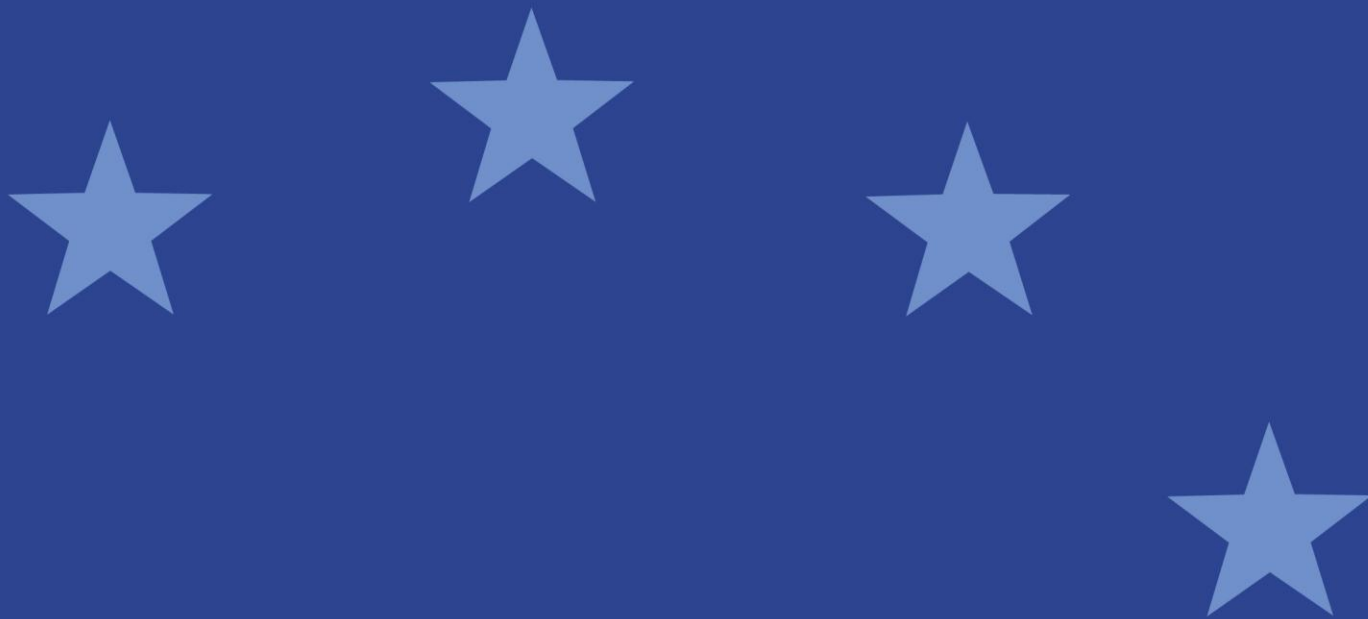




European Securities and
Markets Authority

Wytyczne

Wytyczne w sprawie prawidłowej polityki wynagrodzeń na mocy dyrektywy w sprawie
ZAFI



Spis treści

I.	Zakres	4
II.	Definicje	4
III.	Cel	6
IV.	Obowiązki dotyczące zgodności z przepisami i sprawozdawczości	6
V.	Rodzaje wynagrodzenia objęte wytycznymi	7
VI.	Identyfikacja kategorii pracowników objętych wytycznymi	9
VII.	Wytyczne w sprawie proporcjonalności	10
VII.I.	Proporcjonalność – zasady ogólne	10
VII.II.	Proporcjonalność w odniesieniu do różnych cech ZAFI	12
VII.III.	Proporcjonalność w odniesieniu do różnych kategorii pracowników	13
VIII.	Wytyczne dla ZAFI wchodzących w skład grupy	13
IX.	Wytyczne w sprawie sytuacji finansowej ZAFI	14
X.	Wytyczne w sprawie zarządzania wynagrodzeniami	14
X.I.	Organ zarządzający	14
X.I.I	Projektowanie i zatwierdzanie polityki wynagrodzeń oraz nadzór nad nią	14
X.I.II	Wynagrodzenie członków organu zarządzającego i osób pełniących funkcje nadzorcze	15
X.I.III	Zaangażowanie akcjonariuszy	16
X.I.IV	Przegląd realizacji polityki wynagrodzeń	16
X.II.	Komitet ds. wynagrodzeń	17
X.II.I	Ustanowienie komitetu ds. wynagrodzeń	17
X.II.II	Skład komitetu ds. wynagrodzeń	18
X.II.III	Rola komitetu ds. wynagrodzeń	18
X.II.IV	Procedury komitetu ds. wynagrodzeń i jego miejsce w hierarchii służbowej	19
X.III.	Osoby pełniące funkcje kontrolne	19
X.III.I	Role osób pełniących funkcje kontrolne	19
X.III.II	Wynagrodzenie osób pełniących funkcje kontrolne	20
XI.	Wytyczne w sprawie ogólnych wymagań dotyczących dostosowania ryzyka	21
XI.I.	Ogólna polityka wynagrodzeń, w tym wypłacania świadczeń emerytalnych	21
XI.II.	Nieokreślone z góry świadczenia emerytalne	21
XI.III.	Odprawa	22
XI.IV.	Osobiste strategie hedgingowe	22
XII.	Wytyczne w sprawie szczegółowych wymagań dotyczących dostosowania ryzyka	23
XII.I.	W pełni elastyczna polityka dotycząca zmiennych składników wynagrodzenia	23
XII.II.	Dostosowanie ryzyka w przypadku zmiennych składników wynagrodzenia	23
XII.II.I.I	Proces dostosowania ryzyka	23
XII.II.I.II	Proces pomiaru wyników i ryzyka	23
XII.II.I.III	Proces przyznawania wynagrodzenia	24
XII.II.I.IV	Proces wypłaty wynagrodzenia	24
XII.II.II	Wspólne wymagania dotyczące procesu dostosowania ryzyka	24
XII.II.II.I	Horyzont czasowy	24
XII.II.II.II	Pomiar poziomu ryzyka i wyników	25
XII.II.II.III	Miary ilościowe i jakościowe	25
XII.II.II.IV	Miary subiektywne	25
XII.II.III	Pomiar ryzyka	26
XII.II.IV	Pomiar wyników	26
XII.II.IV.I	Miary jakościowe/ilościowe	26
XII.II.IV.II	Miary względne/bezwzględne i wewnętrzne/zewnętrzne	27
XII.III.	Proces przyznawania wynagrodzenia	28

XII.III.I	Ustanowienie pul i przydział środków	28
XII.III.II	Korekta o ryzyko w procesie przyznawania wynagrodzenia	28
XII.III.II.I	Ilościowa korekta o ryzyko ex ante	28
XII.III.II.II	Miary jakościowe korekty o ryzyko ex ante	28
XII.IV.	Proces wypłaty wynagrodzenia	29
XII.IV.I	Wynagrodzenie nieodroczone i odroczone	29
XII.IV.I.I	Horyzont czasowy i nabycie uprawnień	29
XII.IV.I.II	Chwila nabycia uprawnień	29
XII.IV.I.III	Odroczona część wynagrodzenia	30
XII.IV.I.IV	Okres od naliczenia kwoty odroczonej do nabycia uprawnień do niej	30
XII.IV.II	Gotówka a instrumenty	30
XII.IV.II.I	Rodzaje instrumentów	30
XII.IV.II.II	Polityka zatrzymywania	31
XII.IV.II.III	Minimalny udział instrumentów i ich rozłożenie w czasie	32
XII.IV.III	Uwzględnienie ryzyka ex post w przypadku wynagrodzenia zmiennego	33
XII.IV.III.I	Jawna korekta o ryzyko ex post	33
XII.IV.III.II	Korekty niejawne	34
XII.IV.III.III	Możliwość rewizji w górę	34
XII.V.	Zgodność pewnych struktur wynagrodzeń z wymaganiami dotyczącymi dostosowania ryzyka w przypadku wynagrodzenia zmiennego, procesu przyznawania wynagrodzenia i jego wypłaty	34
XIII.	Wytyczne w sprawie ujawniania informacji	35
XIII.I.	Ujawnianie informacji na zewnątrz	35
XIII.I.I	Szczegółowe i ogólne wymogi w sprawie ujawniania informacji	35
XIII.I.II	Polityka i praktyki	35
XIII.II.	Ujawnianie informacji wewnątrz firmy	36
Załącznik I	Tabela korelacji między Zaleceniem a dyrektywą w sprawie ZAFI	37
Załącznik II	Przyporządkowanie zasad wynagradzania zawartych w dyrektywie w sprawie ZAFI	38
Załącznik III	Schematyczne przedstawienie niektórych mechanizmów odraczania	46

I. Zakres

Kto?

1. Niniejsze wytyczne mają zastosowanie do ZAFI i właściwych organów.

Dopóki będą obowiązywać systemy krajowe, o których mowa w art. 42 dyrektywy w sprawie ZAFI, ZAFI spoza UE, którzy wprowadzają do obrotu wśród inwestorów branżowych jednostki uczestnictwa lub udziały AFI w państwach członkowskich bez paszportu, będą podlegać jedynie przepisom zawartym w sekcji XIII (Wytyczne w sprawie ujawniania informacji) niniejszych wytycznych. Tacy ZAFI spoza UE będą podlegać wszystkim przepisom dotyczącym wynagrodzenia zawartym w niniejszych wytycznych od dnia, w którym systemy krajowe, o których mowa w art. 42 dyrektywy w sprawie ZAFI, ulegną zniesieniu, a system paszportu określony w art. 37–41 dyrektywy w sprawie ZAFI stanie się jedynym i obowiązkowym systemem mającym zastosowanie we wszystkich państwach członkowskich zgodnie z aktem delegowanym Komisji, o którym mowa w art. 68 ust. 6 dyrektywy w sprawie ZAFI.

2. Zgodnie z art. 5 dyrektywy w sprawie ZAFI do celów niniejszych wytycznych ZAFI, do którego mają zastosowanie zasady wynagradzania, jest zarządzającym zewnętrznym, a w przypadku gdy forma prawna AFI pozwala na zarządzanie wewnętrzne, a organ zarządzający AFI nie powoła zewnętrznego ZAFI, jest on tożsamy z AFI. AFI, które nie są zarządzane wewnętrznie i powołały zewnętrznego ZAFI, nie podlegają zasadom wynagradzania ustalonym w dyrektywie w sprawie ZAFI oraz w niniejszych wytycznych. Powyższych AFI dotyczą jednak zasady wynagradzania określone w *Zaleceniu*; dotyczą one również tych ZAFI, którzy mogą korzystać z wyłączeń i zwolnień określonych w art. 2 lub 3 dyrektywy w sprawie ZAFI, jeżeli mieszczą się oni w definicji „przedsiębiorstwa finansowego” podanej w pkt 2.1 *Zalecenia*. W załączniku I do niniejszych wytycznych zamieszczono tabelę korelacji, w której wskazano te zasady zawarte w *Zaleceniu*, które znalazły odzwierciedlenie w dyrektywie w sprawie ZAFI.

Co?

3. Niniejsze wytyczne mają zastosowanie w związku z polityką i praktykami w zakresie wynagrodzeń w odniesieniu do ZAFI oraz ich *określonego personelu*. W załączniku II do niniejszych wytycznych określono szczegółowo, które wytyczne mają zastosowanie do ZAFI jako całości, a które mają zastosowanie jedynie do ich *określonego personelu*.

Kiedy?

4. Niniejsze wytyczne obowiązują od dnia 22 lipca 2013 r., z zastrzeżeniem przepisów przejściowych dyrektywy w sprawie ZAFI.

II. Definicje

Jeżeli nie wskazano inaczej, terminy użyte w dyrektywie Parlamentu Europejskiego i Rady 2011/61/UE z dnia 8 czerwca 2011 r. w sprawie zarządzających alternatywnymi funduszami inwestycyjnymi i zmiany dyrektyw 2003/41/WE i 2009/65/WE oraz rozporządzeń (WE) nr 1060/2009 i (UE) nr 1095/2010¹ (dyrektywa w sprawie ZAFI) oraz w aktach delegowanych przyjętych przez Komisję zgodnie z przepisami

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

dyrektywy w sprawie ZAFI mają takie samo znaczenie w niniejszych wytycznych. Do celów niniejszych wytycznych stosuje się ponadto następujące definicje:

<i>Zalecenie</i>	Zalecenie Komisji 2009/384/WE z dnia 30 kwietnia 2009 r. w sprawie polityki wynagrodzeń w sektorze usług finansowych ² .
<i>określony personel</i>	kategorie pracowników, w tym kadra kierownicza wyższego szczebla, osoby podejmujące decyzje obciążone ryzykiem, <i>osoby pełniące funkcje kontrolne</i> oraz wszelcy pracownicy otrzymujący całkowite wynagrodzenie plasujące ich na tym samym <i>szczeblu siatki płac</i> , co kadra kierownicza wyższego szczebla i osoby podejmujące decyzje obciążone ryzykiem, których działalność zawodowa ma istotny wpływ na profil ryzyka ZAFI lub profile ryzyka AFI, którym on zarządza, jak też kategorie pracowników podmiotu lub podmiotów, którym ZAFI przekazał działalność w zakresie zarządzania portfelem lub zarządzania ryzykiem i których działalność zawodowa ma istotny wpływ na profil ryzyka AFI, którym zarządza ZAFI.
<i>osoby pełniące funkcje kontrolne</i>	pracownicy (poza kadrami kierowniczą wyższego szczebla) odpowiedzialni za zarządzanie ryzykiem, zgodność z przepisami, audyt wewnętrzny i podobne funkcje w ramach ZAFI (np. dyrektor ds. finansowych, jeżeli jest on odpowiedzialny za sporządzanie sprawozdań finansowych).
<i>szczebel siatki płac</i>	przedział całkowitego wynagrodzenia każdego z pracowników należących do kadry kierowniczej wyższego szczebla i osób podejmujących decyzje obciążone ryzykiem – od osób najwyższej opłacanych do najniższej opłacanych w tych kategoriach.
<i>instrumenty</i>	jednostki uczestnictwa bądź udziały AFI zarządzanych przez ZAFI lub odpowiadające im tytuły własności (w tym – w przypadku AFI emitujących wyłącznie jednostki uczestnictwa – instrumenty związane z takimi jednostkami), z zastrzeżeniem struktury prawnej danych AFI oraz ich regulaminów lub dokumentów założycielskich, bądź instrumenty związane z udziałami lub odpowiadające im instrumenty niepieniężne.
<i>kara (malus)</i>	mechanizm, który umożliwia ZAFI zapobieżenie nabyciu uprawnień do całości lub części przyznanego wynagrodzenia odroczonego w związku z konsekwencjami materializacji ryzyka lub z wynikami ZAFI jako całości, jego jednostki organizacyjnej, AFI oraz, w miarę możliwości, danego pracownika. Kara jest formą korekty o ryzyko <i>ex post</i> .
<i>mechanizm wycofania</i>	umowa, na mocy której pracownik zobowiązuje się zwrócić ZAFI pewną kwotę wynagrodzenia w określonych okolicznościach. Może ona mieć zastosowanie zarówno do wynagrodzenia zmiennego wypłacanego z góry, jak i odroczonego. W odniesieniu do konsekwencji materializacji ryzyka mechanizm wycofania jest formą korekty o ryzyko <i>ex post</i> .

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

<i>funkcja nadzorcza</i>	odpowiednie osoby bądź organ lub organy odpowiedzialne za nadzór nad kadrą kierowniczą wyższego szczebla ZAFI oraz za ocenę i okresowy przegląd adekwatności oraz skuteczności procesu zarządzania ryzykiem i zasad, uzgodnień oraz procedur wdrożonych w celu spełnienia wymogów wynikających z dyrektywy w sprawie ZAFI. W przypadku tych ZAFI, którzy ze względu na swoją wielkość, organizację wewnętrzną oraz charakter, zakres i złożoność ich działalności lub strukturę prawną nie posiadają oddzielnej funkcji nadzorczej, funkcję nadzorczą należy rozumieć jako członka lub członków <i>organu zarządzającego</i> odpowiedzialnych za te funkcje.
<i>organ zarządzający</i>	organ zarządzający ZAFI.
<i>okres zatrzymania</i>	okres, w którym nie można sprzedać składników wynagrodzenia zmiennego, do którego zostały już nabyte uprawnienia i które zostało wypłacone w formie <i>instrumentów</i> .
<i>okres naliczania</i>	okres, w którym wyniki pracownika są oceniane i mierzone na potrzeby ustalenia jego wynagrodzenia.
<i>okres odroczenia</i>	okres odroczenia jest okresem, w którym wynagrodzenie zmienne pozostaje wstrzymane po zakończeniu <i>okresu naliczania</i> .
<i>chwila nabycia uprawnień</i>	pracownik nabywa uprawnienia do pewnej kwoty wynagrodzenia, gdy zostaje mu ona wypłacone i staje się on jej właścicielem. Po nabyciu uprawnień do wynagrodzenia nie jest możliwa jawna korekta <i>ex post</i> poza przewidzianą w klauzulach dotyczących <i>mechanizmu wycofania</i> .

III. Cel

5. Celem niniejszych wytycznych jest zapewnienie powszechnego, jednolitego i spójnego zastosowania przepisów dotyczących wynagrodzenia zawartych w art. 13, art. 22 ust. 2 lit. e) i f) oraz w załączniku II do dyrektywy w sprawie ZAFI.

IV. Obowiązki dotyczące zgodności z przepisami i sprawozdawczości

Status wytycznych

6. Niniejszy dokument zawiera wytyczne wydane na mocy art. 16 rozporządzenia w sprawie ESMA³. Zgodnie z art. 16 ust. 3 rozporządzenia w sprawie ESMA właściwe organy i uczestnicy rynków finansowych mają obowiązek dołożyć wszelkich starań, aby zastosować się do wytycznych.

7. Właściwe organy, do których odnoszą się wytyczne, powinny zastosować się do nich i uwzględnić je w swojej praktyce nadzorczej, również w sytuacji, gdy konkretne wytyczne zawarte w dokumencie skierowane są w pierwszej kolejności do uczestników rynków finansowych.

³ Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1095/2010 z dnia 24 listopada 2010 r. w sprawie ustanowienia Europejskiego Urzędu Nadzoru (Europejskiego Urzędu Nadzoru Giełd i Papierów Wartościowych), zmiany decyzji nr 716/2009/WE i uchylenia decyzji Komisji 2009/77/WE.

