sostenible con arreglo a la situación financiera del GFIA en su conjunto, y si se justifica con arreglo a los resultados de la unidad de negocio del FIA y de la persona de que se trate.</p> <p>La remuneración variable total se contraerá generalmente de forma considerable cuando el GFIA o el FIA</p>	<p>34 – 36</p> <p>117 – 124</p> <p>148 – 158</p>	<p>Solo al <i>personal identificado</i>, aunque siempre es posible una aplicación voluntaria a todo el GFIA</p>	Sí

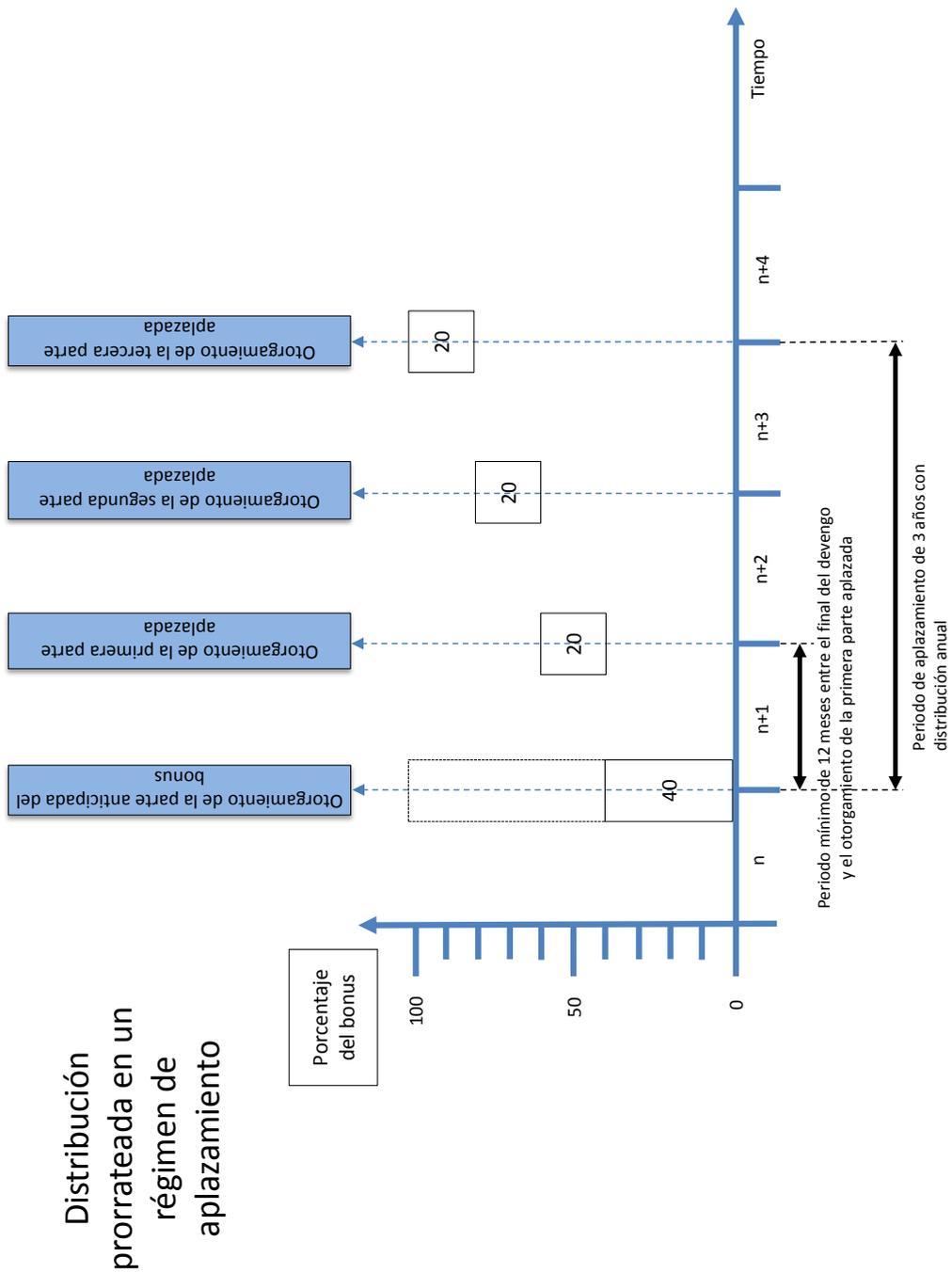
	<p>obtingan unos resultados financieros mediocres o negativos, teniendo en cuenta la remuneración actual y la reducción de los pagos de los importes obtenidos anteriormente, incluso a través de disposiciones de penalización (Malus) o recuperación (Claw-back);</p>			
Ap. 1, letra p)	<p>la política de pensiones será compatible con la estrategia empresarial, los objetivos, los valores y los intereses a largo plazo del GFIA y de los FIA que gestiona.</p> <p>Si el empleado abandona el GFIA antes de su jubilación, el GFIA tendrá en su poder los beneficios discrecionales de pensión por un periodo de cinco años en forma de instrumentos como los definidos en el punto m). Si un empleado alcanza la edad de jubilación, se le abonarán los beneficios discrecionales de pensión en forma de instrumentos como los definidos en el punto m) sujetos a un periodo de retención de cinco años;</p>	78 – 86	<p>Solo al <i>personal identificado</i>, aunque se recomienda firmemente su aplicación a todo el GFIA y los GFIA, en su caso, deben ser capaces de demostrar el motivo por el que solo han aplicado dicho requisito al <i>personal identificado</i></p>	No
Ap. 1, letra q)	<p>los miembros del personal se comprometerán a no hacer uso de estrategias personales de cobertura de riesgos o de seguros relacionados con la responsabilidad con el fin de socavar los efectos de alineación de riesgos integrados en su régimen de remuneración;</p>	90 – 92	<p>Solo al <i>personal identificado</i>, aunque se recomienda firmemente su aplicación a todo el GFIA y los GFIA, en su caso, deben ser capaces de demostrar el motivo por el que solo han aplicado dicho requisito al <i>personal identi-</i></p>	No

