



European Securities and
Markets Authority

Riktlinjer

Riktlinjer om en sund ersättningspolicy enligt UCITS-direktivet



Innehållsförteckning

1	Tillämpningsområde	3
2	Definitioner	3
4	Efterlevnads- och rapporteringsskyldigheter	6
4.1	Riktlinjernas status	6
4.2	Rapporteringskrav	6
5	Riktlinjer om vilka ersättningar som omfattas av dessa riktlinjer	6
6	Riktlinjer för identifiering av de personalkategorier som omfattas av dessa riktlinjer 8	
7	Riktlinjer om proportionalitet	9
7.1	Proportionalitet i allmänhet	9
7.2	Proportionalitet avseende olika uppgifter som utförs av förvaltningsbolag	10
7.3	Proportionalitet med avseende på olika personalkategorier.....	11
8	Riktlinjer för förvaltningsbolag som ingår i en grupp	12
9	Riktlinjer om tillämpning av olika sektorsspecifika bestämmelser	12
9.1	Allmänna riktlinjer	12
9.2	Särskilda riktlinjer för extratjänster.....	13
10	Riktlinjer för förvaltningsbolagens finansiella situation	13
11	Riktlinjer för styrning av ersättningspolicyn	14
11.1	Ledningsorgan	14
11.1.1	Utformning, godkännande och översyn av ersättningspolicyn	14
11.1.2	Ersättning till personal i ledningsorganet och tillsynsfunktionen.....	15
11.1.3	Aktieägarnas deltagande.....	15
11.1.4	Översyn av ersättningspolicyn och dess genomförande	16
11.2	Ersättningskommitté	16
11.2.1	Inrättande av en ersättningskommitté.....	16
11.2.2	Ersättningskommitténs sammansättning	18
11.2.3	Ersättningskommitténs roll	18
11.2.4	Process och rapporteringsvägar för ersättningskommittén	19
11.3	Kontrollfunktioner	19
11.3.1	Kontrollfunktionernas roller.....	19
11.3.2	Kontrollfunktionernas ersättning	20
12	Riktlinjer för de allmänna kraven för riskanpassning	21

12.1	Allmän ersättningspolicy, inbegripet pensionspolicy	21
12.2	Diskretionära pensionsförmåner	22
12.3	Avgångsvederlag	22
12.4	Personlig risksäkring	22
13	Riktlinjer för de specifika kraven för riskanpassning	23
13.1	Fullt flexibel policy för rörlig ersättning.....	24
13.2	Riskanpassning av rörlig ersättning.....	24
13.2.1	Riskanpassningsprocess.....	24
13.2.2	Gemensamma krav för riskanpassningsprocessen	25
13.2.3	Riskmätning	27
13.2.4	Resultatmätning	27
13.3	Tilldelningsprocess.....	29
13.3.1	Fastställande och fördelning av pooler	29
13.3.2	Riskanpassning i tilldelningsprocessen	29
13.4	Utbetalningsprocess.....	30
13.4.1	Icke uppskjuten och uppskjuten ersättning	30
13.4.2	Kontanter jämfört med instrument	31
13.4.3	Inbegripande av risker i efterhand för rörlig ersättning.....	34
14	Riktlinjer om information.....	36
14.1	Extern information	36
14.1.1	Särskilda och allmänna informationskrav	36
14.1.2	Policy och praxis	37
14.2	Intern information	38

1 Tillämpningsområde

Vem?

1. Dessa riktlinjer gäller för förvaltningsbolag enligt artikel 2.1 b i UCITS-direktivet och behöriga myndigheter. De gäller även för investeringsbolag som inte har utsett något förvaltningsbolag som auktoriserats i enlighet med UCITS-direktivet.¹
2. Fondföretag som har utsett ett förvaltningsbolag auktoriserat enligt UCITS-direktivet omfattas inte av ersättningsprinciperna som fastställs i UCITS-direktivet och inte heller av dessa riktlinjer. De ersättningsprinciper som fastställs i *rekommendationen* är dock relevanta för sådana fondföretag i den mån att de omfattas av definitionen av "finansföretag" i punkt 2.1 i rekommendationen. I bilaga I till dessa riktlinjer finns en jämförelsetabell för de principer i rekommendationen som anges i UCITS-direktivet.

Vad?

3. Dessa riktlinjer avser ersättningspolicy och ersättningspraxis för förvaltningsbolag samt deras *identifierade personal*. I bilaga II till riktlinjerna anges vilka riktlinjer som gäller förvaltningsbolag som helhet och vilka riktlinjer som endast gäller deras identifierade personal.

När?

4. Dessa riktlinjer gäller från och med den 1 januari 2017.
5. Utan att det påverkar tillämpningen av direktiv 2014/91/EU av den 18 mars 2016 ska vägledningen om reglerna avseende rörlig ersättning i avsnitten 12 (Riktlinjer för de allmänna kraven för riskanpassning) och 13 (Riktlinjer för de specifika kraven för riskanpassning) först gälla för beräkningen av betalningar som avser nya tilldelningar av rörlig ersättning för identifierad personal den första hela resultatperioden efter den 1 januari 2017. Ett förvaltningsbolag vars bokföringsperiod slutar den 31 december ska till exempel tillämpa vägledningen om reglerna avseende rörlig ersättning i dessa riktlinjer för beräkningen av betalningar som avser bokföringsperioden 2017.

2 Definitioner

Om inte annat anges har de begrepp som används i Europaparlamentets och rådets direktiv 2009/65/EG av den 13 juli 2009 om samordning av lagar och andra författningar som avser

¹ Ersättningsprinciperna i artiklarna 14a och 14b i UCITS-direktivet gäller i tillämpliga delar för dessa investeringsbolag, grundade på bestämmelserna i artikel 30 i UCITS-direktivet.

företag för kollektiva investeringar i överlåtbara värdepapper (fondföretag) samma betydelse i dessa riktlinjer. Dessutom gäller följande definitioner i riktlinjerna:

<i>rekommendationen</i>	kommissionens rekommendation 2009/384/EG av den 30 april 2009 om ersättningspolicy inom finansstjänstesektorn. ²
<i>resultatbaserade avgifter</i>	<p>en rörlig avgift som är kopplad till "fondbolagets resultat".</p> <p>I "fondföretagets resultat" ingår både kapitaluppskrivningar och varje intäkt som är kopplad till fondföretagets tillgångar (t.ex. utdelningar). Det kan bedömas med hänsyn till ett "resultatmål".</p> <p>En resultatbaserad avgift kan grunda sig på faktorer såsom en andel av kapitalvinsterna eller kapitaluppskrivningen av fondföretagets nettotillgångsvärde eller en del av fondföretagets nettotillgångsvärde jämfört med ett lämpligt värdepappersindex eller ett annat mått på resultatet av investeringarna.</p> <p><i>Resultatbaserade avgifter</i> är resultatrelaterade betalningar som utförs direkt av förvaltningsbolaget eller fondföretaget självt till förmån för identifierad personal.</p>
<i>identifierad personal</i>	medarbetarkategorier, inbegripet verkställande ledningen, risktagare, <i>kontrollfunktioner</i> och alla anställda vars totala ersättning är så hög att de omfattas av samma <i>ersättningsklass</i> som den verkställande ledningen och risktagare, som i tjänsten utför verksamhet som väsentligt påverkar förvaltningsbolagets riskprofil eller riskprofilerna för de fondföretag som de förvaltar samt medarbetarkategorier i den eller de enheter till vilka investeringsfunktioner har delegerats av förvaltningsbolaget, som i tjänsten utför verksamhet som väsentligt påverkar riskprofilerna för de fondföretag som förvaltas av förvaltningsbolaget.
<i>kontrollfunktioner</i>	personal (annan än verkställande ledningen) som ansvarar för riskhantering, regelefterlevnad, internrevisioner och liknande funktioner inom ett förvaltningsbolag (t.ex. ekonomichefen i den utsträckning att han/hon är ansvarig för sammanställningen av bokslut).
<i>ersättningsklass</i>	skalan för den totala ersättningen för medarbetare i den verkställande ledningen och risktagare – från den högsta till den lägsta ersättningen inom dessa kategorier.
<i>instrument</i>	andelar eller aktier i de fondföretag som förvaltas av förvaltningsbolaget eller motsvarande ägarintressen (för fondföretag som endast emitterar andelar inbegriper detta s.k. unit-linked-

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

	instrument), beroende på fondföretagens rättsliga struktur och deras fondbestämmelser eller bolagsordningar, eller aktierelaterade instrument eller motsvarande icke-kontanta instrument med lika effektiva incitament som de instrument som avses i denna definition.
<i>malus</i>	förfarande som ger förvaltningsbolaget möjlighet att förhindra erhållande av alla eller delar av beloppet för en uppskjuten ersättningspremie i förhållande till riskresultat eller hela förvaltningsbolagets, affärsenhetens, fondföretagens och, när så är möjligt, den berörda personalens prestationer. Malus (även kallat straffpremier) är en form av riskanpassning i efterhand.
<i>återkrav</i>	avtalsbestämmelse enligt vilken den anställde samtycker till att återlämna ersättningsbelopp till förvaltningsbolaget under vissa omständigheter. Återkrav kan tillämpas på både rörlig ersättning som betalas direkt och uppskjuten rörlig ersättning. När återkrav är relaterade till riskresultat utgör de en form av riskjustering i efterhand.
<i>tillsynsfunktion</i>	de relevanta personer eller det eller de organ som har ansvar för tillsynen av förvaltningsbolagets verkställande ledning och för bedömningen och den regelbundna översynen av lämpligheten och rimligheten hos den riskhanteringsprocess och de riktlinjer, förfaranden och åtgärder som har inrättats för att uppfylla kraven i UCITS-direktivet. När det gäller de förvaltningsbolag som på grund av sin storlek och interna organisation samt sin verksamhets art, omfattning och komplexitet eller sin rättsliga struktur inte har en separat tillsynsfunktion ska denna anses utgöras av ledamöterna i ledningsorganet.
<i>kvarhållandeperiod</i>	tidsperiod under vilken redan intjänad rörlig ersättning som utbetalats i form av <i>instrument</i> inte kan säljas.
<i>ackumuleringsperiod</i>	period då den anställdes resultat bedöms och mäts i syfte att fastställa hans/hennes ersättning.
<i>uppskjutandeperiod</i>	period under vilken rörlig ersättning innehålls efter slutet på <i>ackumuleringsperioden</i> .
<i>intjänandepunkt</i>	ett ersättningsbelopp är intjänat när beloppet utbetalas till den anställde, som då blir laglig ägare till ersättningen. När ersättningen anses vara intjänad får inga uttryckliga efterhandsjusteringar göras, förutom <i>återkravsklausuler</i> .

3 Syfte

6. Syftet med dessa riktlinjer är att säkerställa en gemensam, enhetlig och konsekvent tillämpning av bestämmelserna om ersättning i artiklarna 14a och 14b i UCITS-direktivet.

4 Efterlevnads- och rapporteringsskyldigheter

4.1 Riktlinjernas status

7. I dokumentet anges riktlinjer som utfärdats enligt artikel 16 i Esmaförordningen. I enlighet med artikel 16.3 i Esmaförordningen måste behöriga myndigheter och finansmarknadsaktörer göra allt de kan för att följa riktlinjer och rekommendationer.
8. Behöriga myndigheter som berörs av riktlinjerna ska följa dem genom att införliva dem i sin tillsynspraxis, även när särskilda riktlinjer i dokumentet i första hand riktas till finansmarknadsaktörer.