Wymogi dotyczące sprawozdawczości

8. Właściwe organy, do których odnoszą się wytyczne, mają obowiązek zawiadomić ESMA o tym, czy stosują się lub zamierzają zastosować się do niniejszych wytycznych, podając ewentualne powody niezastosowania się do nich, w ciągu dwóch miesięcy od publikacji tłumaczeń przez ESMA. W przypadku braku odpowiedzi w powyższym terminie właściwe organy zostaną uznane za niestosujące się do wymogów. Szablon zawiadomienia jest dostępny na stronie internetowej ESMA.

9. ZAFI nie mają obowiązku zawiadamiania, czy stosują się do niniejszych wytycznych.

V. Rodzaje wynagrodzenia objęte wytycznymi

10. Wyłącznie do celów wytycznych i załącznika II do dyrektywy w sprawie ZAFI wynagrodzenie składa się z:

(i) wszelkich form płatności lub świadczeń wypłacanych przez ZAFI;

(ii) wszelkich kwot wypłacanych przez sam AFI, w tym wynagrodzenia dodatkowego; oraz

(iii) wszelkich przekazanych jednostek uczestnictwa lub udziałów AFI;

w zamian za profesjonalne usługi świadczone przez *określony personel* ZAFI.

Do celów ppkt (ii) niniejszego punktu, w każdym przypadku, gdy płatności (z wyjątkiem zwrotu kosztów i wydatków) są przekazywane ZAFI bezpośrednio przez AFI na rzecz odpowiednich kategorii pracowników ZAFI w zamian za świadczone profesjonalne usługi, co w przeciwnym wypadku mogłoby skutkować obejściem odpowiednich zasad dotyczących wynagrodzenia, należy je uznać za wynagrodzenie do celów wytycznych i załącznika II do dyrektywy w sprawie ZAFI.

11. Wynagrodzenie można w każdym przypadku podzielić na wynagrodzenie stałe (płatności lub świadczenia bez uwzględnienia kryteriów związanych z wynikami) i wynagrodzenie zmienne (dodatkowe płatności lub świadczenia uzależnione od wyników lub w niektórych przypadkach od innych kryteriów umownych). Obydwa składniki wynagrodzenia (stałe i zmienne) mogą obejmować płatności lub świadczenia pieniężne (np. w postaci gotówki, udziałów, opcji, umorzenia pożyczek dla pracowników w chwili rozwiązania umowy o pracę, składek emerytalnych, wynagrodzenia ze strony AFI, np. w ramach wynagrodzenia dodatkowego) bądź świadczenia niemające (bepośrednio) charakteru pieniężnego (takie jak rabaty, świadczenia dodatkowe lub specjalne dodatki związane z użytkowaniem samochodu, telefonu komórkowego itp.). Płatności lub świadczenia uzupełniające, które są częścią ogólnej, niemającej charakteru uznaniowego polityki dotyczącej całego ZAFI i nie zachęcają do podejmowania ryzyka, można wyłączyć z niniejszej definicji wynagrodzenia do celów sformułowania wymogów dotyczących dostosowania ryzyka przy określaniu wynagrodzenia na mocy dyrektywy w sprawie ZAFI.

12. Wszelkie płatności dokonywane bezpośrednio przez AFI na rzecz kategorii pracowników wymienionych w pkt 2 załącznika II do dyrektywy w sprawie ZAFI, które stanowią proporcjonalny zysk z jakichkolwiek inwestycji dokonanych przez tych pracowników w AFI, nie powinny podlegać żadnemu z przepisów dotyczących wynagrodzeń określonych w niniejszych wytycznych. Aby zysk z inwestycji dokonanej przez pracownika w AFI został uznany za zwolniony z przepisów dotyczących wynagrodzeń, inwestycja ta musi polegać na rzeczywistej wpłacie dokonanej przez pracownika (tj. pożyczki udzielone przez ZAFI

pracownikowi w celu umożliwienia wspólnej inwestycji w AFI nie powinny być uznawane za inwestycje do celów zwolnienia, jeżeli pożyczka nie została zwrócona przez pracownika do chwili wypłaty zysku z inwestycji).

13. ZAFI powinni być w stanie jednoznacznie zidentyfikować i w zróżnicowany sposób traktować:

- (i) część płatności dokonywanej przez AFI na rzecz wyżej wymienionych kategorii pracowników, która przekracza proporcjonalny zysk z inwestycji dokonanych przez odpowiednich pracowników i stanowi wynagrodzenie dodatkowe, czyli udział w zyskach AFI przypadający na pracowników jako wynagrodzenie za zarządzanie AFI (podlegające przepisom dotyczącym wynagrodzeń określonym w niniejszych wytycznych)⁴; oraz
- (ii) część płatności dokonywanej przez AFI na rzecz tych samych kategorii pracowników, która stanowi udział w zyskach AFI przypadający na pracowników jako proporcjonalny zysk z jakichkolwiek inwestycji dokonanych przez tych pracowników w AFI (niepodlegający przepisom dotyczącym wynagrodzeń określonym w niniejszych wytycznych).

14. „Premia za pozostanie w firmie” stanowi wynagrodzenie zmienne i jest dopuszczalna jedynie pod warunkiem prawidłowego zastosowania przepisów dotyczących dostosowania ryzyka.

15. ZAFI powinni dopilnować, aby wynagrodzenie zmienne nie było wypłacane z wykorzystaniem kanałów lub metod służących obejściu przepisów dyrektywy w sprawie ZAFI i niniejszych wytycznych. Organ zarządzający każdego ZAFI ponosi główną odpowiedzialność za dopilnowanie, aby nie uchylano się od realizacji podstawowego celu, jakim jest zapewnienie prawidłowej i ostrożnej polityki w zakresie wynagrodzeń oraz związanych z nimi struktur. Okoliczności i sytuacje, które mogą stwarzać znaczne zagrożenie pod tym względem, to: przekształcenie części wynagrodzenia zmiennego w świadczenia, które zazwyczaj nie stanowią zachęty do podejmowania ryzyka; zlecenie świadczenia profesjonalnych usług firmom zewnętrznym, które nie podlegają przepisom dyrektywy w sprawie ZAFI; wykorzystanie przedstawicieli lub innych osób nieuznawanych za „pracowników” z prawnego punktu widzenia; transakcje pomiędzy ZAFI a osobami trzecimi, w których osoby podejmujące decyzje obciążone ryzykiem mają znaczące udziały; tworzenie struktur lub metod, z wykorzystaniem których wynagrodzenie jest wypłacane w formie dywidend lub podobnej (np. niewłaściwe wykorzystanie opłat za wyniki) oraz niepieniężne korzyści majątkowe przyznawane w ramach mechanizmów motywacyjnych związanych z wynikami.

16. Tak zwane „kanały wynagrodzenia dodatkowego” są zazwyczaj spółkami komandytowymi (lub innymi podmiotami), które same pełnią w AFI funkcję komandytariuszy wraz z inwestorami zewnętrznymi i są wykorzystywane przez kadrę kierowniczą wyższego szczebla AFI do celów podziału wynagrodzenia dodatkowego między tę kadrę w wyniku wniesienia niewielkiego kapitału bądź do celów zaangażowania kapitału większego niż nominalny (tj. wspóln inwestycji) w transakcje dokonywane wspólnie z AFI. Jeżeli płatności dokonywane przez AFI na rzecz odpowiednich pracowników za pośrednictwem takich kanałów wynagrodzenia dodatkowego są objęte definicją wynagrodzenia dodatkowego, powinny one podlegać przepisom dotyczącym wynagrodzeń określonym w niniejszych wytycznych, natomiast jeżeli stanowią proporcjonalny zysk z jakichkolwiek inwestycji dokonanych przez tych pracowników w AFI (za pośrednictwem kanałów wynagrodzenia dodatkowego), nie powinny one podlegać takim przepisom.

⁴ Zob. jednak szczegółowe przepisy mogące mieć zastosowanie do pewnych struktur wynagrodzeń w sekcji XII.V (Zgodność pewnych struktur wynagrodzeń z wymaganiami dotyczącymi dostosowania ryzyka w przypadku wynagrodzenia zmiennego, procesu przyznawania wynagrodzenia i jego wypłaty).

17. Należy także uwzględnić pozycję spółek osobowych i podobnych struktur. Dywidendy lub podobne wypłaty, które wspólnicy otrzymują jako właściciele ZAFI, nie są objęte niniejszymi wytycznymi, chyba że rzeczywistym rezultatem wypłaty takich dywidend jest obejście odpowiednich przepisów dotyczących wynagrodzeń, przy czym jakiegokolwiek zamiar obejścia takich przepisów nie ma znaczenia.
18. Delegując działalność w zakresie zarządzania portfelem lub zarządzania ryzykiem zgodnie z art. 20 dyrektywy w sprawie ZAFI i środkami wykonawczymi do niej, ZAFI powinien dopilnować, aby:
 - a) podmioty, którym delegowano działalność w zakresie zarządzania portfelem lub zarządzania ryzykiem, podlegały wymogom regulacyjnym dotyczącym wynagrodzeń, które są równie skuteczne, jak te mające zastosowanie na mocy niniejszych wytycznych; lub
 - b) dokonano odpowiednich uzgodnień umownych z podmiotami, którym delegowano działalność w zakresie zarządzania portfelem lub zarządzania ryzykiem w celu dopilnowania, aby nie dochodziło do obejścia przepisów dotyczących wynagrodzeń określonych w niniejszych wytycznych; uzgodnienia te powinny obejmować wszelkie płatności dokonywane na rzecz *określonego personelu* podmiotów, którym delegowano tę działalność, w ramach wynagrodzenia za prowadzoną działalność w zakresie zarządzania portfelem lub zarządzania ryzykiem w imieniu ZAFI.

VI. Identyfikacja kategorii pracowników objętych wytycznymi

19. ZAFI powinni zidentyfikować *określony personel* zgodnie z niniejszymi wytycznymi i wszelkimi innymi wskazówkami lub kryteriami przedstawionymi przez właściwe organy. ZAFI powinni być w stanie wykazać właściwym organom, w jaki sposób dokonali oceny i wyboru *określonego personelu*.
20. Do *określonego personelu* powinny być zaliczone następujące kategorie pracowników, chyba że zostanie wykazane, iż nie mają oni istotnego wpływu na profil ryzyka ZAFI lub na AFI, którym on zarządza:
 - Członkowie wykonawczy i niewykonawczy organu zarządzającego ZAFI w zależności od lokalnej struktury prawnej ZAFI, tacy jak dyrektorzy, dyrektor generalny i wspólnicy pełniący funkcje wykonawcze lub ich niepełniący.
 - Kadra kierownicza wyższego szczebla
 - Osoby pełniące funkcje kontrolne
 - Pracownicy odpowiedzialni za kierowanie działami ds. zarządzania portfelem, administracyjnym, marketingowym, ds. zasobów ludzkich
 - Inne osoby podejmujące decyzje obciążone ryzykiem, takie jak pracownicy, których działalność zawodowa – indywidualna lub zbiorowa, jako członków grupy (np. jednostki organizacyjnej lub części działu) – może wywierać istotny wpływ na profil ryzyka ZAFI lub na AFI, którym on zarządza, w tym osoby uprawnione do zawierania umów/zajmowania pozycji i podejmowania decyzji, które mają istotny wpływ na pozycje ryzyka zajmowane przez ZAFI lub AFI, którym on zarządza. Do tej kategorii pracowników mogą zaliczać się na przykład sprzedawcy, poszczególnie osoby dokonujące transakcji lub działy transakcyjne.

Oceniając istotność wpływu na profil ryzyka ZAFI lub na AFI, którym on zarządza, ZAFI powinni zdefiniować, co stanowi istotny wpływ w kontekście ich samych i AFI, którymi oni zarządzają. Wśród kryteriów, które ZAFI może wykorzystać w celu sprawdzenia, czy uwzględnia odpowiednich pracowników, jest ocena pracowników lub grup, których działania mogłyby potencjalnie wywrzeć znaczący wpływ na wyniki lub bilans ZAFI bądź też na wyniki AFI, którymi oni zarządzają.

Aby dokonać należytej oceny ról, które mogłyby wywrzeć znaczący wpływ na profil ryzyka ZAFI lub AFI, którymi on zarządza, należy przeprowadzić analizę zadań i zakresów obowiązków pracowników ZAFI. Mogą zdarzyć się przypadki, w których pracownik nie otrzymuje wysokiego całkowitego wynagrodzenia, ale może mieć istotny wpływ na profil ryzyka ZAFI lub AFI, którymi on zarządza, ze względu na konkretne zadania lub zakres obowiązków danej osoby.

Pracowników pełniących pomocnicze funkcje administracyjne lub logistyczne, którzy ze względu na charakter wykonywanych zadań w oczywisty sposób nie mają wpływu na profil ryzyka ZAFI lub AFI, nie należy uznawać za osoby podejmujące decyzje obciążone ryzykiem. Takie wyłączenie dotyczy jednak tylko pracowników pełniących funkcje pomocnicze, natomiast, jak wspomniano w czwartym punkcie wyliczenia zawartego w niniejszym punkcie, pracownicy kierujący działem administracji powinni zostać uznani za *określony personel*.

21. Dodatkowo, jeżeli tacy pracownicy/ takie osoby mają istotny wpływ na profil ryzyka ZAFI lub AFI, którymi on zarządza, do *określonego personelu* należy zaliczyć innych pracowników/ inne osoby, których całkowite wynagrodzenie plasuje ich na tym samym *szczeblu siatki płac*, co kadra kierownicza wyższego szczebla i osoby podejmujące decyzje obciążone ryzykiem, na przykład otrzymujących wysokie wynagrodzenie pracowników niezaliczonych do powyższych kategorii, którzy mają istotny wpływ na ich profil ryzyka ZAFI lub AFI, którymi on zarządza. Jest prawdopodobne, że w niektórych przypadkach ci pracownicy, których wynagrodzenie jest równie wysokie, jak kadry kierowniczej wyższego szczebla i osób podejmujących decyzje obciążone ryzykiem, lub wyższe, będą wywierać w pewien sposób istotny wpływ na profil ryzyka ZAFI lub AFI, którymi on zarządza. W innych ZAFI może to nie mieć miejsca.
22. Przykłady wymienione w pkt 20 i 21 powyżej nie mają charakteru rozstrzygającego. Im większe podstawy istnieją, aby założyć, że w pewnych jednostkach organizacyjnych mogą być obecne osoby podejmujące decyzje obciążone ryzykiem, tym bardziej dogłębną analizę ryzyka należy przeprowadzić w celu oceny, czy dana osoba powinna zostać uznana za osobę podejmującą decyzje obciążone istotnym ryzykiem, czy też nie.

VII. Wytyczne w sprawie proporcjonalności

VII.I. Proporcjonalność – zasady ogólne

23. Zgodnie z *Zaleceniem*, podejmując działania w celu wdrożenia zasad wynagradzania, państwa członkowskie powinny uwzględniać wielkość, charakter i zakres działalności przedsiębiorstw finansowych. Podejmując działania służące zastosowaniu się do zasad wynagradzania, ZAFI powinni stosować się do nich w sposób odpowiadający ich wielkości, organizacji wewnętrznej oraz charakterowi, zakresowi i złożoności ich działań. W związku z tym w załączniku II do dyrektywy w sprawie ZAFI i w *Zaleceniu* stwierdza się, że przepisy powinny umożliwiać ZAFI stosowanie się do zasad wynagradzania w sposób proporcjonalny.

24. Nie wszyscy ZAFI powinni mieć obowiązek wdrażania wymogów dotyczących wynagrodzeń w ten sam sposób i w tym samym zakresie. Proporcjonalność powinna działać w obydwie strony: niektórzy ZAFI będą musieli zastosować bardziej wyrafinowane zasady lub praktyki, aby spełnić wymogi, natomiast inni ZAFI mogą spełnić wymogi dyrektywy w sprawie ZAFI w prostszy lub mniej uciążliwy sposób.
25. Chociaż zasady wynagradzania określone w załączniku II do dyrektywy w sprawie ZAFI mają zastosowanie do wszystkich ZAFI, zasada proporcjonalności może skutkować, w drodze wyjątku oraz po uwzględnieniu konkretnych okoliczności, odstąpieniem od stosowania niektórych wymogów, jeżeli daje się to pogodzić z profilem ryzyka, gotowością do podejmowania ryzyka i strategią ZAFI oraz AFI, którymi on zarządza, oraz jeżeli następuje to w granicach określonych w niniejszych wytycznych. Jeżeli ZAFI uznają odstąpienie od stosowania tych wymogów za odpowiednie z punktu widzenia danego ZAFI lub *określonego personelu*, powinni oni być w stanie wyjaśnić na wniosek właściwych organów przesłanki odstąpienia od stosowania każdego wymogu. Odstąpienie od stosowania nigdy nie powinno automatycznie wynikać wyłącznie z niniejszych wytycznych: ZAFI powinni przeprowadzić ocenę w odniesieniu do każdego wymogu dotyczącego wynagrodzeń, od stosowania którego można odstąpić zgodnie z następnym punktem, i ustalić, czy zasada proporcjonalności pozwala odstąpić od stosowania poszczególnych wymogów; jeżeli ZAFI dojdą do wniosku, że nie jest możliwe odstąpienie od stosowania któregośkolwiek z wymogów podlegających takiemu odstąpieniu, nie powinna nastąpić żadna zmiana w ogólnym zastosowaniu tych wymogów wobec nich.
26. Poniżej wymieniono wszystkie wymogi, od stosowania których można odstąpić – wyłącznie w przypadku, gdy jest to zgodne z zasadą proporcjonalności:
- wymogi dotyczące procesu wypłaty wynagrodzenia, wytyczne w sprawie których przedstawiono w sekcji XII.IV (Proces wypłaty wynagrodzenia). Oznacza to, że niektórzy ZAFI mogą – w odniesieniu do całego *określonego personelu* lub niektórych kategorii *określonego personelu* – podjąć decyzję o odstąpieniu od stosowania wymogów dotyczących:
 - wynagrodzenia zmiennego w postaci *instrumentów*;
 - zatrzymania;
 - odroczenia;
 - uwzględnienia ryzyka *ex post* w przypadku wynagrodzenia zmiennego;
 - wymaganie ustanowienia komitetu ds. wynagrodzeń, wytyczne w sprawie którego przedstawiono w sekcji X.II (Komitet ds. wynagrodzeń).
27. W przypadku odstąpienia od stosowania konkretnych kryteriów liczbowych określonych w załączniku II do dyrektywy w sprawie ZAFI – minimalnego *okresu odroczenia* wynoszącego od trzech do pięciu lat, minimalnej części odroczonego wynagrodzenia zmiennego wynoszącej od 40% do 60% (pkt 1 lit. n) załącznika II do dyrektywy w sprawie ZAFI) oraz minimum 50% wynagrodzenia zmiennego, które należy wypłacić w postaci *instrumentów* (pkt 1 lit. m) załącznika II do dyrektywy w sprawie ZAFI) – od ich stosowania należy odstąpić w całości. Stosowanie przez ZAFI niższych progów na podstawie zasady proporcjonalności nie powinno być możliwe. Gdy jest to uzasadnione na przykład jego wielkością, organizacją wewnętrzną oraz charakterem, zakresem i złożonością jego działalności, ZAFI może odstąpić od odraczania dowolnego zmiennego składnika wynagrodzenia, ale nie może zdecydować o odroczeniu 20% wynagrodzenia zmiennego, tzn. jeżeli ZAFI nie przejdzie testu proporcjonalności

pozwalającego na odstąpienie od stosowania wymogu, musi odroczyć co najmniej 40% zmiennego składnika wynagrodzenia lub 60% w przypadku wyjątkowo wysokiego zmiennego składnika wynagrodzenia.