			<i>cado</i>	
Ap. 1,	la remuneración variable no se abonará mediante instrumentos o métodos que permitan eludir los requisitos que establece la presente Directiva.	15 – 18	Aplicación obligatoria a todo el GFIA	No
Ap. 2	Los principios indicados en el apartado 1 serán aplicables a cualquier tipo de remuneración que abone el GFIA, a cualquier importe abonado directamente por el propio FIA, incluyendo intereses acumulados, y a toda transferencia de participaciones del FIA en beneficio de aquellas categorías de personal, incluidos los altos directivos, los responsables de asumir riesgos y los que ejercen funciones de control, y cualquier empleado que perciba una remuneración total que lo incluya en el mismo grupo de remuneración que los altos directivos y los responsables de asumir riesgos, cuyas actividades profesionales incidan de manera importante en su perfil de riesgo o en los perfiles de riesgo de los FIA que gestionen.	10 – 22	Aplicación obligatoria a todo el GFIA	No
Ap. 3	Los GFIA importantes por razón de su tamaño o por la importancia de los FIA que gestionen, por su organización interna y por la naturaleza, alcance y complejidad de sus actividades, instituirán un comité de remuneraciones. Este comité se constituirá de manera que pueda evaluar con competencia e independencia las normas y prácticas remunerativas y los incentivos establecidos para la gestión de riesgos. Este comité se constituirá de manera que pueda evaluar con competencia e independencia las normas y prácticas remunerativas y los incenti-	52 – 64	Aplicación obligatoria a todo el GFIA	Sí

	<p>vos establecidos para la gestión de riesgos.</p> <p>El comité de remuneraciones se encargará de la preparación de las decisiones relativas a las remuneraciones, incluidas las que tengan repercusiones para el riesgo y la gestión de riesgos del GFIA o del FIA de que se trate y que deberá adoptar el órgano de dirección en su función supervisora. El comité de remuneraciones estará presidido por un miembro del órgano de dirección que no ejerza funciones ejecutivas en el GFIA de que se trate. Los miembros del comité de remuneraciones serán miembros del órgano de dirección que no ejerzan funciones ejecutivas en el GFIA de que se trate.</p>			
--	---	--	--	--

Anexo III

Visión general esquemática de algunos mecanismos de aplazamiento



Devengo, aplazamiento y retención