4.2 Rapporteringskrav

9. Inom två månader efter det att Esma offentliggjort riktlinjerna ska de behöriga myndigheter som omfattas av dem anmäla till Esma att de följer eller tänker följa riktlinjerna, alternativt ange skälen till att de inte följer eller avser att inte följa riktlinjerna. Om de behöriga myndigheterna inte svarar inom denna tidsgräns kommer Esma att anse att myndigheterna inte följer riktlinjerna. En mall för anmälan finns på Esmas webbplats.
10. Förvaltningsbolag behöver inte meddela Esma om de följer riktlinjerna.

5 Riktlinjer om vilka ersättningar som omfattas av dessa riktlinjer

11. Endast för tillämpningen av dessa riktlinjer och artikel 14b i UCITS-direktivet består ersättning av en eller fler av följande:

- (i) alla former av betalningar eller förmåner som betalas av ett förvaltningsbolag,
- (ii) alla belopp som betalas av fondföretaget självt, inklusive alla delar av resultatbaserade avgifter som betalas direkt eller indirekt till förmån för identifierad personal, eller
- (iii) alla överföringar av fondföretagets andelar eller aktier

i utbyte mot professionella tjänster som utförs av ett förvaltningsbolags identifierade personal.

Utbetalningar, exklusive ersättning för kostnader och utgifter, som fondföretaget betalar direkt till förvaltningsbolaget till förmån för förvaltningsbolagets relevanta personalkategorier, eller som fondföretaget betalar direkt till förvaltningsbolagets relevanta personalkategorier, för de professionella tjänster som utförs, som i annat fall kan innebära ett faktiskt kringgående av de relevanta ersättningsbestämmelserna, anses utgöra ersättning enligt dessa riktlinjer och artikel 14b i UCITS-direktivet.

12. Alla ersättningar kan delas in i antingen fast ersättning (betalningar eller förmåner utan beaktande av resultatkriterier) eller rörlig ersättning (extra betalningar eller förmåner beroende på resultat, eller i vissa fall, andra avtalskriterier). Båda ersättningsdelarna (fast och rörlig ersättning) kan inbegripa monetära utbetalningar eller förmåner (såsom kontanter, aktier, optioner, hävande av lån till personal vid avskedande, pensionsinbetalningar) eller (direkta) icke-monetära förmåner (såsom rabatter, särskilda förmåner eller speciella traktamenten för bil, mobiltelefon etc.). Extrabetalningar eller extraförmåner som ingår i en allmän icke-diskretionär policy som gäller hela förvaltningsbolaget och som inte utgör incitament för ökat risktagande får undantas från denna definition av ersättning när det gäller riskanpassade ersättningskrav som är specifika för UCITS-direktivet.
13. "Kvarhållandebonus" är en form av rörlig ersättning som endast är tillåten om riskanpassningsbestämmelserna tillämpas korrekt.
14. Förvaltningsbolag ska se till att rörlig ersättning inte betalas genom instrument eller att metoder tillämpas för att på ett konstgjort sätt kringgå bestämmelserna i UCITS-direktivet samt dessa riktlinjer. Det är förvaltningsbolagens ledningsorgan som har det främsta ansvaret för att se till att det slutliga målet, att ha en sund och ansvarsfull ersättningspolicy och ersättningsstruktur, inte kringgås. I detta sammanhang kan följande omständigheter och situationer medföra en ökad risk: Omvandling av delar av den rörliga ersättningen till förmåner som normalt inte utgör incitament med avseende på riskpositioner, utläggning på entreprenad (outsourcing) av professionella tjänster till företag som inte omfattas av UCITS-direktivet (om inte dessa företag är föremål för ersättningsbestämmelser som är lika effektiva som bestämmelserna i dessa riktlinjer i enlighet med bestämmelserna i punkt 16), användning av anknutna ombud eller andra personer som inte anses utgöra "anställda" ur rättslig synpunkt, transaktioner mellan förvaltningsbolag och tredje parter i vilka risktagarna har väsentliga intressen, upprättande av strukturer eller metoder genom vilka ersättning betalas i form av utdelningar eller liknande utbetalningar och icke-monetära materiella förmåner som ges som resultatbaserade incitament.
15. Hänsyn ska också tas till ställningen för partnerskap och liknande strukturer. Vinstutdelningar eller liknande utdelningar som partner mottar som ägare till ett förvaltningsbolag omfattas inte av dessa riktlinjer, om inte det materiella resultatet av utbetalningar av sådana vinstutdelningar leder till att de berörda ersättningsbestämmelserna kringgås, varvid avsikten att kringgå bestämmelserna är irrelevant.
16. När ett förvaltningsbolag delegerar investeringsförvaltningsfunktioner (inklusive riskhantering) i enlighet med artikel 13 i UCITS-direktivet, där ersättningsbestämmelserna annars skulle kringgås, ska förvaltningsbolaget försäkra sig om att
 - a) de enheter som investeringsförvaltningsverksamheten delegeras till är föremål för ersättningsbestämmelser som är lika effektiva som bestämmelserna i dessa riktlinjer, eller att
 - b) det finns lämpliga avtalsarrangemang med de enheter som investeringsförvaltningsverksamheten har delegerats till för att se till att

ersättningsbestämmelserna i dessa riktlinjer inte kringgås; avtalsarrangemangen ska omfatta alla betalningar som görs till de berörda enheternas identifierade personal som ersättning för utförande av investeringsförvaltningsverksamhet för förvaltningsbolagets räkning.

17. I led a i ovanstående punkt anses en enhet vara föremål för ersättningsbestämmelser som är lika effektiva som bestämmelserna i dessa riktlinjer, bland annat, om följande villkor är uppfyllda:

- i) Enheten med vilken arrangementet för delegering har ingåtts är föremål för ersättningsbestämmelserna i direktiv 2013/36/EU (kapitalkravsdirektivet) eller direktiv 2011/61/EU (AIFM-direktivet), och
- ii) Enhetens personal som är identifierad personal i den mening som avses i dessa riktlinjer är föremål för bestämmelserna i kapitalkravsdirektivet eller AIFM-direktivet.

6 Riktlinjer för identifiering av de personalkategorier som omfattas av dessa riktlinjer

18. Förvaltningsbolagen ska identifiera vilka som är identifierad personal enligt dessa riktlinjer och annan vägledning eller kriterier från behöriga myndigheter. Förvaltningsbolagen ska också kunna visa de behöriga myndigheterna hur de har bedömt och valt ut sin identifierade personal.

19. Följande personalkategorier bör ingå i den identifierade personalen, om inte förvaltningsbolagen kan visa att de inte utövar ett väsentligt inflytande på förvaltningsbolagets riskprofil eller på ett fondföretag som de förvaltar:

- Verkställande och icke verkställande ledamöter i förvaltningsbolagets ledningsorgan, beroende på förvaltningsbolagets lokala rättsliga struktur, t.ex. direktörer, den verkställande direktören samt verkställande och icke verkställande partner.
- Den verkställande ledningen.
- Kontrollfunktioner.
- Personal med ledningsansvar för investeringsförvaltning, administration, marknadsföring samt personalresurser.
- Andra risktagare, såsom anställda som i tjänsten – antingen individuellt eller gemensamt som medlemmar i en grupp (t.ex. en enhet eller en del av en avdelning) – kan utöva ett väsentligt inflytande på förvaltningsbolagets riskprofil eller på ett fondföretag som det förvaltar, inklusive personer som har befogenhet att ingå avtal/positioner och fatta beslut som väsentligt påverkar förvaltningsbolagets riskpositioner eller ett fondföretag som det förvaltar. Sådan personal kan till exempel omfatta säljare, enskilda handlare och särskilda handelsfunktioner.

I bedömningen av väsentligt inflytande på riskprofilen för ett förvaltningsbolag eller de fondföretag som det förvaltar ska förvaltningsbolaget fastställa vad som utgör väsentligt inflytande inom ramen för förvaltningsbolagets verksamhet och de fondföretag som det förvaltar. De kriterier som förvaltningsbolagen kan följa för att försäkra sig om att rätt personalkategorier fångas upp är bland annat en bedömning av anställda eller en grupp av anställda som i tjänsten kan utöva ett väsentligt inflytande på förvaltningsbolagets resultat och/eller balansräkning och/eller på resultaten för de fondföretag som de förvaltar.

För att kunna göra en riktig bedömning av de funktioner som kan ha ett väsentligt inflytande på riskprofilen för förvaltningsbolaget eller de fondföretag som det förvaltar bör arbetsfunktioner och ansvarsuppgifter hos förvaltningsbolaget analyseras. Det kan finnas fall där en anställd inte tjänar in stora ersättningsbelopp totalt men ändå kan utöva ett väsentligt inflytande på riskprofilen för förvaltningsbolaget eller de fondföretag som det förvaltar, till följd av hans/hennes funktion eller ansvarsuppgifter.

Personalkategorier såsom administrativ personal eller personer som arbetar med logistiskt stöd, som på grund av karaktären hos sina funktioner helt klart inte har någon koppling till riskprofilen för förvaltningsbolaget eller de fondföretag som det förvaltar, ska inte anses utgöra risktagare. Sådana undantag gäller emellertid endast personal med stödfunktioner medan, såsom anges i fjärde punktsatsen ovan, personal med ledningsansvar för administration ska ingå i kategorin identifierad personal.

20. Andra anställda/personer som i tjänsten utövar ett väsentligt inflytande på riskprofilen för förvaltningsbolaget eller de fondföretag som det förvaltar och vars totala ersättning gör att de omfattas av samma ersättningsklass som den verkställande ledningen och risktagare ska också ingå i kategorin identifierad personal. Det kan t.ex. röra sig om anställda som tjänar stora belopp men som inte omfattas av kategorierna ovan, och som i tjänsten utövar ett väsentligt inflytande på riskprofilen för förvaltningsbolaget eller de fondföretag som det förvaltar. I vissa fall kan personal vars ersättning är lika hög eller högre än de verkställande direktörernas och risktagarnas ersättning i någon form utöva ett väsentligt inflytande på riskprofilen för förvaltningsbolaget eller de fondföretag som det förvaltar. Så är dock inte fallet hos alla förvaltningsbolag.
21. De exempel som nämns i punkterna 19 och 20 ovan är inte definitiva. Ju mer sannolikt det är att det kan finnas risktagare i vissa affärsenheter, desto grundligare riskanalys krävs för att bedöma om en person ska anses utgöra en väsentlig risktagare eller inte.

7 Riktlinjer om proportionalitet

7.1 Proportionalitet i allmänhet

22. Enligt rekommendationen bör medlemsstaterna när de vidtar åtgärder för att se till att finansföretag tillämpar ersättningsprinciperna beakta dessa företags storlek, art och omfattning. När förvaltningsbolagen vidtar åtgärder för att följa ersättningsprinciperna ska

de således ta hänsyn till sin storlek, interna organisation samt sin verksamhets art, omfattning och komplexitet. Enligt artikel 14b i UCITS-direktivet och rekommendationen ska bestämmelserna vara utformade så att förvaltningsbolagen kan uppfylla ersättningsprinciperna på ett proportionellt sätt.

23. Alla förvaltningsbolag omfattas inte av ersättningskraven på samma sätt och i lika stor utsträckning. Proportionalitetsprincipen bör fungera åt båda hållen: vissa förvaltningsbolag behöver mer avancerade policyer eller förfaranden för att uppfylla kraven i UCITS-direktivet, medan andra kan uppfylla kraven på ett enklare eller mindre betungande sätt.
24. Det är främst förvaltningsbolagets ansvar att bedöma arten av sin verksamhet och utforma och genomföra ersättningspolicy och ersättningspraxis för att på ett lämpligt sätt anpassa riskerna och ge lämpliga och effektiva incitament till personalen. De behöriga myndigheterna ska granska hur förvaltningsbolagen genomför proportionalitetsprincipen i praktiken, och ska därvid beakta hur de uppnår de rättsliga målen och hur de tillgodoser behovet av att säkerställa lika förutsättningar för olika förvaltningsbolag och jurisdiktioner.