28. Odpowiedzialność za ocenę cech ZAFI i opracowanie oraz wdrożenie polityki i praktyk w zakresie wynagrodzeń, które pozwolą we właściwy sposób dostosować podejmowane ryzyko oraz zapewnią odpowiednie i skuteczne zachęty dla pracowników, spoczywa głównie na ZAFI. Właściwe organy powinny dokonać przeglądu tego, w jaki sposób ZAFI stosują w rzeczywistości zasadę proporcjonalności, biorąc pod uwagę osiągnięcie celów regulacyjnych oraz potrzebę zachowania równych reguł gry między poszczególnymi ZAFI i jurysdykcjami.

VII.II. Proporcjonalność w odniesieniu do różnych cech ZAFI

29. Różnice w profilach ryzyka i cechach ZAFI uzasadniają proporcjonalne wdrażanie zasad wynagradzania. Kryteriami istotnymi dla zastosowania zasady proporcjonalności są wielkość ZAFI i AFI, którymi on zarządza, jego organizacja wewnętrzna oraz charakter, zakres i złożoność jego działalności.

- a) Wielkość: kryterium wielkości może odnosić się do wartości kapitału ZAFI oraz do wartości zarządzanych aktywów (w tym wszelkich aktywów nabytych za pomocą dźwigni finansowej) AFI, którymi zarządza ZAFI; zobowiązań bądź ekspozycji na ryzyko ZAFI lub AFI, którymi on zarządza; oraz liczby pracowników, oddziałów lub jednostek zależnych ZAFI. Stosując zasadę proporcjonalności, wielkości ZAFI i AFI, którymi on zarządza, nie należy rozpatrywać w oderwaniu od innych czynników. Dany ZAFI może zostać uznany za „małego” pod względem liczby pracowników lub jednostek zależnych, ale może podejmować znaczne ryzyko. ZAFI powinien ściśle przestrzegać zasad wynagradzania, jeżeli AFI, którymi zarządza (choć każdy z osobna jest uważany za „mały”), łącznie nabierają potencjalnego znaczenia systemowego (np. pod względem sumy zarządzanych aktywów) lub skutkują skomplikowanymi działaniami w zakresie zarządzania inwestycjami.

Ogólny obowiązek wdrożenia prawidłowej polityki i praktyk w zakresie wynagrodzeń dotyczy wszystkich ZAFI niezależnie od ich wielkości lub znaczenia systemowego.

- b) Organizacja wewnętrzna: może ona odnosić się do struktury prawnej ZAFI lub AFI, którymi on zarządza, złożoności wewnętrznej struktury zarządzania ZAFI bądź notowania na rynkach regulowanych ZAFI lub AFI, którymi on zarządza.

Kryterium to należy oceniać z uwzględnieniem całej organizacji ZAFI, w tym wszystkich AFI, którymi on zarządza, co oznacza, że na przykład fakt notowania jednego AFI nie powinien sam w sobie być wystarczającym powodem, aby uznać ZAFI za podmiot o złożonej organizacji wewnętrznej.

- c) Charakter, zakres i złożoność działalności: rozważając to kryterium, należy wziąć pod uwagę profile ryzyka prowadzonej działalności gospodarczej. Istotnymi elementami mogą być:

- rodzaj działalności objętej zezwoleniem (tylko funkcje zarządzania inwestycjami wymienione w pkt 1 załącznika I do dyrektywy w sprawie ZAFI lub również funkcje dodatkowe wymienione w pkt 2 załącznika I do dyrektywy w sprawie ZAFI lub dodatkowe usługi wymienione w art. 6 ust. 4 dyrektywy w sprawie ZAFI);

- rodzaj polityki inwestycyjnej i strategii AFI, którymi zarządza ZAFI;
- krajowy lub transgraniczny charakter działalności gospodarczej (ZAFI zarządzający AFI lub wprowadzający je do obrotu w jednym bądź większej liczbie krajów UE lub spoza UE); oraz
- dodatkowe zarządzanie UCITS.

30. Dokonując oceny proporcjonalności, należy skoncentrować się na połączeniu wszystkich wymienionych kryteriów (wielkości, organizacji wewnętrznej oraz charakteru, zakresu i złożoności działalności), a ponieważ nie jest to lista wyczerpująca, również na wszelkich innych istotnych kryteriach. Na przykład ZAFI może prowadzić działalność na niewielką skalę, ale działalność ta może mimo to mieć złożony profil ryzyka ze względu na swój charakter lub złożoność zarządzanych AFI.

VII.III. Proporcjonalność w odniesieniu do różnych kategorii pracowników

31. Zasada proporcjonalności w przypadku ZAFI powinna również mieć zastosowanie do niektórych szczegółowych wymagań. Kategorie pracowników, których działalność zawodowa ma istotny wpływ na profil ryzyka, powinny spełniać szczegółowe wymagania, które mają na celu zarządzanie ryzykiem związanym z tą działalnością. Zastosowanie powinny mieć te same kryteria wielkości, organizacji wewnętrznej oraz charakteru, zakresu i złożoności działalności. Ponadto w stosownych przypadkach należy uwzględnić następujące elementy (wykaz ten nie jest wyczerpujący):

- Wielkość zobowiązań, jakie osoba podejmująca decyzje obciążone ryzykiem może zaciągnąć w imieniu ZAFI;
- Wielkość grupy osób, które tylko łącznie wywierają istotny wpływ na profil ryzyka ZAFI;
- Strukturę wynagrodzenia pracowników (np. wynagrodzenie stałe z elementem zmiennym lub też uzgodnienia dotyczące podziału zysku), w tym w szczególności następujące elementy:
 - kwotę zmiennych składników wynagrodzenia;
 - wielkość wynagrodzenia zmiennego w stosunku do stałego.

VIII. Wytyczne dla ZAFI wchodzących w skład grupy

32. Niniejsze wytyczne mają zastosowanie do każdego ZAFI. W szczególności nie powinno być wyjątków od stosowania sektorowych zasad wynagradzania określonych w dyrektywie w sprawie ZAFI i w niniejszych wytycznych w przypadku jakichkolwiek ZAFI będących jednostkami zależnymi instytucji kredytowej.

33. Przestrzeganie tych sektorowych zasad wynagradzania przez ZAFI, które wchodzi w skład grup bankowych, ubezpieczeniowych i inwestycyjnych lub konglomeratów finansowych należy uznać za element zapewniający przestrzeganie przez taką grupę zasad wynagradzania mających zastosowanie do danej grupy ze szczególnym uwzględnieniem ZAFI.

IX. Wytyczne w sprawie sytuacji finansowej ZAFI

34. Aby zagwarantować bieżącą zgodność z wymogami określonymi w art. 9 ust. 1–3, art. 9 ust. 5 i art. 9 ust. 7 dyrektywy w sprawie ZAFI, ZAFI powinni zachowywać właściwą równowagę między utrzymaniem dobrej sytuacji finansowej a przyznawaniem i wypłatą wynagrodzenia zmiennego lub nabywaniem uprawnień do niego.
35. ZAFI powinien dopilnować, aby na jego sytuację finansową nie wpływały niekorzystnie:
- 1) ogólna pula wynagrodzenia zmiennego, które zostanie przyznane w danym roku; ani
 - 2) kwota wynagrodzenia zmiennego, które zostanie wypłacone lub uprawnienia do niego zostaną nabyte w danym roku.
36. Fakt, że ZAFI nie jest w stanie lub może nie być w stanie utrzymać dobrej sytuacji finansowej, powinien skutkować między innymi: a) zmniejszeniem puli wynagrodzenia zmiennego na dany rok; oraz b) zastosowaniem środków korekty wyników (tj. *kar* lub *mechanizmu wycofania*) w danym roku obrotowym⁵. W miejsce przyznania lub wypłaty wynagrodzenia zmiennego bądź dopuszczenia, aby nabyto uprawnienia do niego, zysk netto ZAFI za dany rok i potencjalnie za lata kolejne należy wykorzystać w celu poprawy jego sytuacji finansowej. ZAFI nie powinien rekompensować tego w późniejszym terminie, przyznając lub wypłacając większą kwotę wynagrodzenia zmiennego bądź doprowadzając do nabycia uprawnień do niego, niż uczyniłby to w innych okolicznościach, chyba że wyniki finansowe ZAFI w kolejnych latach uzasadnią takie działania.

X. Wytyczne w sprawie zarządzania wynagrodzeniami

37. Ogólne wymogi dotyczące zarządzania wynagrodzeniami powinny mieć zastosowanie do ZAFI jako całości.

X.I. Organ zarządzający

X.I.I Projektowanie i zatwierdzanie polityki wynagrodzeń oraz nadzór nad nią

38. Polityka wynagrodzeń ZAFI powinna zachęcać do dostosowania ryzyka podejmowanego przez jego pracowników do ryzyka AFI, którymi on zarządza, ryzyka inwestorów tych AFI i samego ZAFI; w szczególności polityka wynagrodzeń powinna należycie uwzględniać potrzebę dostosowania ryzyka w zakresie zarządzania ryzykiem i narażenia na ryzyko.
39. *Funkcja nadzorcza* powinna ponosić odpowiedzialność za zatwierdzanie i utrzymywanie polityki wynagrodzeń ZAFI oraz nadzorowanie jej realizacji. Polityka wynagrodzeń nie powinna znajdować się w głównej mierze pod kontrolą członków wykonawczych *funkcji nadzorczej*. *Funkcja nadzorcza* powinna również zatwierdzać wszelkie późniejsze istotne wyłączenia z zakresu polityki wynagrodzeń lub jej zmiany oraz dokładnie rozważyć i monitorować ich skutki. Procedury ustalania wynagrodzeń powinny być jasne, dobrze udokumentowane i wewnętrznie przejrzyste. Na przykład należy dostarczyć odpowiednią dokumentację na temat procesu decyzyjnego, wskazania *określonego personelu*, środków stosowanych w celu uniknięcia konfliktów interesów, wykorzystywanych mechanizmów korekty o ryzyko itp.

⁵ Zob. też sekcję XII (Wytyczne w sprawie szczegółowych wymagań dotyczących dostosowania ryzyka).

40. Projektując i nadzorując politykę wynagrodzeń ZAFI, *funkcja nadzorcza* powinna uwzględniać informacje dostarczane przez wszystkie właściwe komórki przedsiębiorstwa (tj. odpowiedzialne za zarządzanie ryzykiem, zgodność z przepisami, zasoby ludzkie, planowanie strategiczne itp.). W rezultacie komórki te powinny być w należyty sposób zaangażowane w projektowanie polityki wynagrodzeń ZAFI.
41. W ostatecznym rozrachunku *funkcja nadzorcza* powinna dopilnować, aby polityka wynagrodzeń ZAFI była zgodna z rozsądnym i skutecznym zarządzaniem ryzykiem oraz promowała je. Polityka wynagrodzeń powinna:
- być zgodna ze strategią biznesową, celami, wartościami i interesami ZAFI;
 - nie zachęcać do podejmowania nadmiernego ryzyka w porównaniu z polityką inwestycyjną AFI, którymi zarządza ZAFI; oraz
 - umożliwiać ZAFI osiągnięcie zgodności między interesami AFI i ich inwestorów a interesami określonego personelu zarządzającego takimi AFI, oraz osiągnięcie i utrzymanie dobrej sytuacji finansowej.
42. *Funkcja nadzorcza* powinna dopilnować, aby ogólne zasady i struktury ładu korporacyjnego ZAFI oraz ich powiązania z systemem wynagradzania zostały uwzględnione w kontekście projektowania oraz wdrażania polityki i praktyk ZAFI w zakresie wynagrodzeń. *Funkcja nadzorcza* powinna zapewnić uwzględnienie następujących elementów: wyraźnego rozróżnienia między osobami pełniącymi funkcje operacyjne i osobami pełniącymi funkcje kontrolne, wymogów dotyczących umiejętności i niezależności członków organu zarządzającego, roli pełnionej przez wewnętrzne komitety, w tym komitet ds. wynagrodzeń, zabezpieczeń zapobiegających konfliktom interesów oraz systemu sprawozdawczości wewnętrznej i zasad dotyczących transakcji z podmiotami powiązanymi.

X.I.II Wynagrodzenie członków organu zarządzającego i osób pełniących funkcje nadzorcze

43. Wynagrodzenie członków organu zarządzającego powinno być zgodne z ich uprawnieniami, zadaniami, wiedzą specjalistyczną i zakresem odpowiedzialności.
44. Gdy jest to stosowne ze względu na wielkość ZAFI, jego organizację wewnętrzną oraz charakter, zakres i złożoność jego działalności, organ zarządzający nie powinien określać własnego wynagrodzenia. Wynagrodzenie członków organu zarządzającego powinna określać i nadzorować *funkcja nadzorcza*. W zakresie zgodnym z prawem krajowym *funkcja nadzorcza* powinna też w szczególności zatwierdzać i nadzorować wynagrodzenie kadry kierowniczej wyższego szczebla oraz pracowników, którzy otrzymują najwyższe całkowite wynagrodzenie w obrębie ZAFI.
45. W przypadku ZAFI, które mają oddzielną *funkcję nadzorczą*, aby we właściwy sposób zaradzić konfliktom interesów, bardziej odpowiednie może być otrzymywanie przez osoby pełniące *funkcję nadzorczą* tylko wynagrodzenia stałego. W przypadku zastosowania mechanizmów motywacyjnych powinny one być ściśle dostosowane do przydzielonych zadań w dziedzinie monitorowania i kontroli, odzwierciedlając zdolności danej osoby i osiągnięte rezultaty. Jeżeli przyznawane są *instrumenty*, należy podjąć odpowiednie środki, takie jak *okresy zatrzymania* do końca kadencji, aby zapewnić niezależny osąd danych członków organu zarządzającego. W przypadku tych ZAFI, którzy ze względu na swoją wielkość, organizację wewnętrzną oraz charakter, zakres i złożoność działalności nie

posiadają oddzielnej *funkcji nadzorczej*, zasada, zgodnie z którą w odniesieniu do osób pełniących *funkcję nadzorczą* bardziej odpowiednie może być wyłącznie wynagrodzenie stałe, powinna mieć zastosowanie jedynie do niewykonawczych członków *organu zarządzającego* wykonujących zadania związane z *funkcją nadzorczą*.

X.I.III Zaangażowanie akcjonariuszy

46. Zatwierdzenie polityki wynagrodzeń ZAFI i decyzji dotyczących wynagrodzenia członków *organu zarządzającego* może należeć do zgromadzenia akcjonariuszy ZAFI w zależności od cech ZAFI lub przepisów krajowych obowiązujących w jurysdykcji, w której ZAFI ma siedzibę. Głos akcjonariuszy może mieć charakter doradczy lub wiążący. W tym celu akcjonariuszom należy dostarczyć odpowiednie informacje, aby mogli podejmować świadome decyzje.
47. *Funkcja nadzorcza* pozostaje odpowiedzialna za propozycje przedkładane zgromadzeniu akcjonariuszy ZAFI, jak również za rzeczywiste wdrożenie wszelkich zmian polityki i praktyk w zakresie wynagrodzeń oraz nadzór nad nimi.

X.I.IV Przegląd realizacji polityki wynagrodzeń

48. *Funkcja nadzorcza* powinna zapewnić przegląd realizacji polityki wynagrodzeń ZAFI co najmniej raz w roku. Takie centralne, niezależne przeglądy powinny służyć ocenie, czy cały system wynagradzania:
- działa zgodnie z zamierzeniem (w szczególności obejmuje wszystkie uzgodnione plany/programy; wypłaty wynagrodzeń są właściwe, a profil ryzyka i cele długoterminowe ZAFI zostały należycie uwzględnione); oraz
 - jest zgodny z krajowymi oraz międzynarodowymi przepisami, zasadami i normami.
49. Stosowne *osoby pełniące wewnętrzne funkcje kontrolne* (tj. komórki ds. audytu wewnętrznego, zarządzania ryzykiem, nadzoru zgodności z prawem itp.), jak również inne kluczowe komitety pełniące *funkcję nadzorczą* (tj. ds. audytu, ryzyka i nominacji) powinny być ściśle zaangażowane w przegląd systemu wynagradzania ZAFI.
50. Jeżeli z przeglądów okresowych wynika, że system wynagradzania nie działa zgodnie z zamierzeniami lub przeznaczeniem, *funkcja nadzorcza* powinna zapewnić wdrożenie w stosownym czasie planu naprawczego.
51. Okresowy przegląd realizacji polityki i praktyk w zakresie wynagrodzeń może zostać w części lub w całości zlecony podmiotowi zewnętrznemu, gdy jest to właściwe zgodnie z zasadą proporcjonalności. Więksi i bardziej złożeni ZAFI powinni dysponować wystarczającymi zasobami, aby przeprowadzić przegląd we własnym zakresie, choć konsultanci zewnętrzni mogą wykonywać zadania uzupełniające, wspierając ZAFI w stosownych przypadkach. Zgodnie z zasadą proporcjonalności mniejsi i mniej złożeni ZAFI mogą zdecydować o zleceniu całego przeglądu podmiotowi zewnętrznemu, dokonując przeglądu rzadziej niż raz w roku lub przeprowadzając co najmniej raz w roku ocenę wewnętrzną niebędącą pełnym niezależnym przeglądem. We wszystkich przypadkach *funkcja nadzorcza* powinna pozostać odpowiedzialna za przegląd polityki i praktyk w zakresie wynagrodzeń oraz za dopilnowanie, aby podjęto działania następcze w związku z wynikami przeglądu; ponadto w przegląd powinny być ściśle zaangażowane odpowiednie *osoby pełniące funkcje kontrolne*.