7.2 Proportionalitet avseende olika uppgifter som utförs av förvaltningsbolag

25. Förvaltningsbolagens olika riskprofiler och uppgifter motiverar en proportionell tillämpning av ersättningsprinciperna. De kriterier som är relevanta för tillämpningen av proportionalitetsprincipen är storleken på förvaltningsbolaget och på de fondföretag som det förvaltar, förvaltningsbolagets interna organisation samt verksamhetens art, omfattning och komplexitet.

- a) Storlek: Storlekskriteriet kan avse värdet på förvaltningsbolagets kapital och värdet på förvaltade tillgångar (inklusive tillgångar som förvärvats med användning av finansiell hävstång), skulder eller riskeponeringar för förvaltningsbolaget och de fondföretag som det förvaltar samt förvaltningsbolagets antal anställda, filialer eller dotterföretag. Storleken på ett förvaltningsbolag och de fondföretag som det förvaltar ska inte övervägas enskilt vid tillämpning av proportionalitetsprincipen. Ett förvaltningsbolag kan anses vara "litet" när det gäller antal anställda eller dotterföretag, men kan ta höga risker. Ett förvaltningsbolag ska strikt följa ersättningsprinciperna när det sammanlagda antalet fondföretag som det förvaltar, som vart och ett anses vara "litet", kan vara systemviktiga (t.ex. räknat i totala förvaltade tillgångar) eller ger upphov till komplex förvaltningsverksamhet.

Den allmänna skyldigheten att ha en sund ersättningspolicy och ersättningspraxis gäller alla förvaltningsbolag, oavsett storlek eller systemvikt.

- b) Intern organisation: Intern organisation kan avse den rättsliga strukturen hos förvaltningsbolaget eller de fondföretag som det förvaltar, komplexiteten hos förvaltningsbolagets inre styrningsstruktur och om förvaltningsbolaget eller de förvaltade fondföretagen är noterade på reglerade marknader.

Detta kriterium bör bedömas med hänsyn till hela förvaltningsbolagets organisation, inbegripet samtliga fondföretag som det förvaltar. Om ett fondföretag är noterat betyder det till exempel inte automatiskt att förvaltningsbolaget anses ha en komplex intern organisation.

c) Verksamhetens art, omfattning och komplexitet: När detta kriterium övervägs ska de underliggande riskprofilerna för affärsverksamheten beaktas. Följande faktorer kan vara relevanta i detta sammanhang:

- Typ av auktoriserad verksamhet (endast kollektiv portföljförvaltning av fondföretag eller även de ytterligare tjänster som förtecknas i artikel 6.3 i UCITS-direktivet).
- Typ av investeringspolicyer och investeringsstrategier för de fondföretag som förvaltningsbolaget förvaltar.
- Om verksamheten är nationell eller gränsöverskridande (förvaltningsbolag som förvaltar och/eller marknadsför fondföretag i en eller flera stater inom EU eller i tredje land).
- Ytterligare förvaltning av AIF-fonder.

26. Vid proportionalitetsbedömningen bör fokus läggas på en kombination av samtliga nämnda kriterier (storlek, intern organisation samt verksamhetens art, omfattning och komplexitet). Ett förvaltningsbolag kan till exempel ha en småskalig verksamhet, men verksamheten kan ändå omfatta komplexa riskprofiler till följd av sin art eller komplexiteten hos de förvaltade fondföretagen.

7.3 Proportionalitet med avseende på olika personalkategorier

27. Proportionalitetsprincipen ska också tillämpas inom ett förvaltningsbolag när det gäller vissa av de särskilda kraven. Sådana personalkategorier som i tjänsten utövar ett väsentligt inflytande på riskprofilen för de fondföretag som de förvaltar ska uppfylla särskilda krav som syftar till att hantera de risker som deras verksamhet medför. Samma krav på storlek, intern organisation samt verksamhetens art, omfattning och komplexitet är tillämpliga. Dessutom bör följande faktorer beaktas i relevanta fall. Förteckningen är inte uttömmande.

- Omfattningen av de skyldigheter som en risktagare tar på sig för ett förvaltningsbolags räkning.
- Storleken på den grupp av personer som gemensamt utövar ett väsentligt inflytande på förvaltningsbolagets riskprofil.
- Strukturen hos ersättningen till medarbetarna (t.ex. fast lön med rörlig ersättning jämfört med vinstdelningsarrangemang), särskilt följande faktorer:
 - Mottaget rörligt ersättningsbelopp.

- Procentandel rörlig ersättning utöver fast ersättning.

8 Riktlinjer för förvaltningsbolag som ingår i en grupp

28. Observera att dessa riktlinjer i alla händelser gäller samtliga förvaltningsbolag. Inga undantag från tillämpningen av de sektorsspecifika ersättningsprinciper som anges i UCITS-direktivet och i dessa riktlinjer får göras för förvaltningsbolag som är dotterföretag till ett kreditinstitut.
29. I ett gruppbaserat sammanhang kan sektorsspecifika tillsynsregler för icke-fondföretag som gäller för gruppenheter innebära att viss personal i fondföretagens förvaltningsbolag som tillhör denna grupp utgör "identifierad personal" i den mening som avses i dessa sektorsspecifika ersättningsbestämmelser.

9 Riktlinjer om tillämpning av olika sektorsspecifika bestämmelser

9.1 Allmänna riktlinjer

30. Utan att det påverkar vägledningen i punkterna 28 och 29 i dessa riktlinjer ska anställda eller andra personalkategorier i förvaltningsbolag som utför tjänster som är föremål för olika sektorsspecifika ersättningsprinciper ersättas på ett av följande sätt:
- a) Baserat på den verksamhet som utförs och proportionellt, i den mån det är möjligt att skilja ut en enskild verksamhet.
 - b) Genom att tillämpa de sektorsspecifika ersättningsprinciper som bedöms vara mer effektiva för att uppnå målen att avskräcka olämpligt risktagande och att anpassa de relevanta personernas intressen till intressena hos investerarna i fonderna eller andra portföljer som de förvaltar.
31. Tillvägagångssättet i led a i punkt 30 innebär till exempel att ersättningen till en person som utför tjänster som omfattas av UCITS-direktivet och tjänster som omfattas av CRD IV och/eller AIFM-direktivet ska bestämmas genom att tillämpa ersättningsprinciperna i UCITS-direktivet, CRD IV och AIFM-direktivet, proportionellt baserat på objektiva kriterier såsom tiden som används för varje tjänst eller tillgångarna som förvaltas för varje tjänst.
32. Tillvägagångssättet i led b i punkt 30 innebär till exempel att om ersättningen till en person som utför tjänster för flera enheter (inklusive förvaltningsbolag och/eller AIF-förvaltare) som är dotterbolag till ett moderbolag som omfattas av CRD IV bestäms – på frivillig grund – i enlighet med alla ersättningsprinciper i CRD IV för alla tjänster som utförs av denna person, då ska också ersättningskraven i UCITS- och AIFM-direktiven anses vara uppfyllda. I de fall då kraven i kapitalkravsdirektivet (CRD) – t.ex. de som avser betalning av en rörlig ersättning i instrument – strider mot kraven i AIFM- eller UCITS-direktiven ska ersättningen till personen i alla händelser följa den gällande sektorsspecifika lagstiftning som strider mot kraven i kapitalkravsdirektivet. Detta innebär till exempel att den rörliga

ersättningen till personer som utför tjänster som omfattas av AIFM- eller UCITS-direktiven alltid ska betalas i AIF-instrument eller UCITS-instrument (bilaga II 1 m till AIFM-direktivet och artikel 14 b m i UCITS V).

33. För att undvika missförstånd ska det klargöras att vägledningen i de ovanstående punkterna 30–32 gäller för anställda eller andra personalkategorier i förvaltningsföretag (inklusive t.ex. utsänd personal från moderbolaget som omfattas av olika sektorsspecifika ersättningsbestämmelser såsom CRD IV). När anställda eller andra personalkategorier från andra enheter utför investeringsverksamhet genom erhållen delegation i enlighet med artikel 13 i UCITS-direktivet ska vägledningen i punkterna 16 och 17 ovan tillämpas.
34. För förvaltningsbolag som bedriver verksamhet som omfattas av AIFM-direktivet (föremål för auktorisation enligt AIFM-direktivet) ska en firmaomfattande efterlevnad av de sektorsspecifika ersättningsbestämmelserna – baserad på de gällande sektorsspecifika riktlinjerna enligt AIFM- och UCITS-direktiven – vara tillräcklig för att anse att alla sektorsspecifika ersättningsbestämmelser uppfylls på individuell nivå. Efterlevnad av kravet i artikel 14b.1 e i UCITS-direktivet – som gäller hela företaget – ska till exempel samtidigt uppfylla motsvarande krav i punkt 1 e i bilaga II till AIFM-direktivet för förvaltningsbolag som bedriver verksamhet som omfattas av AIFM-direktivet.

9.2 Särskilda riktlinjer för extratjänster

35. När det gäller utförandet av extratjänster enligt artikel 6.3 i UCITS-direktivet eller enligt artikel 6.4 i AIFM-direktivet ska personal i ett förvaltningsföretag eller en AIF-förvaltare vara föremål för i) ersättningsbestämmelserna i UCITS- eller AIFM-direktiven i tillämpliga delar och ii) de gällande Mifidbestämmelserna, inklusive Esmas riktlinjer om ersättningspolicy och ersättningspraxis (Mifid) (Esma/2013/606).

10 Riktlinjer för förvaltningsbolagens finansiella situation

36. För att se till att förvaltningsbolagen kontinuerligt följer kraven i artikel 7.1 i UCITS-direktivet ska de försäkra sig om att de upprätthåller en ansvarsfull balans mellan kravet att ha en sund finansiell situation och fördelning, utbetalning eller intjänande av rörlig ersättning.
37. Förvaltningsbolagen ska se till att deras finansiella situation inte påverkas negativt av
- 1) den totala poolen av rörlig ersättning som kommer att fördelas under året, och
 - 2) det rörliga ersättningsbelopp som kommer att betalas ut eller tjänas in under året.
38. Om ett förvaltningsbolag inte kan eller riskerar att inte kunna upprätthålla en sund finansiell situation bör bland annat följande åtgärder aktiveras: a) en minskning av poolen av rörlig ersättning för det året, och b) tillämpning av resultat Anpassningsåtgärder (dvs. malus eller återkrav) för det räkenskapsåret³. I stället för att fördela eller betala ut rörlig ersättning eller låta den intjänas bör förvaltningsbolagets nettovinst för innevarande år och eventuellt även

³ Se även avsnitt XII (Riktlinjer för de specifika kraven för riskanpassning).

för kommande år användas för att stärka dess finansiella situation. Förvaltningsbolaget bör inte kompensera för detta i ett senare skede genom att fördela, utbetala eller låta medarbetarna intjäna ett större belopp av rörlig ersättning än det annars skulle ha gjort, om det inte under de kommande åren blir uppenbart att förvaltningsbolagets finansiella situation motiverar sådana åtgärder.

11 Riktlinjer för styrning av ersättningspolicyn

39. De allmänna kraven för styrning av ersättningspolicier gäller för förvaltningsbolagens hela verksamhet.

11.1 Ledningsorgan

11.1.1 Utformning, godkännande och översyn av ersättningspolicyn

40. Förvaltningsbolagens ersättningspolicier bör syfta till att anpassa de risker som tas av medarbetarna till riskerna hos de fondföretag som de förvaltar, fondföretagens investerare och förvaltningsbolagen själva. Behovet av riskanpassning i samband med riskhantering och riskexponering bör särskilt beaktas.

41. Tillsynsfunktionen bör ha ansvaret för att godkänna, upprätthålla och övervaka genomförandet av förvaltningsbolagets ersättningspolicy. Ersättningspolicyn ska inte övervakas av ledande personer i tillsynsfunktionen. Tillsynsfunktionen bör också godkänna eventuella följande väsentliga undantag från eller ändringar av ersättningspolicyn och noggrant överväga och övervaka följderna av sådana undantag eller ändringar. Förfarandena för att fastställa ersättning ska vara tydliga, väldokumenterade och internt transparenta. Beslutsprocessen, kriterierna för att fastställa identifierad personal, åtgärderna för att undvika intressekonflikter samt riskanpassningsmekanismerna bör till exempel dokumenteras på lämpligt sätt.

42. När tillsynsfunktionen utformar och övervakar förvaltningsbolagets ersättningspolicy bör den beakta alla behöriga företagsfunktioners bidrag (dvs. riskhantering, regelefterlevnad, personalresurser, strategisk planering etc.). Syftet med detta är att dessa funktioner ska delta på lämpligt sätt i utformningen av förvaltningsbolagets ersättningspolicy.

43. Slutligen ska tillsynsfunktionen se till att förvaltningsbolagets ersättningspolicy är förenlig med och främjar en sund och effektiv riskhantering. Ersättningspolicyn ska

- vara förenlig med förvaltningsbolagets affärsstrategi, mål, värderingar och intressen,
- inte uppmuntra till överdrivet risktagande jämfört med investeringspolicyn för de fondföretag som förvaltningsbolaget förvaltar, och
- göra det möjligt för förvaltningsbolaget att anpassa fondföretagens och deras investerares intressen till intressena hos den identifierade personal som förvaltar dessa fondföretag, samt att uppnå och upprätthålla en sund finansiell situation.

44. Tillsynsfunktionen ska dessutom se till att förvaltningsbolagets samlade företagsstyrningsprinciper och strukturer, samt deras inverkan på ersättningssystemet, beaktas inom ramen för utformningen och genomförandet av förvaltningsbolagets ersättningspolicy och ersättningspraxis. I detta sammanhang ska tillsynsfunktionen beakta följande faktorer: En tydlig åtskillnad mellan verksamhets- och kontrollfunktionerna, erforderlig kompetens och lämplig grad av oberoende för ledamöterna i ledningsorganet, de interna kommittéernas roll, inklusive ersättningskommittén, skyddsmekanismer för förebyggande av intressekonflikter samt det interna rapporteringssystemet och berörda parter transaktionsregler.

11.1.2 Ersättning till personal i ledningsorganet och tillsynsfunktionen

45. Ersättningen till ledningsorganets personal ska vara förenlig med deras befogenheter, uppgifter, sakkunskap och ansvar.

46. Med tanke på förvaltningsbolagets storlek, interna organisation samt arten, omfattningen och komplexiteten hos dess verksamhet bör ledningsorganets ledamöter i tillämpliga fall inte besluta om sina egna ersättningar. Det är i stället tillsynsfunktionen som bör fastställa och övervaka ersättningen till ledningsorganets ledamöter. I den utsträckning det är förenligt med den nationella lagstiftningen bör tillsynsfunktionen också uttryckligen godkänna och övervaka ersättningen till ledande personer och de anställda som mottar de högsta totala ersättningsbeloppen inom förvaltningsbolaget.

47. För förvaltningsbolag som har en separat tillsynsfunktion kan det vara bättre om tillsynsfunktionens personal endast får fast ersättning, så att intressekonflikter kan hanteras på ett lämpligt sätt. Om förvaltningsbolaget har incitamentbaserade mekanismer bör de vara strikt avpassade för varje persons övervaknings- och kontrolluppgifter, för att på så sätt återspegla varje persons kompetens och uppnådda resultat. Om instrument ingår i ersättningen ska lämpliga åtgärder, till exempel i form av kvarhållandeperioder, tillämpas fram till mandatets upphörande, i syfte att se till att berörda personer i ledningsorganet fattar oberoende beslut. När det gäller förvaltningsbolag som på grund av sin storlek och interna organisation samt sin verksamhets art, omfattning och komplexitet inte har en separat tillsynsfunktion ska principen om att tillsynsfunktionens personal helst endast ska få fast ersättning endast gälla för de icke verkställande ledamöter i ledningsorganet som utför de arbetsuppgifter som ingår i tillsynsfunktionen.

11.1.3 Aktieägarnas deltagande

48. Ansvaret för godkännandet av ett förvaltningsbolags ersättningspolicy samt beslut om ersättning till ledamöter i ledningsorganet kan hänskjutas till förvaltningsbolagets bolagsstämma, beroende på varje förvaltningsbolags art eller de nationella bestämmelserna i den jurisdiktion där förvaltningsbolaget är etablerat. Aktieägarnas röst kan antingen vara rådgivande eller bindande. I detta sammanhang är det viktigt att aktieägarna får lämplig information så att de kan fatta välgrundade beslut.

49. Tillsynsfunktionen behåller ansvaret för de förslag som läggs fram vid förvaltningsbolagets bolagsstämma samt för det faktiska genomförandet och övervakningen av eventuella ändringar av förvaltningsbolagets ersättningspolicy och ersättningspraxis.

11.1.4 Översyn av ersättningspolicyn och dess genomförande

50. Tillsynsfunktionen ska säkerställa att en översyn görs av förvaltningsbolagets ersättningspolicy och dess genomförande minst en gång om året. Vid sådana centrala och oberoende översyner ska följande allmänna aspekter av ersättningssystemet beaktas:

- Att ersättningssystemet fungerar som avsett (i synnerhet att alla överenskomna planer/program omfattas, att utbetalningarna av ersättningar är lämpliga och att förvaltningsbolagets riskprofil och långsiktiga mål avspeglas korrekt).
- Att ersättningssystemet är förenligt med nationella och internationella regler, principer och normer.

51. De berörda interna kontrollfunktionerna (dvs. internrevision, riskhantering, regelefterlevnadsfunktioner etc.) samt andra viktiga tillsynskommittéer (dvs. revisionskommittéer, riskkommittéer och utnämmandekommittéer) bör vara nära involverade i granskningen av förvaltningsbolagets ersättningssystem.

52. Om de regelbundna granskningarna visar att ersättningssystemet inte fungerar som avsett eller föreskrivet ska tillsynsfunktionen se till att en lämplig plan för korrigerande åtgärder inrättas.

53. Den regelbundna översynen av genomförandet av förvaltningsbolagets ersättningspolicy och ersättningspraxis får när så är lämpligt, delvis eller fullständigt, läggas ut på uppdragstagare enligt proportionalitetsprincipen. Större och mer komplexa förvaltningsbolag bör ha tillräckliga resurser för att utföra översynen internt, men externa konsulter kan komplettera och stödja förvaltningsbolaget i denna uppgift om så behövs. Enligt proportionalitetsprincipen får mindre förvaltningsbolag som inte är så komplexa besluta att lägga ut hela översynen på entreprenad. I samtliga fall ska tillsynsfunktionen behålla ansvaret för översynen av förvaltningsbolagets ersättningspolicy och ersättningspraxis och se till att resultaten av översynen följs upp. Relevanta kontrollfunktioner ska delta i arbetet.

11.2 Ersättningskommitté

11.2.1 Inrättande av en ersättningskommitté

54. Även de förvaltningsbolag som inte är skyldiga att inrätta en ersättningskommitté i enlighet med artikel 14b.4 i UCITS-direktivet bör överväga att göra detta, som god praxis.

55. För att fastställa om en ersättningskommitté ska inrättas ska de faktorer som anges i avsnitt 7 (Riktlinjer om proportionalitet) beaktas. Vid bedömningen av om ett förvaltningsbolag ska anses vara betydande eller ej ska förvaltningsbolaget göra en

samlad bedömning av samtliga tre faktorer (dvs. sin storlek eller storleken på de fondföretag som det förvaltar, sin interna organisation samt sin verksamhets art, omfattning och komplexitet). Ett förvaltningsbolag som är betydande endast med avseende på en eller två av de tre faktorer som anges ovan ska inte vara skyldigt att inrätta en ersättningskommitté.

56. Utan att det påverkar föregående punkt ska följande särskilda faktorer beaktas vid övervägandet av om en ersättningskommitté behöver inrättas eller ej (förteckningen är inte uttömmande):

- Om förvaltningsbolaget är börsnoterat eller ej.
- Förvaltningsbolagets rättsliga struktur.
- Antal anställda.
- Förvaltade tillgångar.
- Huruvida förvaltningsbolaget även är AIF-förvaltare.
- Om förvaltningsbolaget tillhandahåller de tjänster som anges i artikel 6.3 i UCITS-direktivet.

57. Med hänsyn till ovanstående principer och alla relevanta omständigheter behöver ett förvaltningsbolag inte inrätta en ersättningskommitté i följande fall:

- Förvaltningsbolag för vilka värdet på de portföljer som de förvaltar för sina fondföretags räkning inte överstiger 1,25 miljarder euro och som inte har fler än 50 anställda, inklusive personer som förvaltar AIF-fonder och tillhandahåller de tjänster som anges i artikel 6.3 i UCITS-direktivet.
- Förvaltningsbolag som ingår i bank-, försäkrings- eller investeringsgrupper eller finansiella konglomerat inom vilka enheterna är skyldiga att inrätta en ersättningskommitté som utför sina arbetsuppgifter och fullgör sina skyldigheter för hela gruppens räkning, på villkor att bestämmelserna om ersättningskommittéernas sammansättning, roll och befogenheter motsvarar bestämmelserna i dessa riktlinjer och att den befintliga ersättningskommittén har ansvaret för att kontrollera förvaltningsbolagets efterlevnad av bestämmelserna i dessa riktlinjer.

58. Såsom nämns i punkt 54 får även förvaltningsbolag som stämmer in på de exempel som anges ovan ändå välja att inrätta en ersättningskommitté på eget initiativ som god praxis.

59. Förvaltningsbolag som inte stämmer in på exemplen ovan ska inte automatiskt vara skyldiga att inrätta en ersättningskommitté. I detta syfte ska förvaltningsbolag som ligger över de tröskelvärden som anges i punkt 57 anses vara betydande i fråga om sin storlek eller storleken på de fondföretag som de förvaltar. När sådana förvaltningsbolag beslutar om de ska inrätta en ersättningskommitté eller inte ska de dock fortfarande bedöma

huruvida de är betydande i fråga om sin interna organisation samt sin verksamhets art, omfattning och komplexitet.

11.2.2 Ersättningskommitténs sammansättning

60. För att ersättningskommittén ska vara oberoende gentemot ledande befattningshavare ska den vara sammansatt av personer från tillsynsfunktionen som inte innehar någon verkställande funktion. Minst hälften av ledamöterna ska vara oberoende.
61. Ordföranden för ersättningskommittén ska vara oberoende och inte inneha någon verkställande funktion.
62. Ett lämpligt antal ledamöter i ersättningskommittén ska ha tillräcklig sakkunskap och yrkeserfarenhet i fråga om riskhantering och kontrollverksamhet med avseende på den mekanism som används för att anpassa ersättningsstrukturen till förvaltningsbolagets risk- och kapitalprofil.
63. Ersättningskommittén ska uppmuntras att söka expertråd såväl internt (t.ex. från riskhanteringsfunktionen) som externt. Den verkställande direktören ska inte delta i ersättningskommitténs möten då hans/hennes ersättning diskuteras och beslutas.