X.II. Komitet ds. wynagrodzeń

X.II.I Ustanowienie komitetu ds. wynagrodzeń

52. Ustanowienie komitetu ds. wynagrodzeń powinny rozważyć w ramach dobrej praktyki nawet te ZAFI, które nie mają obowiązku ustanowienia takiego komitetu na mocy pkt 3 załącznika II do dyrektywy w sprawie ZAFI.
53. W celu ustalenia, czy komitet ds. wynagrodzeń powinien zostać ustanowiony, należy rozważyć czynniki wymienione w sekcji VII (Wytyczne w sprawie proporcjonalności). Oceniając, czy dany ZAFI ma duże znaczenie, czy też nie, ZAFI powinien rozważyć łącznie wszystkie trzy czynniki (tj. swoją wielkość lub wielkość AFI, którymi zarządza, swoją organizację wewnętrzną oraz charakter, zakres i złożoność swojej działalności). ZAFI, który ma duże znaczenie tylko w odniesieniu do jednego lub dwóch z powyższych trzech czynników, nie powinien mieć obowiązku ustanowienia komitetu ds. wynagrodzeń.
54. Bez uszczerbku dla poprzedniego punktu, elementami, które należy wziąć pod uwagę przy ustalaniu, czy powinno się ustanowić komitet ds. wynagrodzeń, są (wykaz ten nie jest wyczerpujący):
- fakt, czy ZAFI jest notowany;
 - struktura prawna ZAFI;
 - liczba pracowników ZAFI;
 - aktywa zarządzane przez ZAFI;
 - to, czy ZAFI jest także przedsiębiorstwem zarządzającym UCITS;
 - świadczenie usług wymienionych w art. 6 ust. 4 dyrektywy w sprawie ZAFI.
55. Po uwzględnieniu powyższych zasad i wszystkich okoliczności, poniżej podano przykłady ZAFI, którzy mogą nie być zobowiązani do ustanowienia komitetu ds. wynagrodzeń:
- ZAFI, którzy zarządzają AFI z portfelami o wartości nieprzekraczającej 1,25 mld EUR i zatrudniają nie więcej niż 50 pracowników, w tym ZAFI utworzeni w celu zarządzania UCITS i świadczenia usług, o których mowa w art. 6 ust. 4 dyrektywy w sprawie ZAFI;
 - ZAFI, którzy wchodzą w skład grup bankowych, ubezpieczeniowych i inwestycyjnych lub konglomeratów finansowych, w obrębie których jeden z podmiotów jest zobowiązany do ustanowienia komitetu ds. wynagrodzeń wykonującego zadania i obowiązki w odniesieniu do całej grupy, pod warunkiem że przepisy dotyczące składu, roli i uprawnień takiego komitetu ds. wynagrodzeń są równoważne określonym w niniejszych wytycznych, a istniejący komitet ds. wynagrodzeń przyjmuje odpowiedzialność za sprawdzenie, czy ZAFI przestrzega przepisów określonych w niniejszych wytycznych.
56. Należy również pamiętać, jak wskazano powyżej w pkt 52, że ZAFI wymienieni w powyższych przykładach mogą zdecydować się na ustanowienie komitetu ds. wynagrodzeń z własnej inicjatywy w ramach dobrej praktyki.

57. ZAFI, których nie wymieniono w powyższych przykładach, nie powinni być automatycznie zobowiązani do ustanawiania komitetu ds. wynagrodzeń. Do tych celów ZAFI, którzy przekraczają progi określone w pkt 55, powinni zostać uznani za mających duże znaczenie z uwagi na swoją wielkość lub wielkość AFI, którymi zarządzają; aby jednak podjąć decyzję, czy muszą oni ustanowić komitet ds. wynagrodzeń, tacy ZAFI powinni dokonać oceny, czy mają duże znaczenie z uwagi na swoją organizację wewnętrzną oraz charakter, zakres i złożoność działalności.

X.II.II Skład komitetu ds. wynagrodzeń

58. Aby komitet ds. wynagrodzeń mógł działać niezależnie od kadry kierowniczej wyższego szczebla, w jego skład powinni wchodzić członkowie *funkcji nadzorczej*, którzy nie sprawują funkcji wykonawczych, a ponadto przynajmniej większość z nich kwalifikuje się jako członkowie niezależni.

59. Przewodniczący komitetu ds. wynagrodzeń powinien być członkiem niezależnym i niewykonawczym.

60. Odpowiednia liczba członków komitetu ds. wynagrodzeń powinna posiadać wystarczającą wiedzę specjalistyczną i doświadczenie zawodowe w zakresie zarządzania ryzykiem i jego kontroli, a mianowicie w odniesieniu do mechanizmu dostosowywania struktury wynagrodzeń do profilu ryzyka i profilu kapitałowego ZAFI.

61. Komitet ds. wynagrodzeń należy zachęcać do zasięgania porad ekspertów wewnętrznych (np. z komórki ds. zarządzania ryzykiem) i zewnętrznych. Dyrektor generalny nie powinien uczestniczyć w posiedzeniach komitetu ds. wynagrodzeń, podczas których omawiane i ustalane jest jego wynagrodzenie.

X.II.III Rola komitetu ds. wynagrodzeń

62. Komitet ds. wynagrodzeń powinien:

- być odpowiedzialny za opracowanie zaleceń dla *funkcji nadzorczej* w odniesieniu do wynagrodzeń członków *organu zarządzającego*, jak również otrzymujących najwyższe wynagrodzenie pracowników ZAFI;
- zapewnić *funkcji nadzorczej* wsparcie i porady w zakresie projektu ogólnej polityki wynagrodzeń ZAFI;
- mieć dostęp do porad wewnętrznych i zewnętrznych niezależnych od porad przedstawianych przez kadrę kierowniczą wyższego szczebla lub kadrze kierowniczej wyższego szczebla;
- dokonywać przeglądu mianowania konsultantów zewnętrznych ds. wynagrodzeń proszonych o radę lub wsparcie przez *funkcję nadzorczą*;
- wspierać *funkcję nadzorczą* w nadzorowaniu projektu i działania systemu wynagradzania w imieniu *funkcji nadzorczej*;
- poświęcać szczególną uwagę ocenie mechanizmów wdrożonych w celu dopilnowania, aby:
 - system wynagradzania w należyty sposób uwzględniał wszystkie rodzaje ryzyka oraz poziom płynności i zarządzanych aktywów; oraz

- ogólna polityka wynagrodzeń była zgodna ze strategią biznesową, celami, wartościami i interesami ZAFI oraz AFI, którym on zarządza, jak też inwestorów takich AFI; oraz
 - dokonać formalnego przeglądu możliwych scenariuszy w celu określenia reakcji systemu wynagradzania na przyszłe wydarzenia zewnętrzne i wewnętrzne, jak też przeprowadzenia jego weryfikacji historycznej.
63. Komitet ds. wynagrodzeń może być odpowiedzialny za nadzór nad centralnym i niezależnym przeglądem realizacji polityki i praktyk w zakresie wynagrodzeń.

X.II.IV Procedury komitetu ds. wynagrodzeń i jego miejsce w hierarchii służbowej

64. Komitet ds. wynagrodzeń powinien:

- mieć nieograniczony dostęp do wszystkich danych i informacji na temat procesu decyzyjnego *funkcji nadzorczej*, projektu oraz wdrożenia systemu wynagradzania;
- mieć nieograniczony dostęp do wszystkich informacji i danych od komórki ds. zarządzania ryzykiem oraz *osób pełniących funkcję kontrolną*. Dostęp taki nie powinien utrudniać normalnej działalności ZAFI;
- zapewnić należyte zaangażowanie komórki ds. kontroli wewnętrznej oraz innych właściwych komórek (np. ds. zasobów ludzkich i planowania strategicznego). Komitet ds. wynagrodzeń powinien współpracować z innymi komitetami utworzonymi przez organy ZAFI, których działalność może mieć wpływ na projektowanie oraz prawidłowe funkcjonowanie polityki i praktyk w zakresie wynagrodzeń (np. komitetami ds. ryzyka, audytu i nominacji); oraz
- udzielać *funkcji nadzorczej* oraz, w stosownych przypadkach, zgromadzeniu akcjonariuszy ZAFI odpowiednich informacji na temat prowadzonych działań.

X.III. Osoby pełniące funkcje kontrolne

X.III.I Role osób pełniących funkcje kontrolne

65. ZAFI powinni dopilnować, aby *osoby pełniące funkcje kontrolne* odgrywały aktywną rolę w projektowaniu, bieżącym nadzorze i przeglądzie polityki wynagrodzeń w innych obszarach działalności.
66. W ścisłej współpracy z komitetem ds. wynagrodzeń oraz *funkcją nadzorczą* i *organem zarządzającym*, *osoby pełniące funkcje kontrolne* powinny pomóc w określeniu ogólnej strategii wynagradzania wdrażanej przez ZAFI, uwzględniając potrzebę promowania skutecznego zarządzania ryzykiem.
67. Komórka ds. zarządzania ryzykiem powinna dokonać oceny, w jaki sposób struktura wynagrodzeń zmiennych wpływa na profil ryzyka ZAFI. Dobrą praktyką jest weryfikacja i ocena danych dotyczących korekty o ryzyko przez komórkę ds. zarządzania ryzykiem oraz jej udział w związku z tym w posiedzeniu komitetu ds. wynagrodzeń.

68. Komórka ds. nadzoru zgodności z prawem powinna przeanalizować, w jaki sposób struktura wynagrodzeń wpływa na zgodność działań ZAFI z prawem, regulacjami i zasadami wewnętrznymi.
69. Komórka ds. audytu wewnętrznego powinna okresowo przeprowadzać niezależną kontrolę projektu, realizacji i skutków polityki wynagrodzeń ZAFI.

X.III.II Wynagrodzenie osób pełniących funkcje kontrolne

70. Poziom wynagrodzenia *osób pełniących funkcje kontrolne* powinien umożliwiać ZAFI zatrudnianie do tych zadań wykwalifikowanego i doświadczonego personelu.
71. Jeżeli *osoby pełniące funkcje kontrolne* otrzymują wynagrodzenie zmienne, powinno ono być uzależnione od celów związanych z daną funkcją i nie powinny o nim decydować wyłącznie kryteria wyników dotyczące całego ZAFI.
72. Struktura wynagrodzenia *osób pełniących funkcje kontrolne* nie powinna niekorzystnie wpływać na ich niezależność ani skutkować konfliktami interesów w ich roli osób doradzających komitetowi ds. wynagrodzeń, *funkcji nadzorczej* lub *organowi zarządzającemu*. Jeżeli wynagrodzenie *osób pełniących funkcje kontrolne* zawiera składnik oparty na kryteriach wyników dotyczących całego ZAFI, ryzyko konfliktu interesów wzrasta, dlatego też należy mu zaradzić we właściwy sposób.
73. W przypadku ZAFI, którzy mają obowiązek ustanowić komitet ds. wynagrodzeń, za ustalanie wynagrodzenia kadry kierowniczej wyższego szczebla odpowiedzialnej za kierowanie *osobami pełniącymi funkcje kontrolne* nie powinna być odpowiedzialna wyłącznie *funkcja nadzorcza*, ale powinno ono być nadzorowane bezpośrednio przez komitet ds. wynagrodzeń. Wynagrodzenie pracowników komórek ds. nadzoru zgodności z prawem i zarządzania ryzykiem należy określać w sposób zapobiegający konfliktom interesów związanym z jednostką organizacyjną, którą nadzorują, w związku z czym powinno się je oceniać oraz ustalać w sposób niezależny. Komitet ds. wynagrodzeń powinien sformułować zalecenia dla *organu zarządzającego* dotyczące wynagrodzenia wypłacanego kadrze kierowniczej wyższego szczebla w komórkach ds. zarządzania ryzykiem i ds. nadzoru zgodności z prawem.
74. W przypadku ZAFI, którzy nie mają obowiązku ustanawiać komitetu ds. wynagrodzeń, wynagrodzenie kadry kierowniczej wyższego szczebla odpowiedzialnej za kierowanie *osobami pełniącymi funkcje kontrolne* powinna nadzorować *funkcja nadzorcza*.
75. Należy odpowiednio zarządzać konfliktami interesów, które mogłyby powstać w przypadku, gdyby inne obszary działalności miały niepożądany wpływ na wynagrodzenie *osób pełniących funkcje kontrolne*. Potrzeba uniknięcia niepożądanego wpływu jest szczególnie ważna w sytuacji, gdy *osoby pełniące funkcje kontrolne* pracują w innych obszarach działalności. W ramach procesu oceny należy jednak także brać pod uwagę poglądy innych obszarów działalności.
76. *Osoby pełniące funkcje kontrolne* nie powinny znajdować się w sytuacji, w której na przykład zatwierdzenie transakcji, podejmowanie decyzji lub udzielanie porad na temat zagadnień związanych z ryzykiem i kontrolą finansową mogłoby być bezpośrednio związane ze wzrostem lub spadkiem ich wynagrodzenia uzależnionego od wyników.

XI. Wytyczne w sprawie ogólnych wymagań dotyczących dostosowania ryzyka

77. ZAFI mają obowiązek stosować ogólne wymagania dotyczące dostosowania ryzyka tylko w odniesieniu do wynagrodzeń poszczególnych członków *określonego personelu*, jednak zdecydowanie zaleca się dobrowolne ich stosowanie w odniesieniu do całego ZAFI, co wskazano w załączniku II. ZAFI powinien ocenić, czy wymagania te powinny być stosowane wobec ZAFI jako całości i, jeżeli będzie to konieczne, być w stanie wykazać właściwym organom, dlaczego są one stosowane tylko wobec *określonego personelu*.

XI.I. Ogólna polityka wynagrodzeń, w tym wypłacania świadczeń emerytalnych

78. Długoterminowa strategia ZAFI powinna obejmować ogólną strategię biznesową i określone ilościowo poziomy tolerancji na ryzyko w okresie wieloletnim, jak również inne wartości firmy, takie jak kultura zgodności z prawem, etyka, postępowanie wobec inwestorów AFI, którymi on zarządza, środki służące ograniczeniu do minimum konfliktów interesów itp. Projekt systemów wynagradzania powinien być zgodny z profilami ryzyka, regulaminem lub dokumentami założycielskimi AFI, którymi zarządza ZAFI, oraz z celami określonymi w strategiach ZAFI i AFI, którymi on zarządza, musi też uwzględniać potencjalne zmiany strategii. W związku z tym ZAFI powinni zapewnić właściwy projekt i wdrożenie swoich systemów wynagradzania. Obejmuje to w szczególności odpowiednią równowagę między wynagrodzeniem zmiennym i stałym, pomiar wyników oraz strukturę wynagrodzenia zmiennego i w stosownych przypadkach jego korektę o ryzyko. Również mniejsi lub mniej zaawansowani ZAFI powinni dołożyć wszelkich starań, aby dostosować politykę wynagrodzeń do swoich interesów oraz interesów AFI, którymi zarządzają, i ich inwestorów.

79. Opracowując politykę wynagrodzeń, ZAFI powinni zwrócić należytą uwagę na to, jak wynagrodzenie przyczynia się do zapobiegania podejmowaniu nadmiernego ryzyka, do efektywności ZAFI i AFI, którymi on zarządza, oraz do zgodności polityki wynagrodzeń ze skutecznym zarządzaniem ryzykiem.

80. Zarządzający powinni uwzględnić ostrożne zasady wyceny i nie powinni ignorować ryzyka koncentracji ani czynników ryzyka, takich jak ryzyko płynności oraz ryzyko koncentracji, które mogłyby w przyszłości pogorszyć sytuację AFI, którymi zarządza ZAFI. Silna zachęta, aby nie przestrzegać takich obowiązków, pojawia się, gdy zmienny składnik wynagrodzenia składa się głównie z *instrumentów*, które są wypłacane niezwłocznie, bez żadnych mechanizmów odroczenia ani korekty o ryzyko *ex post* (*kar* lub *mechanizmu wycofania*), bądź są oparte na formule uzależniającej wynagrodzenie zmienne od przychodów w roku bieżącym, a nie od zysków skorygowanych o ryzyko.

81. Aby zrównoważyć wspomniane niebezpieczeństwa, polityka wynagrodzeń powinna uwzględniać elementy zarządzania ryzykiem. Należycie skonstruowane i wdrożone wynagrodzenie zmienne może być skutecznym narzędziem zapewnienia zgodności między interesami pracowników a interesami AFI, którymi zarządza ZAFI. Uwzględniając charakter, skalę i złożoność ZAFI, można zastosować alternatywne podejścia do uwzględnienia elementów zarządzania ryzykiem w polityce wynagrodzeń.

XI.II. Nieokreślone z góry świadczenia emerytalne

82. Polityka wynagrodzeń powinna uwzględniać wszystkie aspekty wynagrodzenia, w tym składniki stałe, składniki zmienne, warunki świadczeń emerytalnych oraz inne podobne świadczenia. Polityka wypłacania świadczeń emerytalnych (zarówno dotycząca składnika stałego, jak i zmiennego) powinna być dostosowana do długoterminowych interesów ZAFI oraz AFI, którymi on zarządza.

83. W przypadku nieokreślonych z góry świadczeń emerytalnych będących częścią wynagrodzenia zmiennego pracownik nie powinien nabywać uprawnień do nich w chwili przejścia na emeryturę lub odejścia z ZAFI bez uwzględnienia sytuacji gospodarczej AFI, którymi zarządza ZAFI, lub ryzyka podjętego przez danego pracownika w perspektywie długookresowej.
84. W celu dostosowania tego konkretnego rodzaju świadczeń emerytalnych do sytuacji ekonomicznej AFI, którymi zarządza ZAFI, nieokreślone z góry świadczenia emerytalne należy, wówczas gdy jest to dopuszczalne na mocy stosownego ustawodawstwa emerytalnego, wypłacać w formie *instrumentów*.
85. W kontekście przejścia na emeryturę nieokreślone z góry świadczenia emerytalne, do których pracownik nabywa uprawnienia, powinny podlegać pięcioletniemu *okresowi zatrzymania*.
86. W przypadku, gdy pracownik odchodzi z ZAFI przed emeryturą, uprawnień do nieokreślonych z góry świadczeń emerytalnych nie powinien nabywać przed upływem pięciu lat, powinny one także przed wypłatą podlegać ocenie wyników i korekcie o ryzyko *ex post*.