11.2.3 Ersättningskommitténs roll

64. Ersättningskommittén ska

- ansvara för utarbetandet av rekommendationer till tillsynsfunktionen om ersättning till ledamöterna i ledningsorganet samt till de högst betalda medarbetarna hos förvaltningsbolaget,
- bistå tillsynsfunktionen med stöd och råd vid utformningen av förvaltningsbolagets allmänna ersättningspolicy,
- ha tillgång till såväl intern som extern rådgivning som är oberoende gentemot den rådgivning som tillhandahålls av eller till ledningsorganet,
- granska de externa ersättningskonsulter som tillsynsfunktionen beslutar att anlita för rådgivning och stöd,
- stödja tillsynsfunktionen i översynen av ersättningssystemets utformning och funktion,
- ägna särskild uppmärksamhet åt bedömningen av de mekanismer som införs för att säkerställa att
 - alla typer av risker samt likviditet och tillgångar under förvaltning beaktas på lämpligt sätt i ersättningssystemet, och

- att den allmänna ersättningspolicyn är förenlig med affärsstrategin, målen, värderingarna och intressena för förvaltningsbolaget och de fondföretag som det förvaltar samt fondföretagens investerare, och
- för att en formell översyn görs av ett antal möjliga scenarier för att testa hur ersättningssystemet reagerar på framtida externa och interna händelser, vilket även inbegriper utfallstest.

65. Ersättningskommittén kan själv ansvara för att leda en central och oberoende översyn av genomförandet av ersättningspolicyn och ersättningspraxisen.

11.2.4 Process och rapporteringsvägar för ersättningskommittén

66. Ersättningskommittén ska

- ha obehindrad tillgång till alla uppgifter och all information om tillsynsfunktionens beslutsprocess samt om ersättningssystemets utformning och genomförande,
- ha obehindrad tillgång till alla uppgifter och all information om riskhantering och kontrollfunktioner, vilket dock inte får hindra förvaltningsbolagets ordinarie verksamhet,
- se till att de interna kontrollfunktionerna och andra behöriga funktioner (t.ex. personalfunktionen och strategisk planering) är delaktiga på lämpligt sätt; ersättningskommittén bör samarbeta med andra styrelsekommittéer vars verksamhet kan inverka på utformningen av ersättningspolicyn och ersättningspraxisen samt deras funktionssätt (t.ex. riskrevisions- och nomineringskommittéer), och
- förse tillsynsfunktionen och i tillämpliga fall förvaltningsbolagets bolagsstämma med lämplig information om verksamheten.

11.3 Kontrollfunktioner

11.3.1 Kontrollfunktionernas roller

67. Förvaltningsbolagen ska se till att kontrollfunktionerna aktivt deltar i utformningen, den kontinuerliga övervakningen och översynen av ersättningspolicyn för andra affärsområden.

68. Kontrollfunktionerna ska genom ett nära samarbete med ersättningskommittén, tillsynsfunktionen och ledningsorganet bidra till att fastställa förvaltningsbolagets allmänna ersättningsstrategi, samtidigt som den främjar en effektiv riskhantering.

69. Riskhanteringsfunktionen ska bedöma hur den rörliga ersättningsstrukturen påverkar förvaltningsbolagets riskprofil. Det är god praxis för riskhanteringsfunktionen att validera och bedöma riskanpassningsdata och delta i ersättningskommitténs möten i detta syfte.

70. Regelefterlevnadsfunktionen ska å sin sida analysera hur ersättningsstrukturen påverkar förvaltningsbolagets efterlevnad av tillämplig lagstiftning, bestämmelser och interna policyer.

71. Internrevisionsfunktionen ska regelbundet utföra oberoende revisioner av utformningen, genomförandet och effekterna av förvaltningsbolagets ersättningspolicy.

11.3.2 Kontrollfunktionernas ersättning

72. Kontrollfunktionernas ersättning ska ligga på en sådan nivå att förvaltningsbolaget kan anställa kvalificerad och erfaren personal till dessa funktioner.

73. Om medarbetarna i kontrollfunktionerna mottar rörlig ersättning ska den grundas på funktionsspecifika mål och inte enbart styras av förvaltningsbolagets allmänna resultatkriterier.

74. Ersättningsstrukturen för kontrollfunktionernas personal får inte äventyra deras oberoende eller ge upphov till intressekonflikter i personalens funktion som rådgivare åt ersättningskommittén, tillsynsfunktionen och/eller ledningsorganet. Om ersättningen till kontrollfunktionerna omfattar en del som grundas på förvaltningsbolagets allmänna resultatkriterier ökar risken för intressekonflikter. Denna aspekt bör därför hanteras på lämpligt sätt.

75. När det gäller förvaltningsbolag som är skyldiga att inrätta en ersättningskommitté får beslut om ersättning till ledande personer inom kontrollfunktionerna inte endast fattas av tillsynsfunktionen, utan bör övervakas direkt av ersättningskommittén. Ersättningen till anställda i regelefterlevnads- och riskhanteringsfunktionerna måste vara utformad för att undvika intressekonflikter i samband med den affärsenhet som de övervakar och bör därför bedömas och fastställas separat. Ersättningskommittén ska utarbeta rekommendationer till ledningsorganet om den ersättning som ska utbetalas till ledande personer i riskhanterings- och efterlevnadsfunktionerna.

76. När det gäller förvaltningsbolag som inte är skyldiga att inrätta en ersättningskommitté ska ersättningen till ledande personer i kontrollfunktionerna granskas av tillsynsfunktionen.

77. Intressekonflikter som kan uppstå om andra affärsområden utövar olämpligt inflytande på ersättningen till personal i kontrollfunktionerna bör hanteras på lämpligt sätt. Det är särskilt viktigt att undvika olämpligt inflytande om personal från kontrollfunktionerna även arbetar inom andra affärsområden. Synpunkter från de övriga affärsområdena bör dock inhämtas som ett led i bedömningsprocessen.

78. Kontrollfunktionerna bör inte ha en sådan ställning att de till exempel godkänner transaktioner, fattar beslut eller ger rådgivning om risker och finansiell kontroll som kan kopplas direkt till en ökning eller minskning av deras resultatbaserade ersättning.

12 Riktlinjer för de allmänna kraven för riskanpassning

79. De allmänna kraven avseende riskanpassning bör endast tillämpas på förvaltningsbolagens individuella ersättningspaket till identifierad personal, men enligt bilaga II rekommenderas förvaltningsbolagen starkt att frivilligt tillämpa dessa krav på hela verksamheten. Förvaltningsbolagen bör bedöma huruvida dessa krav bör tillämpas på hela verksamheten och ska, om så begärs, för de behöriga myndigheterna kunna motivera sitt beslut att endast tillämpa kraven på identifierad personal.

12.1 Allmän ersättningspolicy, inbegripet pensionspolicy

80. Förvaltningsbolagets långsiktiga strategi bör inbegripa en allmän affärsstrategi och kvantifierade risktoleransnivåer med en flerårig tidsplan samt andra företagsvärderingar såsom efterlevnadskultur, etik, riktlinjer för agerandet gentemot förvaltade fondföretag, åtgärder för att begränsa intressekonflikter etc. Ersättningssystemen bör vara utformade på ett sådant sätt att de är förenliga med riskprofilerna, fondbestämmelserna eller bolagsordningen eller motsvarande för de fondföretag som förvaltningsbolaget förvaltar och med målen i förvaltningsbolagets strategier och i strategierna för de fondföretag som det förvaltar. Ändringar i strategierna måste också beaktas. Förvaltningsbolagen måste därför se till att deras ersättningssystem är välutformade och genomförs på ett effektivt sätt. I detta sammanhang är det särskilt viktigt att skapa en lämplig balans mellan rörlig och fast ersättning, att mäta såväl resultaten som strukturen och i tillämpliga fall riskanpassa den rörliga ersättningen. Även mindre eller mer okomplicerade förvaltningsbolag bör göra sitt bästa för att anpassa sin ersättningspolicy till sina intressen och intressena för de fondföretag som de förvaltar samt deras investerare.

81. Förvaltningsbolagen bör utforma sin ersättningspolicy på ett sådant sätt att ersättningen bidrar till att förhindra överdrivet risktagande och gör verksamheten effektiv i förvaltningsbolaget och i de fondföretag som det förvaltar. De ska också se till att ersättningspolicyn är förenlig med en effektiv riskhantering.

82. Förvaltningsbolagen bör överväga konservativa värderingspolicyer och vara uppmärksamma på koncentrationsrisker och riskfaktorer, till exempel likviditets- och koncentrationsrisker som kan utsätta de fondföretag som de förvaltar för stress vid någon tidpunkt i framtiden. Det finns starka skäl till att inte följa sådana krav om den rörliga delen av ersättningen främst består av instrument som betalas ut omedelbart, utan uppskjutande eller riskanpassning i efterhand (malus eller återkrav), och/eller baseras på en formel som kopplar rörlig ersättning till intäkterna för innevarande år i stället för riskanpassad vinst.

83. För att motverka de ovannämnda riskerna bör riskhanteringsstrategin vara kopplad till ersättningspolicyn. Om den rörliga ersättningen struktureras och genomförs på lämpligt sätt kan den vara ett effektivt verktyg för att anpassa personalens intressen till intressena för de fondföretag som förvaltningsbolaget förvaltar. Med beaktande av förvaltningsbolagets art, omfattning och komplexitet finns alternativa tillvägagångssätt att tillgå för att koppla samman riskhanteringsselement med en ersättningspolicy.

12.2 Diskretionära pensionsförmåner

84. Ersättningspolicyn bör omfatta alla typer av ersättningar, inbegripet fasta delar, rörliga delar, pensionsvillkor och andra liknande särskilda förmåner. Pensionspolicyn (både fasta och rörliga pensionsbetalningar) bör kopplas till de långsiktiga intressena för förvaltningsbolaget och de fondföretag som det förvaltar.
85. När det gäller diskretionära pensionsförmåner som ingår i den rörliga ersättningen kan de anställda inte pensionera sig eller lämna förvaltningsbolaget med sådana förmåner intjänade, utan hänsyn till den ekonomiska situationen i de fondföretag som förvaltas av förvaltningsbolaget eller de risker som den anställde har tagit på lång sikt.
86. För att anpassa denna särskilda typ av pensionsförmåner till den ekonomiska situationen i de fondföretag som förvaltningsbolaget förvaltar bör diskretionära pensionsförmåner betalas ut i form av instrument, då det är rättsligt möjligt enligt relevant pensionslagstiftning.
87. Vid pensionering bör de diskretionära pensionsförmåner som den anställde har intjänat skjutas upp under en kvarhållandeperiod på fem år.
88. Om en anställd lämnar förvaltningsbolaget före pensionen bör de diskretionära pensionsförmånerna anses vara intjänade först efter en period på fem år och bör genomgå en resultatbedömning och riskanpassning i efterhand innan de betalas ut.

12.3 Avgångsvederlag

89. "Fallskärmsarrangemang" för anställda som lämnar förvaltningsbolaget och som medför stora utbetalningar utan resultat- och riskanpassningar ska anses vara oförenliga med den princip som anges i artikel 14b.1 k i UCITS-direktivet. Alla sådana betalningar ska vara kopplade till den anställdes resultat över tiden och vara utformade på ett sådant sätt att misslyckanden inte premieras. Detta ska inte utesluta utbetalningar vid avslutad anställning i situationer såsom förtida uppsägning av anställningsavtalet till följd av ändringar i tillvägagångssättet för förvaltningsbolaget och de fondföretag som det förvaltar eller vid sammanslagningar och/eller övertaganden.
90. Förvaltningsbolagen bör inrätta en ram för fastställande och godkännande av avgångsvederlag i linje med förvaltningsbolagets övergripande anställningspolicy. Det är viktigt att se till att misslyckanden inte premieras.
91. Förvaltningsbolagen ska kunna redogöra för de kriterier som de använder för att fastställa beloppen för avgångsvederlag inför de behöriga myndigheterna. Det är god praxis att skjuta upp eventuella inestående rörliga ersättningar eller långsiktiga incitamentplaner, som dessutom bör avspegla de ursprungliga systemen för uppskjutna betalningar.