XI.III. Odprawa

87. Wysokie odprawy („złote spadochrony”) dla pracowników odchodzących z ZAFI, które skutkują znacznymi wypłatami bez jakiegokolwiek korekty o wyniki i ryzyko, należy uznać za niezgodne z zasadą określoną w pkt 1 lit. k) załącznika II do dyrektywy w sprawie ZAFI. Wszelkie takie płatności powinny być powiązane z wynikami osiąganymi w dłuższym okresie, a zasady dotyczące tych płatności powinny być określane w taki sposób, aby zapobiegać wynagradzaniu złych wyników. Nie powinno to wykluczać wypłaty odpraw z tytułu wcześniejszego rozwiązania umowy w związku ze zmianą strategii ZAFI lub AFI, którymi on zarządza, bądź też z połączeniem lub przejęciem.
88. ZAFI powinni ustanowić ramy służące określaniu i zatwierdzaniu odpraw w zgodzie z ogólnymi strukturami zarządzania polityką ZAFI w zakresie zatrudnienia. Ramy te powinny zapobiegać wynagradzaniu złych wyników.
89. ZAFI powinni być w stanie wyjaśnić właściwym organom kryteria wykorzystywane w celu ustalenia wysokości odprawy. Dobrą praktyką jest odraczanie wszelkich należnych płatności zmiennych lub długookresowych planów motywacyjnych oraz konstruowanie ich zgodnie z pierwotnymi zasadami odraczania wypłat.

XI.IV. Osobiste strategie hedgingowe

90. Za zabezpieczenie się przed ryzykiem korekty wynagrodzenia skutkującej jego zmniejszeniem uznaje się sytuację, w której dany pracownik zawiera z osobą trzecią umowę, na mocy której wspomniana osoba trzecia zobowiązuje się do dokonania bezpośrednio lub pośrednio na rzecz pracownika płatności związanych z kwotami, o jakie zmniejszono wynagrodzenie zmienne danego pracownika, lub płatności współmiernych do tych kwot. Umowa taka może na przykład przybrać postać opcji lub dowolnego innego kontraktu pochodnego bądź innego kontraktu w jakikolwiek sposób zabezpieczającego wynagrodzenie zmienne danego pracownika.
91. Aby zapewnić skuteczność dostosowania ryzyka, pracownicy nie powinni wykupować polis ubezpieczeniowych, na mocy których następuje wypłata odszkodowania w przypadku korekty wynagrodzenia skutkującej jego zmniejszeniem. Co do zasady nie uniemożliwia to jednak zawierania umów ubezpieczeniowych służących pokryciu wydatków osobistych, np. kosztów opieki zdrowotnej i rat kredytu hipotecznego (jeżeli warunkiem pokrywania rat kredytu hipotecznego jest stan zdrowia

skutkujący niezdolnością do pracy na równoważnym stanowisku), niemniej każdy przypadek należy rozpatrywać indywidualnie.

92. Wymaganie niekorzystania z osobistych strategii hedgingowych lub ubezpieczeń w celu obejścia skutków dostosowania ryzyka wynikających z uzgodnień dotyczących wynagrodzenia powinno dotyczyć odroczonego i zatrzymywanego wynagrodzenia zmiennego. ZAFI powinni dysponować skutecznymi mechanizmami zapewniającymi przestrzeganie tego wymogu przez pracowników.

XII. Wytyczne w sprawie szczegółowych wymagań dotyczących dostosowania ryzyka

93. ZAFI mają obowiązek stosować szczegółowe wymagania dotyczące dostosowania ryzyka tylko w odniesieniu do wynagrodzeń poszczególnych członków *określonego personelu*, ale mogą w każdym przypadku rozważyć stosowanie wszystkich lub niektórych szczegółowych wymagań w odniesieniu do całego ZAFI (lub przynajmniej ich zastosowanie w zakresie „szerszym od ściśle wymaganego”). W załączniku II wskazano szczegółowe wymagania, których dobrowolne stosowanie w odniesieniu do całego ZAFI jest zdecydowanie zalecane.

XII.I. W pełni elastyczna polityka dotycząca zmiennych składników wynagrodzenia

94. W pełni elastyczna polityka dotycząca zmiennych składników wynagrodzenia oznacza zarówno, że złe wyniki powinny skutkować obniżeniem wynagrodzenia zmiennego, ale także, iż w niektórych przypadkach może ono zostać zredukowane do zera. W ujęciu praktycznym oznacza to również, że składnik stały powinien być wystarczająco wysoki, aby stanowić wynagrodzenie za świadczenie profesjonalnych usług zgodnie z wykształceniem, stażem pracy, wymaganym poziomem wiedzy i umiejętności, ograniczeniami i doświadczeniem zawodowym, sektorem działalności oraz regionem. Podstawowa zasada dostosowania ryzyka powinna mieć pośredni wpływ na poziom wynagrodzenia stałego otrzymywanego przez poszczególne osoby.

XII.II. Dostosowanie ryzyka w przypadku zmiennych składników wynagrodzenia

XII.II.I.I Proces dostosowania ryzyka

95. Aby ograniczyć zjawisko podejmowania nadmiernego ryzyka, wynagrodzenie zmienne powinno być uzależnione od wyników i skorygowane o ryzyko. W tym celu ZAFI powinien dopilnować, aby zachęty do podejmowania ryzyka były równoważone zachętami do zarządzania ryzykiem. System wynagradzania powinien być zgodny ze skutecznym zarządzaniem ryzykiem i procesami zarządzania w ZAFI.

XII.II.I.II Proces pomiaru wyników i ryzyka

96. Punktem wyjściowym dla ustanowienia systemu wynagradzania powinno być określenie celów ZAFI i jednostki organizacyjnej oraz pracowników, jak również zdefiniowanie strategii inwestycyjnej właściwych AFI. Cele te powinny wynikać z planu biznesowego ZAFI (jeżeli został on opracowany) oraz powinny być zgodne z gotowością ZAFI do podejmowania ryzyka i strategią inwestycyjną właściwych AFI. Kryteria pomiaru wyników, których należy użyć, aby dokonać oceny, czy dany pracownik osiągnął swoje cele w *okresie naliczania*, można sformułować bezpośrednio na podstawie tych celów. Prawo do otrzymania wynagrodzenia zmiennego jest uzyskiwane („przyznawane”) na koniec *okresu naliczania* lub w *okresie naliczania*, który powinien wynosić co najmniej rok, ale może być dłuższy. W niektórych przypadkach różne *okresy naliczania* mogą się nakładać. W ramach prawidłowo zaprojektowanej oceny wyników wynagrodzenie powinno być powiązane z realizacją strategii inwestycyjnej właściwych

AFI oraz planu biznesowego (jeżeli został on opracowany) lub celów ZAFI. Niewłaściwie zaprojektowane kryteria oceny wyników mogą z kolei zachęcać do podejmowania zbyt dużego ryzyka. Podczas oceny wyników należy uwzględniać tylko faktyczne rezultaty. Dostosowanie ryzyka podczas pomiaru wyników można zapewnić, stosując kryteria oceny wyników skorygowane o ryzyko lub dokonując korekty wyników o ryzyko w późniejszym okresie. Korekta o ryzyko może mieć różną postać w zależności od działalności pracownika i odpowiedniej linii biznesowej lub AFI.

XII.II.I.III Proces przyznawania wynagrodzenia

97. Po upływie *okresu naliczania* ZAFI powinien wdrożyć określony proces przyznawania wynagrodzenia w celu przełożenia oceny wyników na zmienny składnik wynagrodzenia każdego pracownika. Proces ten powinien zazwyczaj obejmować najpierw określenie tak zwanych „pul” wynagrodzenia zmiennego, a następnie podział środków. Ponieważ nie wszystkie miary wyników i ryzyka nadają się do stosowania w odniesieniu do całego ZAFI, jednostek organizacyjnych i pracowników, ZAFI powinien zidentyfikować rodzaje ryzyka na każdym poziomie oraz dopilnować, aby korekta o ryzyko uwzględniała w odpowiedni sposób wielkość i czas trwania ryzyka na każdym poziomie. Ta tak zwana „korekta o ryzyko *ex ante*” powinna skutkować korektą wynagrodzenia na wypadek potencjalnych niekorzystnych wydarzeń w przeszłości.

XII.II.I.IV Proces wypłaty wynagrodzenia

98. W celu dostosowania rzeczywistej wypłaty wynagrodzenia do cyklu życia i polityki umorzeń AFI zarządzanych przez ZAFI oraz ich ryzyka inwestycyjnego wynagrodzenie zmienne powinno być wypłacane częściowo z góry (składnik krótkoterminowy), a częściowo odroczone (składnik długoterminowy). Składnik krótkoterminowy powinien być wypłacany bezpośrednio po przyznaniu, stanowiąc dla pracowników nagrodę za wyniki osiągnięte w *okresie naliczania*. Składnik długoterminowy powinien natomiast być przyznawany pracownikom w trakcie *okresu odroczenia* i po jego upływie. Powinien on być nagrodą dla pracowników za długookresową trwałość wyników będącą rezultatem decyzji podjętych w przeszłości. Przed wypłatą części odroczonej powinna być wymagana ponowna ocena wyników, a w razie potrzeby korekta o ryzyko w celu dostosowania wynagrodzenia zmiennego do czynników ryzyka i błędów ujawnionych w ocenach wyników oraz ryzyka, które przeprowadzono od chwili, gdy danemu pracownikowi przyznano zmienny składnik wynagrodzenia. Ta tak zwana korekta o ryzyko *ex post* powinna być zawsze niezbędna, ponieważ w chwili przyznawania wynagrodzenia nie można z całą pewnością ocenić ostatecznych wyników.

XII.II.II Wspólne wymagania dotyczące procesu dostosowania ryzyka

XII.II.II.I Horyzont czasowy

99. Przy ocenie ryzyka oraz wyników ZAFI powinni brać pod uwagę zarówno obecne, jak i przyszłe ryzyko podejmowane przez pracownika, jednostkę organizacyjną, dany AFI lub ZAFI jako całość. W ramach tej oceny ZAFI powinni zbadać potencjalny wpływ działalności pracownika na AFI, którymi zarządzają, oraz krótko- i długoterminowy sukces ZAFI. W tym celu ZAFI powinien dostosować horyzont czasowy pomiaru ryzyka i wyników do cyklu życia oraz polityki umorzeń AFI zarządzanych przez ZAFI i ich ryzyka inwestycyjnego. Wymóg, aby ZAFI oceniali wyniki pracowników w wieloletnim okresie dostosowanym do cyklu życia AFI zarządzanych przez ZAFI, oznacza, że *okres naliczania* i okres wypłaty krótkoterminowego oraz długoterminowego składnika wynagrodzenia powinny łącznie mieć odpowiednią długość.

100. Właściwe proporcje między okresem naliczania i wypłaty powinny zależeć od rodzaju AFI zarządzanych przez ZAFI oraz od rodzaju działalności biznesowej i zadań wykonywanych przez pracownika. Zastosowanie wieloletnich *okresów naliczania* stanowi jednak przejaw większej ostrożności, ponieważ pozwala uwzględnić w ocenie wyników z całą pewnością większą liczbę rodzajów ryzyka, które ujawniły się od początku *okresu naliczania*.

XII.II.II.II Pomiar poziomu ryzyka i wyników

101. Wynagrodzenie uzależnione od wyników powinno – oprócz parametrów związanych z ryzykiem i wynikami działań indywidualnych – zależeć również od parametrów związanych z ryzykiem i wynikami właściwego AFI oraz jednostki organizacyjnej ZAFI. Kwota wynagrodzenia zmiennego przysługującego pracownikowi powinna zatem zależeć od jego wyników indywidualnych, wyników jego linii biznesowej lub właściwego AFI oraz wyników ZAFI. Relatywne znaczenie wyników na poszczególnych poziomach należy określić z góry, zachowując odpowiednią równowagę, aby uwzględnić stanowisko danego pracownika lub jego obowiązki.

102. Aby wywierać jak największy wpływ na zachowania pracowników, zmienne wykorzystywane do pomiaru ryzyka i wyników powinny mieć jak najściślejszy związek z poziomem, którego dotyczą decyzje podejmowane przez pracownika objętego korektą o ryzyko. Kryteria wyników powinny obejmować możliwe do osiągnięcia cele oraz miary, na których poziom dany pracownik ma bezpośredni wpływ. Na przykład w przypadku kadry kierowniczej wyższego szczebla ZAFI może zaprojektować politykę wynagrodzeń tak, aby obejmowała ona miary finansowe określone na podstawie wyników wszystkich AFI zarządzanych przez ZAFI lub całego ZAFI, bądź też wyniki i ryzyko jednostek osiągane w związku ze strategią opracowaną przez kadrę kierowniczą wyższego szczebla lub decyzje podejmowane na podstawie tej strategii. Z kolei w przypadku kierownika jednostki organizacyjnej zmienne powinny w miarę możliwości dotyczyć wyników i ryzyka tej jednostki.

XII.II.II.III Miary ilościowe i jakościowe

103. W procesie dostosowania ryzyka należy wykorzystywać zarówno podejście ilościowe, jak i jakościowe (np. pomiar wyników lub ryzyka; określenie puli i jej korektę o ryzyko).

104. Wstępnie zdefiniowane miary ilościowe mogą mieć zaletę w postaci przejrzystości, a więc wywierać bardziej bezpośredni wpływ na zachowanie pracowników. Środki lub kryteria ilościowe nie są jednak wystarczające do pomiaru całego ryzyka lub wyników bądź do korekty wynagrodzenia o ryzyko. Dla uzupełnienia pomiaru i korekty ryzyka lub wyników ZAFI powinien również wykorzystywać podejście jakościowe.

XII.II.II.IV Miary subiektywne

105. W sytuacji, gdy pomiar ryzyka i wyników lub korekta o ryzyko opiera się na subiektywnej ocenie, powinny być spełnione następujące warunki:

- wyraźnie sformułowane zasady określające parametry i najważniejsze uwarunkowania dokonywanej oceny;
- wyraźna i pełna dokumentacja ostatecznej decyzji dotyczącej pomiaru ryzyka i wyników lub korekty o ryzyko;

- zaangażowanie ekspertów pełniących odpowiednie *funkcje kontrolne*;
- uzyskanie aprobaty na stosownym szczeblu, np. *organu zarządzającego* lub *funkcji nadzorczej* bądź komitetu ds. wynagrodzeń; oraz
- uwzględnienie osobistej motywacji kierownika dokonującego oceny, np. poprzez wykorzystanie kart wyników.

106. Zarówno w przypadku miar ilościowych, jak i jakościowych ZAFI powinien być przygotowany do ujawnienia i odtworzenia wszelkich elementów subiektywnych obecnych w procesie dostosowania ryzyka. ZAFI powinni również przedstawić szczegółowe informacje właściwemu organowi, jeżeli rezultat końcowy po dokonaniu oceny subiektywnej znacznie różni się od rezultatu pierwotnego wynikającego z wykorzystania wstępnie zdefiniowanych miar.

XII.II.III Pomiar ryzyka

107. ZAFI powinni uwzględnić wszystkie rodzaje ryzyka bilansowego i pozabilansowego, odróżniając czynniki ryzyka dotyczące ZAFI, AFI, którym on zarządza, jednostek organizacyjnych oraz poszczególnych osób. Zasady identyfikacji ryzyka i jego określenia ilościowego w odniesieniu do AFI znajdują się w polityce zarządzania ryzykiem, którą ZAFI ma obowiązek ustanowić, realizować i utrzymywać, oraz która identyfikuje wszystkie istotne rodzaje ryzyka, na jakie są lub mogą być narażone AFI, którymi zarządza ZAFI. ZAFI powinni również ustalić, czy miary, których używają do celów korekty o ryzyko, uwzględniają ryzyko trudno mierzalne, takie jak ryzyko utraty reputacji i ryzyko operacyjne.

108. Aby wziąć pod uwagę wszystkie istotne rodzaje ryzyka, ZAFI powinni stosować te same metody pomiaru ryzyka, jakie są stosowane w polityce zarządzania ryzykiem ustanowionej dla AFI zarządzanych przez ZAFI. Ponadto ZAFI powinni także wziąć pod uwagę (i) ryzyko wynikające z dodatkowego zarządzania UCITS i z usług świadczonych na podstawie art. 6 ust. 4 dyrektywy w sprawie ZAFI; oraz (ii) potencjalne ryzyko odpowiedzialności zawodowej, które ZAFI muszą pokryć, wykorzystując dodatkowe fundusze własne lub ubezpieczenie od odpowiedzialności cywilnej zgodnie z art. 9 ust. 7 dyrektywy w sprawie ZAFI.

109. Uwzględniając zasadę proporcjonalności, obliczenia dotyczące zarządzania ryzykiem powinny być przejrzyste, a ZAFI powinni być w stanie wykazać, w jaki sposób liczby dotyczące ryzyka można przedstawić w podziale na AFI i przyporządkować do poszczególnych jednostek organizacyjnych ZAFI oraz różnych rodzajów pozycji ryzyka w całej organizacji. Jakość stosowanych metod i modeli powinna mieć wpływ na to, w jakim stopniu ZAFI powinien wdrożyć bardziej wyrafinowaną politykę wynagrodzeń zmiennych na podstawie pomiarów wyników.

XII.II.IV Pomiar wyników

XII.II.IV.I Miary jakościowe/ilościowe

110. Przy ocenie wyników poszczególnych pracowników ZAFI powinni korzystać zarówno z kryteriów ilościowych (finansowych), jak i jakościowych (niefinansowych).

111. Właściwe proporcje kryteriów ilościowych i jakościowych są uzależnione od zadań oraz obowiązków danego pracownika. We wszystkich przypadkach należy określić kryteria ilościowe i jakościowe oraz ich wzajemne proporcje, dokumentując je jasno dla każdego poziomu i kategorii pracowników.
112. Miary ilościowe powinny obejmować na tyle długi okres, aby prawidłowo określić ryzyko działań podejmowanych przez pracownika. Przykładami ilościowych miar wyników wykorzystywanych w sektorze zarządzania aktywami, które spełniają wymagania wyżej wymienionych przepisów, są: wewnętrzna stopa zwrotu (IRR), zysk przed potrąceniem odsetek, podatków i amortyzacji (EBITDA), wskaźnik alfa, bezwzględna i względna stopa zwrotu, wskaźnik Sharpe'a oraz zgromadzone aktywa.
113. Oprócz ilościowych miar wyników przyznawane wynagrodzenie zmienne powinno również zależeć od wyników personelu w ujęciu jakościowym (niefinansowym). Przykładami są: osiągnięcie celów strategicznych, zadowolenie inwestorów, przestrzeganie polityki zarządzania ryzykiem, zgodność z przepisami wewnętrznymi i zewnętrznymi, przywództwo, zarządzanie, praca zespołowa, kreatywność, motywacja i współpraca z innymi jednostkami organizacyjnymi oraz z *osobami pełniącymi funkcje kontrolne*. Określone w taki sposób kryteria jakościowe mogą bazować na zgodności ze środkami kontroli ryzyka takimi jak ograniczenia i wyniki audytów. Niekorzystne wyniki niefinansowe, w szczególności zachowania nieetyczne lub niezgodne z przepisami, powinny przeważać nad ewentualnymi korzystnymi wynikami finansowymi osiągniętymi przez pracownika i skutkować zmniejszeniem jego wynagrodzenia zmiennego.