12.4 Personlig risksäkring

92. Anställda kan anses ha skyddat sig mot risken för en nedåtjustering av sin ersättning om de ingår ett avtal med en tredje part enligt vilket den tredje parten ska göra direkta eller

indirekta utbetalningar till den anställda som är kopplade till eller proportionella till de belopp med vilka den anställdes rörliga ersättning har minskats. Avtalet kan till exempel utgöras av en option eller ett annat derivatavtal eller andra avtalsformer som medför någon typ av risksäkring av den anställdes rörliga ersättning.

93. För att se till att riskanpassningen är effektiv får anställda inte köpa försäkringsavtal som kompenserar dem i händelse av en nedåtjustering av deras ersättning. Som en allmän regel medför detta dock inte ett förbud mot försäkringar som är avsedda att täcka personliga betalningar som hälsovård och hypoteksamorteringar (förutsatt att hypotekslånet täcker hälsorelaterade omständigheter som skulle medföra att den anställda inte kan arbeta i en motsvarande situation), även om varje fall bör bedömas för sig.
94. Kravet att inte använda personliga risksäkringsstrategier eller försäkringar för att motverka de riskanpassningseffekter som ingår i deras ersättningsystem ska gälla uppskjuten och innehållen rörlig ersättning. Förvaltningsbolagen ska ha effektiva arrangemang för att se till att personalen uppfyller denna skyldighet.

13 Riktlinjer för de specifika kraven för riskanpassning

95. Förvaltningsbolagen ska endast tillämpa de specifika kraven för riskanpassning på den identifierade personalens individuella ersättningspaket, men de kan alltid överväga en allmän tillämpning (eller åtminstone utöver vad som är strikt nödvändigt) av alla eller några av de specifika kraven. De specifika krav som förvaltningsbolagen starkt rekommenderas att tillämpa på hela verksamheten anges i bilaga II.

13.1 Fullt flexibel policy för rörlig ersättning

96. Att ha en fullt flexibel policy för rörlig ersättning innebär inte bara att den rörliga ersättningen minskar till följd av negativa resultat, utan även att den kan gå ned till noll i vissa fall. För den praktiska tillämpningen innebär detta också att den fasta ersättningen måste vara tillräckligt hög för att ersätta de yrkestjänster som tillhandahålls, enligt varje persons utbildningsnivå, tjänstgöringstid, förvärvad sakkunskap och kompetens, begränsningar och yrkeserfarenhet samt relevant affärssektor och region. Den grundläggande principen om riskanpassning ska vara indirekt tillämplig på individuella nivåer av fast ersättning.

13.2 Riskanpassning av rörlig ersättning

13.2.1 Riskanpassningsprocess

97. Rörlig ersättning ska vara resultatbaserad och riskanpassad för att begränsa överdrivet risktagande. För att uppnå detta ska förvaltningsbolagen se till att incitamenten att ta risker begränsas av riskhanteringsincitament. Ersättningssystemen ska således vara förenliga med en effektiv riskhantering och förvaltningsbolagets styrningsprocesser.

13.2.1.1 Resultat- och riskmättningsprocess

98. När förvaltningsbolagen inrättar sina ersättningssystem bör de börja med att fastställa verksamhetsmålen för förvaltningsbolaget, enheten och personalen samt investeringsstrategin för de berörda fondföretagen. Målen ska i tillämpliga fall härröra från förvaltningsbolagets affärsplan och ska vara konsekventa med förvaltningsbolagets riskbenägenhet och de berörda fondföretagens investeringsstrategier. Resultatkriterierna, som bör användas för att bedöma om de anställda uppnår sina mål under ackumuleringsperioden, kan härröra direkt från dessa mål. Rätten att motta rörlig ersättning intjänas ("beviljas") i slutet av eller under ackumuleringsperioden, vilken bör vara minst ett år men kan vara längre. I vissa fall kan olika ackumuleringsperioder överlappa varandra. Om resultatbedömningen är lämpligt utformad kopplas ersättningen till uppnåendet av de berörda fondföretagens investeringsstrategier och i tillämpliga fall till affärsplanen eller förvaltningsbolagets verksamhetsmål. Olämpligt utformade resultatkriterier kan förvandlas till incitament för överdrivet risktagande. Endast faktiska resultat ska tas hänsyn till i resultatbedömningen. Riskanpassning under resultatmätningen kan uppnås genom användning av riskanpassade resultatkriterier eller genom att anpassa resultatmåten till riskerna i efterhand. Riskanpassningen kan variera enligt varje anställds verksamhet och verksamhetsgrenen eller berört fondföretag.

13.2.1.2 Tilldelningsprocess

99. Efter ackumuleringsperioden bör förvaltningsbolaget tillämpa en särskild tilldelningsprocess för att räkna om resultatbedömningen till den rörliga ersättningsdelen för varje anställd. Detta görs vanligen genom så kallade pooler av rörlig ersättning som först fastställs och därefter fördelas. Alla resultat- och riskåtgärder passar inte för förvaltningsbolaget, affärsenheten och personalen generellt, och förvaltningsbolaget bör

därför identifiera riskerna på varje nivå och se till att riskkorrigeringsåtgärderna fångar in riskens omfattning och varaktighet på varje nivå. Detta kallas riskanpassning på förhand, och syftar till att anpassa ersättningen efter eventuellt negativ framtida utveckling.

13.2.1.3 Utbetalningsprocess

100. Den faktiska utbetalningen av ersättning ska anpassas till den innehavsperiod som de förvaltade fondföretagens investerare rekommenderas samt deras investeringsrisker. I detta syfte ska den rörliga ersättningen delvis utbetalas direkt (kortsiktigt) och delvis skjutas upp (långsiktigt). Den kortsiktiga delen ska utbetalas direkt efter tilldelningen och är en premie till de anställda för deras resultat under ackumuleringsperioden. Den långsiktiga delen ska tilldelas under och efter uppskjutandeperioden. Avsikten är att premiera personalen för hållbara långsiktiga resultat som är följden av beslut som fattats tidigare. Innan den uppskjutna delen betalas ut bör resultaten bedömas på nytt och en riskanpassning göras vid behov, för att anpassa den rörliga ersättningen till risker och fel i resultaten och riskbedömningarna som har uppstått efter det att den rörliga ersättningsdelen tilldelades. Denna så kallade riskanpassning i efterhand måste alltid göras, eftersom det slutliga resultatet inte kan bedömas med säkerhet vid den tidpunkt då ersättningen tilldelas.

13.2.2 Gemensamma krav för riskanpassningsprocessen

13.2.2.1 Tidshorisont

101. När förvaltningsbolagen bedömer risker och resultat bör de beakta både löpande och framtida risker som tas av personalen, affärsenheten, det berörda fondföretaget eller förvaltningsbolaget som helhet. I detta sammanhang bör förvaltningsbolagen bedöma hur personalens verksamhet kan påverka de fondföretag som de förvaltar och förvaltningsbolagens kort- och långsiktiga resultat. För att kunna göra detta måste förvaltningsbolagen anpassa riskhorisonten och resultatmätningen till den innehavsperiod som de förvaltade fondföretagens investerare rekommenderas samt deras investeringsrisker. Kravet på att förvaltningsbolag ska bedöma personalens resultat i ett flerårigt perspektiv som är anpassat till den innehavsperiod som de förvaltade fondföretagens investerare rekommenderas innebär att ackumulerings- och utbetalningsperioderna för kort- och långsiktiga ersättningar tillsammans måste omfatta en lämplig total tidsperiod.

102. Balansen mellan ackumulerings- och utbetalningsperioderna beror på typen av förvaltade fondföretag samt på vilka affärs- och verksamhetstyper som bedrivs av de anställda. Fleråriga ackumuleringsperioder är emellertid lämpligare eftersom det då blir möjligt att mer exakt beakta nya risker som har uppstått sedan ackumuleringsperioden inleddes när resultaten bedöms.

13.2.2.2 Risknivåer och resultatmätning

103. Resultatbaserad ersättning bör omfatta parametrar som är kopplade till riskerna och resultaten för de berörda fondföretagen och till förvaltningsbolagets affärsenhet, förutom

riskerna och resultaten för de enskilda verksamheterna. Det rörliga ersättningsbelopp som varje anställd har rätt till bör följaktligen fastställas på grundval av varje persons individuella resultat, resultaten för hans/hennes affärsenhet eller det berörda fondföretaget samt förvaltningsbolagets resultat. Den relativa betydelsen av varje nivå i resultatkriterierna bör fastställas på förhand och vara avvägd på ett sådant sätt att varje anställds befattning eller ansvarsuppgifter beaktas.

104. För att ha största möjliga effekt på personalens agerande bör de variabler som används för att mäta risker och resultat vara så nära kopplade som möjligt till den beslutsnivå som är föremål för riskanpassningen. Resultatkriterierna bör omfatta realistiska mål och åtgärder som personalen har ett visst direkt inflytande över. För ledande personer kan förvaltningsbolagen till exempel utforma ersättningspolicyn så att den omfattar finansiella åtgärder baserade på resultaten för alla förvaltade fondföretag eller för hela förvaltningsbolaget, för enheternas resultat och risker eller beslut som har fattats enligt en strategi som utformats av ledningsorganet. Variablerna för chefer för affärsenheter bör däremot företrädesvis omfatta resultat och risker för just den enheten.

13.2.2.3 Kvantitativa och kvalitativa åtgärder

105. Riskanpassningsprocessen bör bestå av en blandning av kvantitativa och kvalitativa tillvägagångssätt (t.ex. resultat- eller riskmätning, fastställande av poolen och riskanpassning).
106. Kvantitativa åtgärder kan ha vissa fördelar i form av ökad insyn om de fastställs på förhand. Sådana åtgärder påverkar därför personalens agerande mer direkt. Kvantitativa åtgärder eller kriterier är å sin sida inte tillräckliga för att mäta alla risker eller resultat eller för att riskanpassa ersättningen. För att komplettera mätningarna och anpassningen av risker eller resultat bör förvaltningsbolagen därför även tillämpa kvalitativa tillvägagångssätt.

13.2.2.4 Bedömningsbaserade åtgärder

107. När bedömningar används i samband med risk- och resultatmätningar eller riskanpassning ska följande punkter vara uppfyllda:
- Det ska finnas en tydlig skriftlig policy med parametrar och centrala överväganden som bedömningen grundas på.
 - Dokumentationen om det slutliga beslutet om risk- och resultatmätning eller riskanpassning ska vara tydlig och komplett.
 - Relevanta experter från kontrollfunktionerna ska delta.
 - Godkännande ska inhämtas från lämpliga nivåer, t.ex. från ledningsorganet, tillsynsfunktionen eller ersättningskommittén.
 - De personliga incitamenten för den chef som gör bedömningen bör övervägas, t.ex. genom användning av resultatavlor.

108. Förvaltningsbolagen ska lämna ut information om och reproducera eventuella bedömningskomponenter i sin riskanpassningsprocess, både när det gäller de kvantitativa och de kvalitativa åtgärderna. Förvaltningsbolagen ska också lämna detaljerade uppgifter till den behöriga myndigheten om slutresultatet efter tillämpningen av bedömningsrelaterade åtgärder skiljer sig avsevärt från det första resultatet då förhandsfastställda mått användes.