XII.II.IV.II

Miary względne/bezwzględne i wewnętrzne/zewnętrzne

114. Bezwzględne miary wyników to miary określone przez ZAFI na podstawie własnej strategii, która obejmuje profil ryzyka oraz gotowość do podejmowania ryzyka ZAFI i AFI, którymi on zarządza, w tym stosowane na niższych poziomach hierarchii służbowej. Miary takie minimalizują ryzyko przyznania wynagrodzenia nieuzasadnionego wynikami ZAFI lub AFI. Stwarzają także długoterminowe zachęty. Skalibrowanie bezwzględnych miar wyników może jednak być trudne, szczególnie w przypadku nowych pracowników lub nowych rodzajów działalności finansowej (cechujących się trudno mierzalnym ryzykiem) związanych z zarządzaniem AFI.
115. Względne miary wyników służą do porównania wyników z podobnymi podmiotami – wewnętrznymi (tj. w obrębie organizacji) lub zewnętrznymi (podobnymi ZAFI). Względne miary wyników jest łatwiej ustanowić, gdyż poziom odniesienia jest łatwo dostępny. Miary takie stwarzają jednak ryzyko, że wypłacone zostanie wynagrodzenie zmienne, które nie jest uzasadnione długoterminowym sukcesem jednostki organizacyjnej, ZAFI lub AFI, którymi on zarządza. W okresie korzystnych wyników finansowych całego sektora mogą one prowadzić do „podbijania stawki” lub wywoływać „instynkt stadny”, stwarzając zachęty do podejmowania nadmiernego ryzyka. W okresie pogorszenia koniunktury gospodarczej, gdy większość ZAFI i AFI osiąga słabe wyniki, miary względne mogą jednak wskazywać pozytywne rezultaty (co skutkuje niewystarczającym zmniejszeniem całkowitego wynagrodzenia zmiennego w obrębie ZAFI), nawet jeśli wyniki bezwzględne uległy pogorszeniu w porównaniu z poprzednimi okresami.
116. Zmienne wewnętrzne (np. zyski) oraz zewnętrzne (np. cena akcji) mają zarówno zalety, jak i wady, które należy starannie wyważyć. Wewnętrzne miary wyników mogą owocować większym zaangażowaniem pracowników, jeżeli zachowanie tych ostatnich może wywierać wpływ na rezultaty. Jest tak zwłaszcza wtedy, gdy miary wyników dotyczą jednostki organizacyjnej (a nie całego ZAFI). Ponadto w przypadku miar wewnętrznych łatwiej jest wprowadzić metody korekty o ryzyko, gdyż ich związki z wewnętrznymi technikami zarządzania ryzykiem są łatwiejsze do ustalenia. Z drugiej strony,

miary takie mogą być podatne na manipulację i zniekształcać obraz rezultatów w perspektywie krótkoterminowej. Zewnętrzne miary wyników są mniej podatne na niebezpieczeństwo manipulacji, choć nadal możliwe są próby sztucznego podwyższenia ceny akcji (jest to prawdopodobnie istotne tylko w przypadku kadry kierowniczej wyższego szczebla).

XII.III. Proces przyznawania wynagrodzenia

XII.III.I Ustanowienie pul i przydział środków

117. ZAFI powinni przyjąć udokumentowane zasady dotyczące procesu przyznawania wynagrodzenia i dopilnować, aby przechowywana była ewidencja związana z określeniem całkowitej puli zmiennych składników wynagrodzenia.

XII.III.II Korekta o ryzyko w procesie przyznawania wynagrodzenia

118. Przy określaniu pul wynagrodzeń lub wynagrodzenia przyznawanego poszczególnym pracownikom, ZAFI powinni uwzględniać wszelkie aktualne i potencjalne (nieoczekiwane) rodzaje ryzyka związane z podejmowanymi działaniami. Miary wyników wykorzystywane przy ustanawianiu puli wynagrodzeń mogą nie w pełni lub nie do końca należycie identyfikować podejmowane ryzyko, należy więc zastosować korekty *ex ante*, aby zapewnić pełne dostosowanie wynagrodzenia zmiennego do podejmowanego ryzyka. ZAFI powinni ustalić, czy stosowane przez nich kryteria korekty o ryzyko uwzględniają poważne ryzyko lub warunki skrajne.
119. ZAFI powinni sprawdzić, do jakiego poziomu hierarchii potrafią ilościowo korygować swoje wyliczenia dotyczące wynagrodzenia zmiennego o ryzyko – czy jest to poziom jednostki organizacyjnej lub niższy, np. ewentualnego działu transakcyjnego lub wręcz poszczególnych pracowników. ZAFI powinni określić, jak szczegółowe powinny być obliczenia dla każdego poziomu.

XII.III.II.I Ilościowa korekta o ryzyko *ex ante*

120. Aby ustanowić prawidłowy i skuteczny system wynagradzania, ZAFI powinni stosować różne miary ilościowe w ramach procesu korekty o ryzyko. Miary te powinny zazwyczaj bazować na ogólnych zasadach korekty o ryzyko.
121. Pomiar rentowności ZAFI i jego jednostek organizacyjnych oraz AFI, którymi on zarządza, powinien opierać się na przychodach netto po uwzględnieniu wszystkich kosztów bezpośrednich i pośrednich działalności. ZAFI nie powinni wyłączać kosztów informatycznych, kosztów analiz, opłat prawnych, kosztów marketingu ani kosztów zadań zleczanych podmiotom zewnętrznym. ZAFI powinni upewnić się, że pule wynagrodzeń nie są „dopasowywane po fakcie” do wymagań płacowych.
122. Ilościowe korekty o ryzyko *ex ante* dokonywane przez ZAFI powinny w znacznym stopniu opierać się na miarach istniejących w obrębie ZAFI i wykorzystywanych do innych celów zarządzania ryzykiem. W rezultacie ograniczenia i potencjalne problemy związane z tymi miarami powinny także mieć wpływ na proces przyznawania wynagrodzeń. Wykorzystywane korekty o ryzyko powinny bazować na doświadczeniach zdobytych przy radzeniu sobie z tymi rodzajami ryzyka w innych okolicznościach i powinny podlegać zakwestionowaniu podobnie jak każdy inny składnik procesu zarządzania ryzykiem.

XII.III.II.II Miary jakościowe korekty o ryzyko *ex ante*

123. ZAFI powinni rozważyć elementy jakościowe związane z ryzykiem. Jakościowe korekty *ex ante* mogą następować podczas ustanawiania pul wynagrodzeń w odniesieniu do całego ZAFI i jednostek organizacyjnych bądź przy ustalaniu lub przydziale wynagrodzenia poszczególnych osób. Jakościowe korekty o ryzyko *ex ante* są powszechne na poziomie pul i poszczególnych osób w przeciwieństwie do korekt ilościowych, które następują zwykle tylko na poziomie pul.
124. ZAFI dokonują jakościowych korekt o ryzyko przy przydziale/ustalaniu wynagrodzeń poszczególnych osób poprzez ocenę, która może w jawny sposób uwzględniać kwestie ryzyka i kontroli, takie jak naruszenia przepisów, przekroczenia limitów ryzyka oraz nieprawidłowości w dziedzinie kontroli wewnętrznej (np. na podstawie wyników audytu wewnętrznego).

XII.IV. Proces wypłaty wynagrodzenia

XII.IV.I Wynagrodzenie nieodroczone i odroczone

125. Chociaż wynagrodzenie jest dostosowywane poprzez korekty o ryzyko *ex ante*, ze względu na niepewność należy wdrożyć korekty o ryzyko *ex post*, aby zapewnić pełne dostosowanie zachęt. Można to uczynić jedynie wówczas, gdy część wynagrodzenia została odroczone.
126. Zasady odroczenia są określane przez kilka składników: (a) horyzont czasowy odroczenia; (b) część wynagrodzenia zmiennego, która podlega odroczeniu; (c) czas, po jakim nabywane są uprawnienia do odroczonego wynagrodzenia (*chwila nabycia uprawnień*); (d) czas upływający od naliczenia do wypłaty pierwszej odroczonej kwoty; oraz (e) formę przyznania odroczonego wynagrodzenia zmiennego. ZAFI mogą różnicować swoje zasady odroczenia poprzez zmiany dotyczące pięciu powyższych składników. Określenie jednego ze składników w sposób ostrzejszy od wymaganego może wpływać na kontrolę pozostałych składników przez organy nadzorcze. W każdym przypadku sposób, w jaki ZAFI łączy te składniki, powinien jednak skutkować racjonalnymi zasadami odroczenia, w przypadku których wyraźne są długoterminowe zachęty wynikające z dostosowania ryzyka.

XII.IV.I.I Horyzont czasowy i nabycie uprawnień

127. *Okres odroczenia* zawsze zaczyna się z chwilą, gdy wypłacana jest część wynagrodzenia zmiennego przeznaczona do wypłaty z góry; może on dotyczyć wynagrodzenia zmiennego w gotówce lub wynagrodzenia zmiennego w *instrumentach*. Kończy się on z chwilą nabycia uprawnień do ostatniej części wynagrodzenia zmiennego. Minimalny *okres odroczenia* wynosi od trzech do pięciu lat, chyba że ZAFI potrafi wykazać, iż cykl życia właściwego AFI jest krótszy; oznacza to, że jeżeli cykl życia danego AFI wynosi na przykład rok, minimalny *okres odroczenia* może wynosić rok. ZAFI powinni określić *okres odroczenia* na podstawie cyklu życia i polityki umorzeń właściwego AFI oraz w zależności od potencjalnego wpływu pracowników na profil ryzyka AFI. Rzeczywisty *okres odroczenia* należy ponadto dostosować do obowiązków i zadań wykonywanych przez pracowników oraz przewidywanych zmian wartości aktywów AFI, co w wielu przypadkach implikuje dłuższy horyzont czasowy. ZAFI powinni rozważyć dłuższe *okresy odroczenia* przynajmniej w przypadku członków organu zarządzającego.

XII.IV.I.II Chwila nabycia uprawnień

128. Jeżeli uprawnienia są nabywane proporcjonalnie (lub następują proporcjonalne płatności), wówczas w *okresie odroczenia* trwającego na przykład trzy lata uprawnienia do kolejnych trzecich części wynagrodzenia odroczonego są nabywane na koniec lat $n+1$, $n+2$ i $n+3$, gdzie „ n ” jest chwilą pomiaru wyników w celu ustalenia wynagrodzenia zmiennego. W załączniku III zamieszczono schemat

przedstawiający proporcjonalne nabywanie uprawnień do wynagrodzenia odroczonego w przypadku, w którym odraczane jest 60% wynagrodzenia zmiennego (schemat pierwszy).

129. Nabywanie uprawnień nie powinno w każdym razie następować częściej niż raz do roku (np. nie co sześć miesięcy).

XII.IV.I.III Odroczonego część wynagrodzenia

130. Część wynagrodzenia zmiennego, która powinna podlegać odroczeniu, wynosi od 40% do 60% w zależności od potencjalnego wpływu pracownika (lub kategorii pracowników) na profil ryzyka AFI zarządzanych przez ZAFI oraz wykonywanych obowiązków i zadań, jak też w zależności od kwoty wynagrodzenia zmiennego. Jeżeli ZAFI zdecydują się określić odroczonego część wynagrodzenia w postaci liczb bezwzględnych (a nie jako odsetek całkowitego wynagrodzenia zmiennego – np. od 0 do 100: 100% z góry; od 100 do 200: 50% z góry, a reszta odroczonego; powyżej 200: 25% z góry, a reszta odroczonego itp.), wówczas średnia ważona dla takich ZAFI powinna zawierać się w przedziale od 40% do 60%.

XII.IV.I.IV Okres od naliczenia kwoty odroczonego do nabycia uprawnień do niej

131. W celu zapewnienia należytej oceny wyników, a tym samym przeprowadzenia należytej korekty o ryzyko *ex post*, pierwsza część wynagrodzenia odroczonego nie powinna zostać wypłacona zbyt szybko po *okresie naliczenia*. Aby odroczenie było rzeczywiście skuteczne w odniesieniu do zachęt pracowników, uprawnienia do pierwszej części nie powinny zostać nabyte wcześniej niż po upływie 12 miesięcy od naliczenia.

XII.IV.II Gotówka a instrumenty

XII.IV.II.I Rodzaje instrumentów

132. Pracownicy powinni otrzymywać wynagrodzenie w formie *instrumentów* tylko wtedy, jeżeli nie skutkuje to niedostosowaniem interesów ani nie zachęca do podejmowania ryzyka niezgodnego z profilami ryzyka, regulaminami lub dokumentami założycielskimi właściwych AFI. Niedostosowanie interesów może wystąpić w przypadku *określonego personelu*, który nie jest bezpośrednio zaangażowany w zarządzanie portfelem. Wynagradzanie tych osób *instrumentami* AFI może prowadzić do konfliktu interesów w związku z ich obowiązkiem niezależnego wykonywania funkcji związanych z tymi AFI.
133. W przypadku ZAFI zarządzających większą liczbą AFI, w celu zapewnienia zgodności interesów *określonego personelu* z interesami danych AFI, gdy jest to możliwe ze względu na organizację ZAFI i strukturę prawną zarządzanych AFI, *określony personel* powinien otrzymywać *instrumenty* związane głównie z tymi AFI, w odniesieniu do których prowadzi działalność, pod warunkiem że nie nastąpi nadmierna koncentracja posiadanych *instrumentów*, która mogłaby sprzyjać podejmowaniu nadmiernego ryzyka przez *określony personel*. Np. jeżeli jeden pracownik ZAFI zarządzającego trzema AFI (x, y oraz z) prowadzi działalność wyłącznie w związku z AFI x, co do zasady pracownik ten powinien otrzymywać *instrumenty* związane głównie z AFI x; jeżeli jednak stosowanie tej zasady prowadziłoby do sytuacji, w której *określony personel* byłby nadmiernie zainteresowany AFI, w związku z którymi prowadzi działalność, ZAFI powinien rozważyć poszerzenie gamy przyznawanych *instrumentów*, aby zapobiec podejmowaniu nadmiernego ryzyka przez *określony personel* w odniesieniu do właściwych AFI.

134. Dostępność *instrumentów* zależy od struktury prawnej właściwych AFI i ich regulaminów lub dokumentów założycielskich. W przypadku AFI, które mają formę funduszu posiadającego osobowość prawną (*corporate fund*), zgodność interesów udziałowców i pracowników powinny zapewnić udziały lub instrumenty związane z udziałami. Instrumenty związane z udziałami to instrumenty, których wartość opiera się na wzroście wartości rynkowej udziałów i dla których punkt odniesienia stanowi cena udziałów, np. prawa do wzrostu wartości udziałów, pewne rodzaje udziałów syntetycznych.
135. W przypadku AFI, które są funduszami wspólnymi (*common fund*), *instrumenty* powinny stanowić jednostki uczestnictwa danego AFI lub odpowiadające im tytuły własności; w przypadku wielu z tych AFI instrumenty związane z udziałami nie wchodzą w grę ze względu na ich formę prawną. Nawet w przypadku nienotowanych funduszy posiadających osobowość prawną ustalenie ceny akcji stanowiącej wartość aktywów netto AFI w okresie między dwiema (dokonywanymi co najmniej raz w roku) wycenami wartości aktywów netto może być trudne. W takich przypadkach mogą być wykorzystywane instrumenty alternatywne, które odzwierciedlają wartość AFI i służą temu samemu celowi, co instrumenty związane z udziałami.
136. Przed nabyciem uprawnień nie należy wypłacać dywidend ani odsetek związanych z *instrumentami*.

XII.IV.II.II Polityka zatrzymywania

137. W polityce wynagrodzeń ZAFI powinien określić politykę zatrzymywania. ZAFI powinien być w stanie wyjaśnić związki polityki zatrzymywania z innymi środkami dostosowania ryzyka w ramach ogólnej polityki wynagrodzeń oraz powinien wyjaśnić, czy i w jaki sposób odróżnia *instrumenty* wypłacane z góry od *instrumentów* odroczonech.
138. *Okresy zatrzymania* jako najważniejszy element polityki zatrzymywania powinny być powiązane z nabywaniem uprawnień do *instrumentów*. *Okres zatrzymania* jest niezależny od *okresu odroczenia*. Oznacza to, że *okres zatrzymania* nie ma znaczenia dla spełnienia wymogu, zgodnie z którym minimalny *okres odroczenia* powinien wynosić od trzech do pięciu lat (w stosownych przypadkach). *Okres zatrzymania* może być krótszy lub dłuższy od *okresu odroczenia* stosowanego do *instrumentów*, które nie są wypłacane z góry.
139. W przypadku *instrumentów* przyznawanych z góry *okresy zatrzymania* są jedynym dostępnym mechanizmem podkreślającym różnicę między gotówką wypłacaną z góry a *instrumentami* przyznawanymi z góry w celu dostosowania zachęt do długoterminowych interesów ZAFI i AFI, którymi on zarządza, oraz inwestorów tych AFI.
140. W przypadku *instrumentów* odroczonech *okresy zatrzymania* następują po nabyciu uprawnień do każdej kolejnej części (konceptę tę ilustruje schemat drugi w załączniku III). Właściwe organy mogą ustalić, czy *okresy zatrzymania* proponowane przez ZAFI są wystarczające i odpowiednie.
141. Minimalny *okres zatrzymania* powinien być wystarczająco długi, aby dostosować zachęty do długoterminowych interesów ZAFI, AFI, którymi on zarządza i ich inwestorów. Różne czynniki mogą sugerować potrzebę wydłużenia lub skrócenia tego terminu. Dłuższe *okresy zatrzymania* należy stosować wobec pracowników mających największy wpływ na profil ryzyka ZAFI i AFI, którymi on zarządza.
142. *Okres zatrzymania* może być krótszy niż *okres odroczenia* stosowany do *instrumentów*, które nie są wypłacane z góry. W związku z zasadą proporcjonalności duży i złożony ZAFI powinni jednak rozważyć w przypadku kadry kierowniczej najwyższego szczebla zastosowanie wobec *instrumentów*, które są

wypłacane z góry, *okresu zatrzymania* wychodzącego poza *okres odroczenia* w przypadku *instrumentów* odroczonech.