13.2.3 Riskmätning

109. Förvaltningsbolagen bör beakta alla risker, både i och utanför balansräkningen, och ska göra åtskillnad mellan risker som påverkar förvaltningsbolaget, de fondföretag som det förvaltar, affärsenheter och enskilda personer. Identifiering och kvantifiering av risker på fondföretagsnivå ingår i den riskhanteringspolicy som förvaltningsbolaget ska upprätta, genomföra och upprätthålla. I riskhanteringspolicyen anges samtliga relevanta risker som de förvaltade fondföretagen är eller kan bli exponerade för. Förvaltningsbolagen ska också besluta huruvida de mått de använder i riskanpassningen omfattar risker som är svåra att mäta, t.ex. risker för försämrat anseende samt operativa risker.
110. För att beakta alla väsentliga risker ska förvaltningsbolagen använda samma riskmätningmetoder som i den riskhanteringspolicy som fastställts för de förvaltade fondföretagen. Förvaltningsbolagen ska dessutom beakta risker som uppstår till följd av kompletterande förvaltning av AIF-fonder och från de tjänster som tillhandahålls enligt artikel 6.3 i UCITS-direktivet.
111. Riskhanteringsberäkningarna ska beakta proportionalitetsprincipen och ska vara transparenta. Förvaltningsbolagen ska kunna visa hur riskkalkylerna delas upp per fondföretag och i förhållande till sina affärsenheter och olika typer av riskpositioner inom organisationen. Kvaliteten på de metoder och modeller som används är avgörande för om förvaltningsbolaget bör ha en mer komplicerad policy för rörlig ersättning som grundas på resultatmätningar.

13.2.4 Resultatmätning

13.2.4.1 Kvalitativa/kvantitativa mått

112. Förvaltningsbolagen bör använda både kvantitativa (finansiella) och kvalitativa (icke-finansiella) kriterier för bedömningen av individuella prestationer.
113. De kvantitativa och kvalitativa kriterierna bör vara lämpligt avvägda beroende på varje anställds arbetsuppgifter och ansvarsområden. De kvantitativa och kvalitativa kriterierna och avvägningen mellan dessa ska anges och tydligt dokumenteras för varje nivå och personalkategori.
114. De kvantitativa måtten bör täcka en period som är tillräckligt lång för att på lämpligt sätt fånga upp riskerna i samband med den anställdes åtgärder. Exempel på kvantitativa resultatmått som används inom tillgångsförvaltning och uppfyller ovannämnda bestämmelser är internräntemetoden, nyckeltalet EBITDA (earnings before interest,

taxes, depreciation and amortization), alfa-ratio, absolut och relativ avkastning, Sharpe-ratio och ökad avkastning.

115. Förutom kvantitativa resultatmått bör de rörliga ersättningspremierna också avpassas efter personalens resultat med avseende på kvalitativa (icke-finansiella) mått. Exempel på detta är uppnående av strategiska mål, investerarnöjdhet, hur personalen följer riskhanteringspolicyn, efterlevnad av interna och externa regler, ledarskap, förvaltning, lagarbete, kreativitet, motivation och samarbete med andra affärsenheter och kontrollfunktioner. Sådana kvalitativa kriterier kan grundas på efterlevnad av riskkontrollåtgärderna, såsom gränser och revisionsresultat. Negativa icke-finansiella resultat, särskilt oetiskt eller lagstridigt beteende, bör ges större vikt än eventuella goda finansiella resultat och bör minska den anställdes rörliga ersättning.

13.2.4.2 Relativa/absoluta och interna/externa mått

116. Absoluta resultatmått fastställs av förvaltningsbolaget på grundval av den egna tillvägagångssättet, som omfattar förvaltningsbolagets och de förvaltade fondföretagens riskprofil och riskbenägenhet, vilket vidareutvecklas längs kedjan av affärnivåer. Sådana mått bidrar till att minimera risken för tilldelning av ersättningar som inte är motiverade med hänsyn till förvaltningsbolagets eller fondföretagens resultat. De brukar också skapa långsiktiga incitament. Det kan dock vara svårt att kalibrera absoluta resultatmått, särskilt för nya marknadsdeltagare eller nya finansiella verksamhetsformer (med svårsmätbara risker) som är kopplade till förvaltningen av fondföretagen.
117. Relativa resultatmått jämför resultaten med motsvarigheter, antingen "interna" (dvs. inom organisationen) eller "externa" (liknande förvaltningsbolag). Relativa resultatmått är lättare att fastställa eftersom det finns etablerade riktmärken. Risken med dessa mått är emellertid att den rörliga ersättningen inte bygger på affärsenhetens, förvaltningsbolagets eller de förvaltade fondföretagens långsiktiga framgångar, utan kommer att betalas ut oavsett dessa. Under en period av positiva finansiella resultat inom sektorn kan detta leda till uppdrisning av värdet och/eller flockbeteende, vilket i sin tur skapar incitament för överdrivet risktagande. Vid en konjunktur nedgång då de flesta förvaltningsbolag och fondföretag går dåligt kan relativa mått ändå ge positiva resultat (och följaktligen leda till en otillräcklig minskning av förvaltningsbolagets totala rörliga ersättning), trots att de absoluta resultaten har försämrats jämfört med föregående perioder.
118. Interna variabler (t.ex. vinst) och externa variabler (t.ex. aktiepris) har både fördelar och nackdelar, och bör därför övervägas noggrant. Interna resultatmått kan öka personalens engagemang eftersom de kan påverka resultatet genom sitt eget agerande. Så är särskilt fallet om resultatmått fastställs på affärsenhetsnivå (i stället för hela förvaltningsbolaget). Dessutom är det enklare att inbegripa riskanpassningskomponenter i de interna måtten, eftersom de är kopplade till de interna riskhanteringsmetoderna och därför är mer lättillgängliga. Å andra sidan kan interna mått manipuleras och därmed snedvrider resultaten i ett kortsiktigt perspektiv. Externa resultatmått är svårare att manipulera även om försök att höja aktiepriset på ett konstgjort sätt (vilket förmodligen endast är relevant för de högsta cheferna) ändå kan förekomma.

13.3 Tilldelningsprocess

13.3.1 Fastställande och fördelning av pooler

119. Förvaltningsbolagen bör fastställa en dokumenterad policy för tilldelningsprocessen och se till att register förs över fastställandet av den totala poolen av rörlig ersättning.

13.3.2 Riskanpassning i tilldelningsprocessen

120. När förvaltningsbolagen fastställer ersättningspooler eller individuella premier ska de överväga samtliga löpande och potentiella (oväntade) risker i samband med verksamheten. De resultatmått som används för att fastställa ersättningspoolen kan leda till att alla risker inte fångas upp på ett korrekt sätt, och därför bör förhandsanpassningar tillämpas för att se till att den rörliga ersättningen är fullständigt anpassad till de risker som tas. Förvaltningsbolagen bör bestämma sig för vilka anpassningskriterier som ska tillämpas, med hänsyn till allvarliga risker eller stressade förhållanden.
121. De bör också bedöma på vilken nivå de kan anpassa beräkningen av den rörliga ersättningen kvantitativt – antingen på affärsenhetsnivå eller längre ned i kedjan, t.ex. handlarbord i förekommande fall, eller till och med på individuell nivå. Förvaltningsbolagen bör vidare fastställa vilken granuleringsnivå som är lämplig för varje nivå.

13.3.2.1 Kvantitativ riskanpassning på förhand

122. För att ha ett sunt och effektivt ersättningssystem ska förvaltningsbolagen använda ett antal olika kvantitativa mått i sin riskanpassningsprocess. Måtten baseras vanligen på en övergripande riskanpassningsram.
123. När förvaltningsbolagets, dess affärsenheters och de förvaltade fondföretagens lönsamhet mäts ska måtten grundas på nettointäkter, där samtliga direkta och indirekta kostnader i samband med verksamheten inbegrips. Förvaltningsbolagen ska inte undanta IT-kostnader, forskningskostnader, rättsliga arvodeskostnader, marknadsföringskostnader och kostnader för utlagda verksamheter. De ska dessutom se till att ersättningspoolerna inte "tillbakajusteras" för att tillgodose ersättningsbehoven.
124. De kvantitativa riskanpassningar på förhand som görs av förvaltningsbolagen ska främst baseras på befintliga mått som tillämpas internt och som vanligen används för andra riskhanteringsändamål. Till följd av detta är begränsningar och eventuella problem i samband med måtten också relevanta för ersättningsprocessen. De riskanpassningar som görs bör bygga på erfarenheter av att hantera de berörda riskerna i andra sammanhang och bör testas precis som alla andra komponenter i riskhanteringsprocessen.

13.3.2.2 Kvalitativa mått för riskanpassning på förhand

125. Förvaltningsbolagen bör även överväga kvalitativa riskkomponenter. Kvalitativa riskanpassningar på förhand kan genomföras i samband med att förvaltningsbolaget fastställer ersättningspoolerna för hela förvaltaren och för affärsenheterna, eller när individuella ersättningar fastställs eller fördelas. Kvalitativa riskanpassningar på förhand används utbrett för att fastställa pooler och på individuella nivåer, i motsats till de kvantitativa anpassningarna som endast brukar användas för att fastställa pooler.
126. Förvaltningsbolagen gör kvalitativa riskanpassningar när de fördelar/fastställer individuella ersättningar genom bedömningar som explicit kan omfatta risk- och kontrollöverväganden såsom bristande efterlevnad, överträdelser av riskgränserna och interna kontrolluppdelningar (som t.ex. baseras på resultaten av internrevisioner).

13.4 Utbetalningsprocess

13.4.1 Icke uppskjuten och uppskjuten ersättning

127. Även om ersättningen justeras genom riskanpassningar på förhand bör riskanpassningar i efterhand även tillämpas, till följd av osäkerhetsfaktorn. På så vis säkerställer förvaltningsbolaget att incitamenten är fullständigt anpassade till verksamheten. Detta kan dock endast göras om en del av ersättningen har skjutits upp.
128. Ett system för uppskjuten ersättning definieras av följande komponenter: a) tidshorisonten för uppskjutandet, b) den andel av den rörliga ersättningen som ska skjutas upp, c) hur snabbt den uppskjutna ersättningen tjänas in (intjänandepunkt), d) tidsspannet från ackumulering till betalning av det första uppskjutna beloppet, och e) formen för den uppskjutna rörliga ersättningen. Förvaltningsbolagen kan differentiera sina system för uppskjutande genom att variera dessa fem komponenter. Om en komponent tillämpas strängare än nödvändigt kan det emellertid påverka tillsynskontrollen för en annan komponent. Förvaltningsbolagen ska i alla händelser kombinera dessa komponenter på ett sådant sätt att de skapar ett meningsfullt system för uppskjutna ersättningar, med tydliga incitament för långsiktig riskanpassning.

13.4.1.1 Tidshorisont och intjänande

129. Uppskjutandeperioden inleds alltid vid den tidpunkt då den del av den rörliga ersättningen som ska betalas direkt betalas ut. Den kan antingen kopplas till rörlig ersättning i kontanter eller i instrument. Uppskjutandeperioden avslutas när den sista rörliga ersättningsdelen har tjänats in. Den kortaste uppskjutandeperioden är tre år. Förvaltningsbolagen ska fastställa uppskjutandeperioden så att den beräknas på grundval av den innehavsperiod som det berörda fondföretagets investerare rekommenderas och beroende av hur personalen eventuellt kan påverka fondföretagets riskprofil. Den faktiska uppskjutandeperioden ska dessutom anpassas till personalens ansvarsområden och arbetsuppgifter och till förväntade fluktuationer i värdet på fondföretagets tillgångar, som ofta kan medföra längre tidsperspektiv.

Förvaltningsbolaget bör åtminstone överväga att tillämpa längre uppskjutandeperioder för ledamöterna i ledningsorganet.