143. *Instrumenty* powinny podlegać wycenie w dniu ich przyznania (na koniec *okresu naliczania*). Wartość ta jest podstawą do określenia początkowej liczby *instrumentów* i późniejszych korekt *ex post* ich liczby.
144. Przyznanie *instrumentów* z góry, nawet z minimalnym *okresem zatrzymania* wynoszącym na przykład trzy lata, nie jest równoznaczne z przyznaniem *instrumentów* odroczonech. *Instrumenty* odroczone podlegają korekcie o ryzyko *ex post* wskutek weryfikacji historycznej wyników, co może skutkować zmniejszeniem liczby *instrumentów*, które zostaną ostatecznie przyznane (zob. schemat drugi w załączniku III).

XII.IV.II.III Minimalny udział instrumentów i ich rozłożenie w czasie

145. Wymóg określony w pkt 1 lit. m) załącznika II do dyrektywy w sprawie ZAFI, zgodnie z którym *instrumenty* powinny stanowić co najmniej 50% (w stosownych przypadkach) zarówno odroczonego, jak i nieodroczonego zmiennego składnika wynagrodzenia, oznacza, że minimalny próg 50% *instrumentów* należy stosować do części nieodroczonej i odroczonej; inaczej mówiąc, ZAFI powinni stosować ten sam wybrany stosunek *instrumentów* do gotówki w przypadku całości wynagrodzenia zmiennego, zarówno wypłacanego z góry, jak i odroczonego.

Przykłady:

- Dobra praktyka: Dla pewnej kategorii *określonego personelu* ZAFI ustanawia stosunek 50 części *instrumentów* do 50 części gotówki dla wynagrodzenia zmiennego w połączeniu z 60% udziałem wynagrodzenia odroczonego (czyli wynagrodzenie zmienne nieodroczone stanowi 40%). Skutkuje to płatnością z góry 20 części *instrumentów* (tj. 50% z 40 części) i 20 części gotówki. Część odroczonej składa się z 30 części *instrumentów* i 30 części gotówki.
- Dobra praktyka: Dla pewnej kategorii *określonego personelu* ZAFI ustanawia stosunek 70 części *instrumentów* do 30 części gotówki dla wynagrodzenia zmiennego w połączeniu z 40% udziałem wynagrodzenia odroczonego (czyli wynagrodzenie zmienne nieodroczone stanowi 60%). Skutkuje to płatnością z góry 42 części *instrumentów* (tj. 70% z 60 części) i 18 części gotówki. Część odroczonej składa się z 28 części *instrumentów* i 12 części gotówki.
- Niewłaściwa praktyka: Jeżeli dla pewnej kategorii *określonego personelu* ZAFI ustanowiłby stosunek 50 części *instrumentów* do 50 części gotówki dla wynagrodzenia zmiennego w połączeniu z 40% udziałem wynagrodzenia odroczonego, ZAFI nie może zdecydować o wypłacie z góry 50 części w gotówce i 10 w *instrumentach*, co skutkowałoby odroczoną wypłatą 40 części w *instrumentach*.
- Niewłaściwa praktyka: Jeżeli dla pewnej kategorii *określonego personelu* ZAFI ustanowiłby stosunek 70 części *instrumentów* do 30 części gotówki dla wynagrodzenia zmiennego w połączeniu z 50% udziałem wynagrodzenia odroczonego, ZAFI nie może zdecydować o wypłacie z góry 50 części w *instrumentach* i 0 w gotówce, co skutkowałoby odroczoną wypłatą 20 części w *instrumentach* i 30 w gotówce.

146. Na schemacie drugim w załączniku III zamieszczono przykład takiego równego podziału *instrumentów* pomiędzy nieodroczoną i odroczoną część wynagrodzenia.
147. Do celów wymogu wypłaty co najmniej 50% wynagrodzenia zmiennego w *instrumentach*, chyba że zarządzanie AFI stanowi mniej niż 50% całego portfela zarządzanego przez ZAFI, próg 50% należy ustalić na podstawie wartości aktywów netto AFI.

XII.IV.III Uwzględnienie ryzyka *ex post* w przypadku wynagrodzenia zmiennego

XII.IV.III.1 Jawna korekta o ryzyko *ex post*

148. „Korekta o ryzyko *ex post*” powinna oznaczać, że po pierwotnym przyznaniu zmiennego składnika wynagrodzenia pracownikowi oraz wypłaceniu mu części płatnej z góry ZAFI nadal może skorygować (zredukować) zmienną część wynagrodzenia w miarę upływu czasu i ujawniania się rezultatów działań tego pracownika.
149. Korekta o ryzyko *ex post* jest jawnym mechanizmem dostosowywania ryzyka, przy użyciu którego sam ZAFI koryguje wynagrodzenie pracownika za pomocą klauzul dotyczących *kar* lub *mechanizmu wycofania* (np. poprzez obniżenie wynagrodzenia w gotówce bądź przyznanie mniejszej liczby *instrumentów*). Korekta o ryzyko *ex post* powinna być zawsze związana z wynikami: techniki, które bazują na przykład na kwocie dywidend lub zmianach ceny akcji, nie są wystarczające, ponieważ związek z wynikami pracownika nie jest wystarczająco bezpośredni. Dlatego też korekty o ryzyko *ex post* są również często zwane „korektami wyników”, ponieważ stanowią one reakcję na rzeczywiste konsekwencje materializacji ryzyka wynikającego z działań pracownika. Pomiary wyników dokonywane na tym etapie powinny pozwolić ZAFI przeprowadzić analizę (podobną do weryfikacji historycznej) w celu stwierdzenia, czy pierwotna korekta o ryzyko *ex ante* była prawidłowa. ZAFI powinni zapewnić powiązanie pomiędzy pierwotnym pomiarem wyników a weryfikacją historyczną. Tak więc to, w jakim stopniu niezbędna jest korekta o ryzyko *ex post*, zależy od jakości (dokładności) korekty o ryzyko *ex ante*.
150. Skutków działania systemu *kar* nie należy powiększać poprzez sztucznie zawyżone (wyższe od rynkowego) oprocentowanie odroczonej części wynagrodzenia w gotówce wypłacanego pracownikowi. System *kar* osiąga swój cel, wpływając na *chwilę nabycia uprawnień*, i nie ma zastosowania po zakończeniu *okresu odroczenia*. Ponadto sposobem dokonania korekty wynagrodzenia zmiennego o ryzyko *ex post* może być *mechanizm wycofania*.
151. ZAFI mogą określić konkretne kryteria zastosowania systemu *kar* (dotyczącego zarówno gotówkowej, jak i złożonej z *instrumentów* części wynagrodzenia odroczonego) oraz *mechanizmu wycofania*. Kryteria takie powinny na przykład obejmować:
- a. dowody na niewłaściwe postępowanie lub poważny błąd pracownika (np. naruszenie kodeksu postępowania, jeżeli został sformułowany, oraz innych zasad wewnętrznych, w szczególności dotyczących ryzyka);
 - b. to, czy AFI lub ZAFI lub jednostka organizacyjna doświadczyli później znacznego pogorszenia wyników finansowych (należy wykorzystać konkretne wskaźniki);
 - c. to, czy AFI lub ZAFI lub jednostka organizacyjna, w której pracuje dany pracownik, doświadczyli znaczących nieprawidłowości w dziedzinie zarządzania ryzykiem;

d. znaczące zmiany w ogólnej sytuacji finansowej ZAFI.

152. *Mechanizm wycofania* należy zazwyczaj stosować w przypadku stwierdzonego nadużycia lub informacji wprowadzających w błąd. Gdy jest to stosowne, ZAFI powinni zawierać klauzule o mechanizmie wycofania również w innych przypadkach, np. wynagrodzenia otrzymanego z naruszeniem dyrektywy w sprawie ZAFI lub niniejszych wytycznych.
153. Korekta o ryzyko *ex post* może bazować zarówno na miarach ilościowych, jak i na uzasadnionej ocenie.
154. Aby wywierać jak największy wpływ na zachęty pracowników, zmienne powinny służyć do pomiaru rezultatów jak najściślej związanych z poziomem, którego dotyczą decyzje podejmowane przez pracownika objętego jawną korektą *ex post*. Na przykład zmienne dla kadry kierowniczej wyższego szczebla powinny prawdopodobnie dotyczyć rezultatów ZAFI jako całości bądź rezultatów jednostek osiąganych w związku ze strategią opracowaną przez kadrę kierowniczą wyższego szczebla lub decyzji podejmowanych na podstawie tej strategii. Z kolei w przypadku kierownika jednostki organizacyjnej zmienne powinny w miarę możliwości dotyczyć rezultatów tej jednostki.

XII.IV.III.II Korekty niejawne

155. W przypadku, gdy wynagrodzenie zmienne ma postać *instrumentów*, ostateczna płatność dla pracownika jest częściowo uzależniona od cen rynkowych w związku ze zmianami zachodzącymi w *okresie odroczenia* lub *zatrzymania*. Ta niejawna korekta wynagrodzenia nie jest związana z żadną jawną decyzją ZAFI, ale towarzyszy nieodłącznie tej formie dokonywania płatności. Zmiana wartości aktywów netto AFI lub, w przypadku notowanych AFI, zmiana ceny udziałów, nie powinna w żadnym wypadku być uważana za wystarczającą formę korekty o ryzyko *ex post*. Zawsze powinna istnieć forma jawnej korekty o ryzyko z inicjatywy ZAFI. Zwłaszcza w przypadku pracowników nienależących do kadry kierowniczej wyższego szczebla może nie występować bezpośredni związek między ich decyzjami a wartością AFI.
156. Sam *okres zatrzymania* nie jest nigdy wystarczającym mechanizmem korekty o ryzyko *ex post* w przypadku *instrumentów* i nie powinien zastępować dłuższego *okresu odroczenia*.

XII.IV.III.III Możliwość rewizji w górę

157. Cena rynkowa *instrumentów* może wzrosnąć, a więc niejawna zmiana ich wartości jest możliwa w obydwu kierunkach.
158. Jawną korektą o ryzyko *ex post* (zarówno w przypadku gotówki, jak i *instrumentów*) nie może w żadnym wypadku skutkować wzrostem części odroczonej.

XII.V. Zgodność pewnych struktur wynagrodzeń z wymaganiami dotyczącymi dostosowania ryzyka w przypadku wynagrodzenia zmiennego, procesu przyznawania wynagrodzenia i jego wypłaty

159. Chociaż w poszczególnych przypadkach konieczne jest uwzględnienie wszystkich stosownych okoliczności, wytyczne zawarte w sekcjach XII.II (Dostosowanie ryzyka w przypadku zmiennych składników wynagrodzenia), XII.III (Proces przyznawania wynagrodzenia) i XII.IV (Proces wypłaty wynagrodzenia) mogą być spełnione, jeżeli:

- a) ZAFI musi zwrócić cały kapitał wniesiony przez inwestorów AFI, którym zarządza, oraz zysk obliczony przy użyciu uzgodnionej uprzednio uprzywilejowanej stopy zwrotu (jeżeli taka stopa istnieje) inwestorom AFI, zanim *określony personel* ZAFI będzie mógł otrzymać jakiegokolwiek wynagrodzenie zmienne za zarządzanie danym AFI; oraz
- b) wynagrodzenie otrzymane przez *określony personel* ZAFI podlega *mechanizmowi wycofania* do chwili likwidacji danego AFI.

XIII. Wytyczne w sprawie ujawniania informacji

XIII.I. Ujawnianie informacji na zewnątrz

XIII.I.I Szczegółowe i ogólne wymogi w sprawie ujawniania informacji

- 160. ZAFI powinni rozważyć ujawnienie dodatkowych informacji na temat wynagrodzeń wymaganych na mocy pkt 8 *Zalecenia* w stopniu, w jakim *Zalecenie* może mieć zastosowanie również do nich. ZAFI powinni mieć swobodę ujawniania informacji wymienionych w *Zaleceniu* w formie niezależnej deklaracji dotyczącej polityki wynagrodzeń, informacji ujawnianych okresowo w rocznym sprawozdaniu finansowym lub w dowolnej innej formie. We wszystkich przypadkach ZAFI powinien jednak zapewnić jasność ujawnianych informacji oraz ich zrozumiałość i dostępność.
- 161. Bez uszczerbku dla poufności i stosownego ustawodawstwa dotyczącego ochrony danych, ZAFI powinni ujawniać szczegółowe informacje na temat swojej polityki i praktyk w zakresie wynagrodzeń w odniesieniu do pracowników, których działalność zawodowa ma istotny wpływ na profil ryzyka AFI, którymi zarządza ZAFI. ZAFI powinni również udostępnić ogólne informacje na temat podstawowych cech swojej polityki i praktyk w zakresie wynagrodzeń w odniesieniu do całego ZAFI.
- 162. Ujawnianie informacji na temat wynagrodzeń na mocy *Zalecenia* może się odbywać z zastosowaniem zasady proporcjonalności, a do rodzaju i ilości ujawnianych informacji zastosowanie ma ogólna zasada proporcjonalności dotycząca wynagrodzeń. Mali lub niecechujący się złożonością ZAFI/AFI powinni w stosownych przypadkach być zobowiązani jedynie do udostępnienia pewnych informacji jakościowych i zupełnie podstawowych informacji ilościowych. W praktyce może to oznaczać, że tacy ZAFI/AFI nie mają obowiązku udostępniać wszystkich informacji na mocy pkt 8 *Zalecenia*. ZAFI powinni ujawnić, w jaki sposób zastosowali zasadę proporcjonalności.
- 163. Informacje należy ujawniać co najmniej raz w roku i w najwcześniejszym możliwym terminie po tym, gdy staną się one dostępne.
- 164. Ujawnienia dokonywane zgodnie z przepisami niniejszej sekcji powinny następować bez uszczerbku dla obowiązków w zakresie ujawniania informacji potencjalnym inwestorom na mocy art. 23 dyrektywy w sprawie ZAFI.

XIII.I.II Polityka i praktyki

- 165. W sprawozdaniu zawierającym ujawniane informacje należy opisać proces decyzyjny stosowany w celu określenia polityki wynagrodzeń w odniesieniu do osób, do których ma ona zastosowanie. Może ono zawierać procedurę zarządzania dotyczącą kształtowania polityki wynagrodzeń i powinno zawierać informacje o organach odgrywających znaczącą rolę w kształtowaniu polityki wynagrodzeń, takich jak komitet ds. wynagrodzeń lub konsultanci zewnętrzni (w tym o ich składzie i uprawnieniach). ZAFI

powinni opisać role wszystkich stosownych zainteresowanych stron uczestniczących w określaniu polityki wynagrodzeń. Ponadto należy przedstawić opis zasięgu regionalnego polityki wynagrodzeń ZAFI, kategorie pracowników uznawanych za podejmujących decyzje obciążone istotnym ryzykiem oraz kryteria wykorzystywane przy identyfikacji takich pracowników.

166. Sprawozdanie powinno zawierać informacje na temat związku między wynagrodzeniem a wynikami. Wśród tych informacji powinien się znaleźć opis najważniejszych miar wyników wykorzystywanych w odniesieniu do całego ZAFI, głównych linii biznesowych oraz poszczególnych pracowników (tj. kart wyników). ZAFI powinni ujawniać informacje na temat projektowania i struktury procesów kształtowania wynagrodzeń, np. najważniejszych cech i celów polityki wynagrodzeń oraz sposobu, w jaki ZAFI zapewnia niezależność wynagrodzenia *osób pełniących funkcje kontrolne* od jednostek, które osoby te nadzorują. Sprawozdanie powinno również zawierać opis poszczególnych wykorzystywanych form wynagrodzenia zmiennego (tj. gotówki, akcji, opcji, innych instrumentów kapitałowych oraz długoterminowych planów motywacyjnych), jak też powinno się w nim określić przesłanki wykorzystania poszczególnych form i ich przydziału pomiędzy poszczególne kategorie pracowników. Ponadto sprawozdanie powinno zawierać omówienie parametrów wykorzystywanych w celu przydziału wynagrodzenia odroczonego i nieodroczonego w przypadku różnych kategorii pracowników.
167. W sprawozdaniach zawierających ujawniane informacje należy opisać, w jaki sposób ZAFI uwzględnia aktualne i przyszłe rodzaje ryzyka, na jakie jest narażony przy wdrażaniu metod kształtowania wynagrodzenia, i na czym polegają te rodzaje ryzyka. ZAFI powinni ponadto opisać środki stosowane w celu uwzględnienia tych rodzajów ryzyka oraz sposób, w jaki środki te wpływają na wynagrodzenie. Dodatkowo ZAFI powinni ujawnić, w jaki sposób starają się korygować wynagrodzenie w celu uwzględnienia wyników długoterminowych – np. w polityce ZAFI dotyczącej odraczania, nabywania uprawnień i korekt wyników.
168. W sprawozdaniach zawierających ujawniane informacje należy także opisać ilościowe (finansowe) oraz jakościowe (niefinansowe) kryteria oceny wyników indywidualnych stosowane przez ZAFI, które są istotne dla określania polityki oraz praktyk w zakresie wynagrodzeń i zostały opisane w sekcji XII.II.IV.I (Miary jakościowe/ilościowe).
169. Sprawozdanie powinien sporządzić i ponosić za nie odpowiedzialność *organ zarządzający*, który dokonuje ostatecznego zatwierdzenia decyzji w sprawie wynagrodzeń.

XIII.II. Ujawnianie informacji wewnątrz firmy

170. Polityka wynagrodzeń ZAFI powinna być dostępna dla wszystkich pracowników tego ZAFI. ZAFI powinien dopilnować, aby ujawniane wewnątrz firmy informacje na temat polityki wynagrodzeń zawierały co najmniej te dane, które są ujawniane na zewnątrz. W związku z tym w zależności od wielkości i organizacji wewnętrznej oraz charakteru, zakresu i złożoności działalności ZAFI, informacje udzielane pracownikom mogą obejmować niektóre elementy wymienione w części III (Ujawnianie informacji) *Zalecenia*. Pracowników należy informować z wyprzedzeniem o kryteriach stosowanych przy ustalaniu ich wynagrodzeń. Proces oceny powinien być właściwie udokumentowany i przejrzysty dla pracowników nim objętych. Nie należy ujawniać wewnątrz firmy poufnych aspektów ilościowych wynagrodzeń pracowników.

Załącznik I Tabela korelacji między Zaleceniem a dyrektywą w sprawie ZAFI

	Zalecenie	Dyrektywa w sprawie ZAFI
1.	sekcja II, pkt 3.1.	załącznik II, pkt 1 lit. a)
2.	sekcja II, pkt 3.2. i 6.1.	załącznik II, pkt 1 lit. b)
3.	sekcja II, pkt 6.2.	załącznik II, pkt 1 lit. c)
4.	sekcja II, pkt 6.5.	załącznik II, pkt 1 lit. d)
5.	sekcja II, pkt 6.6.	załącznik II, pkt 1 lit. e)
6.	sekcja II, pkt 5.1. i 5.4.	załącznik II, pkt 1 lit. g)
7.	sekcja II, pkt 5.2.	załącznik II, pkt 1 lit. h)
8.	sekcja II, pkt 4.1. i 4.2.	załącznik II, pkt 1 lit. j)
9.	sekcja II, pkt 4.5.	załącznik II, pkt 1 lit. k)
10.	sekcja II, pkt 5.3.	załącznik II, pkt 1 lit. l)
11.	sekcja II, pkt 4.4.	załącznik II, pkt 1 lit. m)
12.	sekcja II, pkt 4.3.	załącznik II, pkt 1 lit. n)
13.	sekcja II, pkt 6.4.	załącznik II, pkt 3

Załącznik II Przyporządkowanie zasad wynagradzania zawartych w dyrektywie w sprawie ZAFI

Wymogi dyrektywy w sprawie ZAFI – załącznik II		Punkty niniejszych wytycznych związane z danym wymogiem	Zakres	Możliwość odstąpienia od stosowania wymogu na podstawie zasady proporcjonalności
pkt 1 lit. a)	polityka wynagrodzeń jest zgodna z rozsądnym i skutecznym zarządzaniem ryzykiem oraz promuje je, a także nie zachęca do podejmowania ryzyka, które nie jest zgodne z profilami ryzyka, regulaminami funduszu lub dokumentami założycielskimi AFI, którymi zarządzają;	78–81	Tylko w odniesieniu do <i>określonego personelu</i> , ale zdecydowanie zaleca się w odniesieniu do całego ZAFI, a ZAFI powinni na żądanie być w stanie wykazać, dlaczego wymóg zastosowano tylko do <i>określonego personelu</i>	Nie
pkt 1 lit. b)	polityka wynagrodzeń jest zgodna ze strategią biznesową, celami, wartościami i interesami ZAFI oraz AFI, którym dany ZAFI zarządza, lub inwestorów takich AFI, a także obejmuje środki mające na celu uniknięcie konfliktu interesów;	78–81 38–51	pkt 78–81 → Tylko w odniesieniu do <i>określonego personelu</i> , ale zdecydowanie zaleca się w odniesieniu do całego ZAFI, a ZAFI powinni na żądanie być w stanie wykazać, dlaczego wymóg zastosowano tylko do <i>określonego</i>	Nie

			<i>personelu</i>	
			pkt 38–51 → Obowiązkowo w odniesieniu do całego ZAFI	
pkt 1 lit. c)	organ zarządzający ZAFI w ramach swojej funkcji nadzorczej przyjmuje i okresowo dokonuje przeglądu, zasad ogólnych polityki wynagrodzeń, a także jest odpowiedzialny za jej realizację;	38–51	Obowiązkowo w odniesieniu do całego ZAFI	Nie
pkt 1 lit. d)	stan realizacji polityki wynagrodzeń podlega co najmniej raz do roku scentralizowanemu i niezależnemu przeglądowi wewnętrznemu pod kątem zgodności z zasadami i procedurami dotyczącymi wynagrodzeń, które zostały przyjęte przez organ zarządzający w ramach jego funkcji nadzorczej;	48–51	Obowiązkowo w odniesieniu do całego ZAFI	Nie
pkt 1 lit. e)	personel zaangażowany w funkcje kontrolne jest nagradzany według tego, jak realizuje cele związane z jego funkcjami, niezależnie od osiągnięć w obszarach działalności, które kontroluje;	70–76	Obowiązkowo w odniesieniu do całego ZAFI	Nie
pkt 1 lit. f)	wynagrodzenie wyższych urzędników zajmujących stanowiska związane z funkcjami zarządzania ryzykiem oraz zapewnienia zgodności jest bezpośrednio nadzorowane przez komitet ds. wynagrodzeń;	70–76	Obowiązkowo w odniesieniu do całego ZAFI	Nie
pkt 1 lit. g)	jeśli wynagrodzenia zależą od osiągnięć, całkowity wymiar wynagrodzenia jest oparty na kombinacji oceny osiągnięć indywidualnych i osiągnięć danej	101–106 110–113	Tylko w odniesieniu do <i>określonego</i> <i>personelu</i> , ale zdecydowanie	Nie

	jednostki spółki lub AFI oraz ogólnych wyników ZAFI, a podczas oceniania indywidualnych osiągnięć bierze się pod uwagę kryteria finansowe i pozafinansowe;		zaleca się w odniesieniu do całego ZAFI	
pkt 1 lit. h)	ocena osiągnięć jest rozpatrywana w wieloletnich ramach właściwych dla cyklu życia AFI zarządzanego przez ZAFI w celu zapewnienia, aby proces oceny był oparty na osiągnięciach w dłuższym okresie i rzeczywistą wypłatę składników wynagrodzenia zależących od osiągnięć rozłożoną w czasie uwzględniającym politykę umorzeń AFI zarządzanego przez ten ZAFI i jego ryzyko inwestycyjne;	99–100 127–131	Tylko w odniesieniu do określonego personelu, ale dobrowolne zastosowanie w odniesieniu do całego ZAFI jest zawsze możliwe	Nie
pkt 1 lit. i)	gwarantowane zmienne wynagrodzenie jest wyjątkiem, jest stosowane jedynie w przypadku zatrudniania nowego personelu oraz jest ograniczone do pierwszego roku;	Brak	Obowiązkowo w odniesieniu do całego ZAFI	Nie
pkt 1 lit. j)	proporcja stałych i zmiennych składników łącznego wynagrodzenia jest odpowiednio wyważona, a stałe składniki stanowią na tyle dużą część łącznego wynagrodzenia, aby możliwe było prowadzenie całkowicie elastycznej polityki dotyczącej zmiennych składników wynagrodzenia, w tym niewypłacanie zmiennych składników wynagrodzenia;	94	Tylko w odniesieniu do określonego personelu, ale zdecydowanie zaleca się w odniesieniu do całego ZAFI	Nie
pkt 1 lit. k)	płatności z tytułu wcześniejszego rozwiązania umowy odzwierciedlają wyniki osiągnięte w dłuższym okresie, a zasady dotyczące tych płatności są określone w taki sposób, aby zapobiegać wynagradzaniu złych	87–89	Tylko w odniesieniu do określonego personelu, ale zdecydowanie zaleca się w odniesieniu do	Nie

	wyników;		całego ZAFI, a ZAFI powinni na żądanie być w stanie wykazać, dlaczego wymóg zastosowano tylko do określonego personelu	
pkt 1 lit. l)	ocena wyników w celu obliczenia zmiennych składników wynagrodzenia lub grup zmiennych składników wynagrodzenia obejmuje kompleksowy mechanizm dostosowawczy służący uwzględnieniu wszystkich odnośnych rodzajów obecnego i przyszłego ryzyka;	107–109 117–124	Tylko w odniesieniu do określonego personelu, ale zdecydowanie zaleca się w odniesieniu do całego ZAFI	Nie
pkt 1 lit. m)	w zależności od struktury prawnej AFI oraz jego regulaminu lub dokumentów założycielskich, znaczna część, a w każdym razie co najmniej 50% jakiegokolwiek zmiennego wynagrodzenia składa się z jednostek uczestnictwa lub udziałów danego AFI lub odpowiadających im tytułów własności, lub instrumentów z nimi związanych, lub odpowiadających im instrumentów niepieniężnych, chyba że zarządzanie AFI stanowi poniżej 50% całkowitego portfela zarządzanego przez ZAFI, w którym to przypadku minimalny próg 50% nie ma zastosowania. Instrumenty, o których mowa w niniejszej literze, podlegają właściwej polityce wstrzymywania służącej dostosowaniu zachęt do interesów ZAFI i AFI, którym on zarządza, oraz inwestorów tych AFI. Państwa członkowskie lub ich właściwe organy	132–147	Tylko w odniesieniu do określonego personelu, ale dobrowolne zastosowanie w odniesieniu do całego ZAFI jest zawsze możliwe	Tak

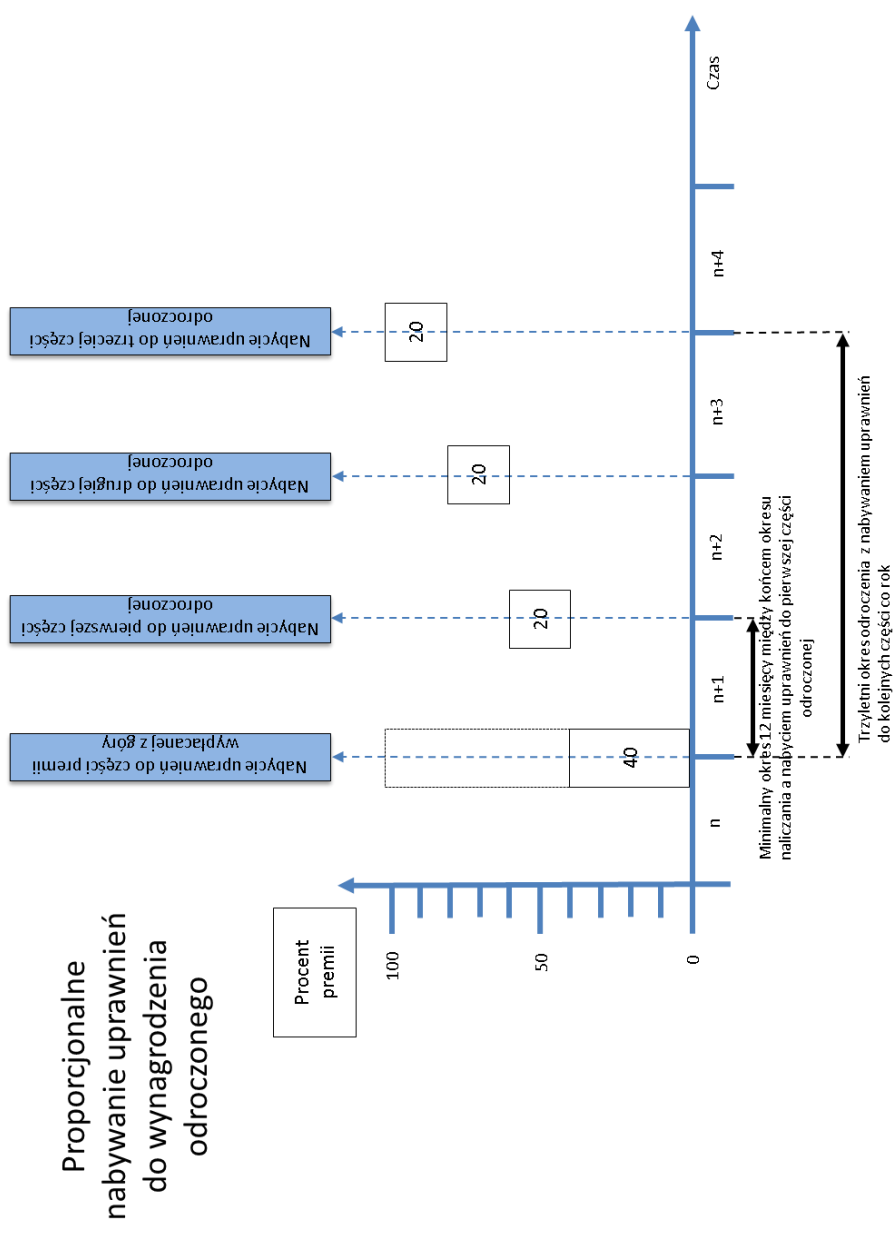
	mogą wprowadzać ograniczenia co do rodzajów i formy tych instrumentów lub zakazać niektórych z nich w stosownych przypadkach. Niniejsza litera ma zastosowanie zarówno do części odroczonego składnika wynagrodzenia zmiennego zgodnie z lit. n), jak i do części nieodroczonego wynagrodzenia zmiennego;			
pkt 1 lit. n)	znaczna część, a w każdym razie przynajmniej 40% zmiennych składników wynagrodzenia, jest rozłożona we właściwym czasie z uwagi na cykl życia i politykę umorzeń danego AFI i jest właściwie dostosowana do charakteru ryzyka danego AFI. Okres, o którym mowa w niniejszej literze, wynosi co najmniej trzy do pięciu lat, chyba że cykl życia danego AFI jest krótszy; wynagrodzenie płatne w ramach uzgodnień o odroczeniu wypłaty przysługuje nie wcześniej niż wynika to z zasady proporcjonalności; w przypadku wyjątkowo wysokich zmiennych składników wynagrodzenia przynajmniej 60% kwoty wypłacane jest w ramach uzgodnień o odroczeniu wypłaty;	125–131	Tylko w odniesieniu do <i>określonego personelu</i>, ale dobrowolne zastosowanie w odniesieniu do całego ZAFI jest zawsze możliwe	Tak
pkt 1 lit. o)	zmienne wynagrodzenie, w tym część wypłacana w ramach uzgodnień o odroczeniu wypłaty, jest wypłacane jedynie wówczas, jeśli jest to właściwe w sytuacji finansowej ZAFI jako całości i uzasadnione osiągnięciami jednostki spółki, AFI i danej osoby. Całkowite zmienne wynagrodzenie jest znacznie obniżane, gdy wyniki	34–36 117–124 148–158	Tylko w odniesieniu do <i>określonego personelu</i>, ale dobrowolne zastosowanie w odniesieniu do całego ZAFI jest zawsze możliwe	Tak

	finansowe ZAFI lub danego AFI są niższe od oczekiwanych lub ujemne, z uwzględnieniem zarówno obecnych premii, jak i zmniejszenia wypłat kwot zarobionych wcześniej, między innymi poprzez system kar lub wycofanie aktywów;			
pkt 1 lit. p)	polityka wypłacania świadczeń emerytalnych jest zgodna ze strategią działalności, celami, wartościami i długoterminowymi interesami ZAFI oraz AFI, którym zarządza. Jeżeli pracownik opuszcza ZAFI przed osiągnięciem wieku emerytalnego, ZAFI zatrzymuje nieokreślone z góry świadczenia emerytalne przez okres 5 lat w postaci instrumentów określonych w lit. m). W odniesieniu do pracownika, który osiąga wiek emerytalny, nieokreślone z góry świadczenia emerytalne wypłaca się mu w formie instrumentów określonych w lit. m), a okres zatrzymania wynosi 5 lat;	78–86	Tylko w odniesieniu do <i>określonego personelu</i> , ale zdecydowanie zaleca się w odniesieniu do całego ZAFI, a ZAFI powinni na żądanie być w stanie wykazać, dlaczego wymóg zastosowano tylko do <i>określonego personelu</i>	Nie
pkt 1 lit. q)	od pracowników wymaga się, by zobowiązali się nie korzystać z osobistych strategii hedgingowych lub ubezpieczeń dotyczących wynagrodzenia i odpowiedzialności w celu podważania skutków uwzględniania ryzyka w mającym do nich zastosowanie systemie wynagradzania;	90–92	Tylko w odniesieniu do <i>określonego personelu</i> , ale zdecydowanie zaleca się w odniesieniu do całego ZAFI, a ZAFI powinni na żądanie być w stanie wykazać, dlaczego wymóg zastosowano tylko do <i>określonego</i>	Nie

			<i>personelu</i>	
pkt 1 lit. r)	wynagrodzenie zmienne nie jest wypłacane przy pomocy kanałów bądź metod ułatwiających niewypełnienie wymogów niniejszej dyrektywy.	15–18	Obowiązkowo w odniesieniu do całego ZAFI	Nie
pkt 2	Zasady określone w ust. 1 mają zastosowanie do wszelkich typów wynagrodzeń wypłacanych przez ZAFI, do wszelkich kwot wypłacanych bezpośrednio przez sam AFI, w tym wynagrodzenia dodatkowego, oraz do każdego przekazania jednostek uczestnictwa lub udziałów AFI, dokonanych na korzyść tych kategorii personelu, w tym wyższych kadr kierowniczych, osób podejmujących ryzyko działalności oraz osób sprawujących kontrolę oraz wszelkich pracowników otrzymujących całkowite wynagrodzenie plasujące ich na tym samym szczeblu siatki płac, co kadra kierownicza wyższego szczebla i osoby podejmujące ryzyko działalności, których działalność zawodowa ma istotny wpływ na ich profil ryzyka lub profile ryzyka AFI, którymi zarządzają.	10–22	Obowiązkowo w odniesieniu do całego ZAFI	Nie
pkt 3	ZAFI, które mają duże znaczenie z uwagi na swoją wielkość lub wielkość zarządzanych przez nich AFI, ich wewnętrzną organizację oraz charakter, zakres i złożoność ich działalności, ustanawiają komitet ds. wynagrodzeń. Komitet ds. wynagrodzeń ustanawiany jest w sposób, który umożliwia kompetentną i niezależną ocenę polityki i praktyk w zakresie wynagrodzeń, a także zachęt związanych z zarządzaniem ryzykiem.	52–64	Obowiązkowo w odniesieniu do całego ZAFI	Tak

	Komitet ds. wynagrodzeń jest odpowiedzialny za przygotowywanie decyzji dotyczących wynagrodzeń, w tym tych mających wpływ na ryzyko i zarządzanie nim w danym ZAFI lub AFI i które są podejmowane przez organ zarządzający w ramach jego funkcji nadzorczej. Komitetowi ds. wynagrodzeń przewodniczy członek organu zarządzającego, który nie sprawuje żadnych funkcji wykonawczych w danym ZAFI. Członkowie komitetu ds. wynagrodzeń są członkami organu zarządzającego, którzy nie sprawują żadnych funkcji wykonawczych w danym ZAFI.			
--	---	--	--	--

Załącznik III Schematyczne przedstawienie niektórych mechanizmów odroczenia



Naliczanie, odroczenie i zatrzymanie