13.4.1.2 Intjänandepunkt

130. Proportionellt intjänande (eller proportionell betalning) innebär att för en uppskjutandeperiod på till exempel tre år har en tredjedel av den uppskjutna ersättningen intjänats i slutet av vart och ett av de tre åren $n+1$, $n+2$ och $n+3$, där "n" är den tidpunkt då resultatet mäts för att fastställa den rörliga ersättningen. I bilaga III finns ett diagram med ett exempel på proportionell spridning för ett uppskjutandesystem där 60 procent av den rörliga ersättningen skjuts upp (det första diagrammet).
131. Intjänande får i alla händelser inte inträffa oftare än en gång per år (t.ex. inte var sjätte månad).

13.4.1.3 Uppskjuten andel

132. Den andel av den rörliga ersättningen som ska skjutas upp varierar mellan 40 och 60 procent, beroende på hur individen (eller personalkategorin) kan påverka riskprofilen för de fondföretag som förvaltningsbolaget förvaltar, ansvarsområden och arbetsuppgifter samt det rörliga ersättningsbeloppet. Om förvaltningsbolaget beslutar att den uppskjutna andelen ska fastställas genom en kaskad av absoluta belopp (i stället för i procentandelar av den totala rörliga ersättningen, t.ex. en del mellan 0 och 100: 100 procent direkt, delen mellan 100 och 200; 50 procent direkt och resten uppskjutet, delen över 200; 25 procent direkt och resten uppskjutet etc.) på grundval av ett viktat genomsnitt, ska de följa 40–60-procentsgränsen.

13.4.1.4 Tidsspänn mellan slutet av ackumuleringsperioden och intjänandet av det uppskjutna beloppet

133. För att säkerställa en riktig bedömning av resultaten och således en korrekt riskanpassning i efterhand ska den första uppskjutna delen inte utbetalas direkt efter ackumuleringsperioden. För att uppskjutandet ska bli ett verkligt effektivt incitament för personalen bör det första beloppet anses vara intjänat tidigast 12 månader efter ackumuleringsperioden.

13.4.2 Kontanter jämfört med instrument

13.4.2.1 Typer av instrument

134. Personalens ersättning bör utgöras av instrument endast om detta inte medför bristande anpassning av intressena eller uppmuntrar till risktagande som inte är förenligt med den eller de relevanta fondföretagens riskprofiler, fondbestämmelser eller bolagsordning eller motsvarande. Bristande anpassning av intressen kan uppstå när den identifierade personalen inte är direkt involverad i investeringsförvaltningen. Att premiera dessa personer med instrument från fondföretaget kan ge upphov till en intressekonflikt med

tanke på att de är skyldiga att fullgöra sina funktioner på ett oberoende sätt i förhållande till dessa fondföretag.

135. För förvaltningsbolag som förvaltar flera fondföretag bör den identifierade personalens intressen anpassas till det eller de berörda fondföretagens intressen, om möjligt enligt förvaltningsbolagets organisation och de förvaltade fondföretagens rättsliga struktur. Den identifierade personalen bör motta instrument som främst är relaterade till det eller de fondföretag som de arbetar med, förutsatt att detta inte ger upphov till en överdriven koncentration av innehavet av instrumenten, vilket kan locka den identifierade personalen till överdrivet risktagande. Ett exempel: om en anställd i ett förvaltningsbolag som förvaltar tre fondföretag (x, y och z) endast arbetar med fondföretag x ska den personen i princip endast motta instrument som främst är relaterade till fondföretag x. Om tillämpningen av denna princip leder till en situation där den identifierade personalen har ett alltför starkt intresse i de fondföretag som de arbetar med bör förvaltningsbolaget emellertid överväga att bredda spektrumet av utbetalade instrument för att förhindra ett överdrivet risktagande från den identifierade personalens sida i förhållande till det eller de berörda fondföretagen.
136. Tillgången på instrument är beroende av de berörda fondföretagens rättsliga struktur, fondbestämmelser och bolagsordningar eller motsvarande. För fondföretag som är företagsfonder är aktier eller aktierelaterade instrument lämpliga för att anpassa investerarnas och personalens intressen till varandra. Aktierelaterade instrument är instrument vars värde baseras på en uppskrivning av marknadsvärdet på aktiestocken och som har aktiepriset som referenspunkt, t.ex. aktieuppskrivningsrättigheter och olika typer av syntetiska aktier. Utan att det påverkar vägledningen i punkterna 135 och 136 kan det vara möjligt, i de fall det är lämpligt att säkra en bättre anpassning av intresset till investerare, att ersätta den identifierade personalen med icke-kontanta instrument vars resultat står i korrelation med resultatet av de portföljer den förvaltar, på villkor att dessa instrument har lika effektiva incitament som de instrument som avses i artikel 14b.1 m i UCITS-direktivet.
137. När det gäller fondföretag som är värdepappersfonder ska instrumenten utgöras av andelar i det berörda fondföretaget, eller motsvarande ägarintressen. För många av dessa fondföretag är aktierelaterade instrument inte något alternativ på grund av deras rättsliga form.
138. Varken utdelningar eller ränta bör betalas på instrumenten innan de tjänats in.

13.4.2.2 Policy för uppskjuten betalning

139. Förvaltningsföretagen ska fastställa en policy för uppskjuten betalning inom ramen för sin ersättningspolicy. Förvaltningsföretagen ska kunna förklara sambandet mellan policyn för uppskjuten betalning och andra riskanpassningsmått i den övergripande ersättningspolicyn. De ska också kunna redogöra för om och hur de differentierar mellan instrument som betalas ut direkt och instrument med uppskjuten betalning.
140. Kvarhållandeperioder är den viktigaste komponenten i policyn för uppskjuten betalning och bör därför vara kopplade till intjänande av instrument. Kvarhållandeperioden är

fristående från uppskjutandeperioden. För att kravet på en uppskjutandeperiod på minst tre år ska kunna uppfyllas räknas kvarhållandeperioden inte med. Kvarhållandeperioden kan vara kortare eller längre än den uppskjutandeperiod som tillämpas på de instrument som inte betalas ut direkt.

141. När det gäller instrument som betalas ut direkt är kvarhållandeperioderna den enda mekanism som framhäver skillnaden mellan kontanter och instrument som betalas ut direkt för att anpassa incitamenten till förvaltningsbolagets och de förvaltade fondföretagens samt deras investerares långsiktigare intressen.
142. I fråga om uppskjutna instrument inleds kvarhållandeperioderna efter varje intjänad del (dessa koncept åskådliggörs i det andra diagrammet i bilaga III). De behöriga myndigheterna kan bedöma förvaltningsbolagets föreslagna kvarhållandeperioder för att kontrollera att de är tillräckliga och lämpliga.
143. Den kortaste kvarhållandeperioden ska vara tillräcklig för att incitamenten ska kunna anpassas till förvaltningsbolagets och de förvaltade fondföretagens samt deras investerares långsiktigare intressen. Olika faktorer kan ge indikationer på om perioden bör vara längre eller kortare. Längre kvarhållandeperioder bör tillämpas på personal vars verksamhet har den väsentligaste inverkan på förvaltningsbolagets och de förvaltade fondföretagens riskprofil.
144. Kvarhållandeperioden kan vara kortare än den uppskjutandeperiod som tillämpas på de instrument som inte betalas ut direkt. Enligt proportionalitetsprincipen bör stora och komplexa förvaltningsbolag emellertid, för sina anställda på de högsta befattningarna, överväga att tillämpa en kvarhållandeperiod för instrument som betalas ut direkt som är längre än uppskjutandeperioden för de uppskjutna instrumenten.
145. Instrumenten bör värderas på dagen för tilldelningen (i slutet av ackumuleringsperioden) av dessa instrument. Värdet ligger till grund för fastställandet av det inledande antalet instrument och för senare efterhandsanpassningar av antalet instrument.
146. Direkt utbetalning av instrument, även med en kortaste kvarhållandeperiod på exempelvis tre år, är inte detsamma som uppskjutna instrument. Uppskjutna instrument är föremål för en riskanpassning i efterhand till följd av backtestet av de underliggande resultaten, vilket kan leda till en minskning av det antal instrument som slutligen kommer att betalas ut (det andra diagrammet i bilaga III).

13.4.2.3 Minsta andel instrument och deras fördelning över tiden

147. Kravet i artikel 14b.1 m i UCITS-direktivet på att en andel som utgör åtminstone 50 procent (i tillämpliga fall) ska tillämpas på både den del av den rörliga ersättningskomponenten som skjuts upp och den del av den rörliga ersättningskomponenten som inte skjuts upp innebär att minimigränsen på 50 procent för instrument ska tillämpas lika på både den icke uppskjutna delen och den uppskjutna delen. Med andra ord ska förvaltningsbolagen tillämpa samma valda proportion mellan instrument och kontanter på den totala rörliga ersättningen för både den del som betalas ut direkt och den uppskjutna delen.

Exempel:

- God praxis: Ett förvaltningsbolag fastställer en proportion på 50 procent instrument/50 procent kontanter för en viss kategori av sin identifierade personal, kombinerat med ett uppskjutandesystem på 60 procent (dvs. 40 procent består av icke uppskjuten rörlig ersättning). Detta ger en direkt betalning i instrument på 20 procent (dvs. 50 procent av 40 procent) och 20 procent i kontanter. Den uppskjutna delen består av 30 procent instrument och 30 procent kontanter.
- God praxis: Ett förvaltningsbolag fastställer en proportion på 70 procent instrument/30 procent kontanter för en viss kategori av sin identifierade personal, kombinerat med ett uppskjutandesystem på 40 procent (dvs. 60 procent består av icke uppskjuten rörlig ersättning). Detta ger en direkt betalning i instrument på 42 procent (dvs. 70 procent av 60 procent) och 18 procent i kontanter. Den uppskjutna delen består av 28 procent instrument och 12 procent kontanter.
- Dålig praxis: Om ett förvaltningsbolag skulle fastställa en proportion på 50 procent instrument/50 procent kontanter i rörlig ersättning för en viss kategori av sin identifierade personal, kombinerat med ett uppskjutandesystem på 40 procent, kan bolaget inte besluta att betala 50 procent i kontanter och 10 procent i instrument, vilket leder till en uppskjuten utbetalning på 40 procent i instrument.
- Dålig praxis: Om ett förvaltningsbolag skulle fastställa en proportion på 70 procent instrument/30 procent kontanter i rörlig ersättning för en viss kategori av sin identifierade personal, kombinerat med ett uppskjutandesystem på 50 procent, kan bolaget inte besluta att betala 50 procent i instrument och 0 procent i kontanter, vilket leder till en uppskjuten utbetalning på 20 procent i instrument och 30 procent i kontanter.

148. I det andra diagrammet i bilaga III visas ett exempel på en sådan lika fördelning av instrument för den icke uppskjutna och den uppskjutna delen av ersättningen.

149. När det gäller kravet att betala åtminstone 50 procent av den rörliga ersättningen i instrument, såvida inte förvaltningen av fondföretag står för mindre än 50 procent av den totala portfölj som förvaltningsbolaget förvaltar, ska 50 procent-gränsen baseras på fondföretagens totala nettotillgångsvärde. I fråga om samma krav ska den totala portfölj som förvaltningsbolaget förvaltar i tillämpliga fall utgöra portföljerna som förvaltas gemensamt och individuellt av förvaltningsbolaget med dess auktorisation enligt UCITS-direktivet och dess auktorisation enligt AIFM-direktivet.

13.4.3 Inbegripande av risker i efterhand för rörlig ersättning

13.4.3.1 Explicita riskanpassningar i efterhand

150. Riskanpassning i efterhand bör leda till att förvaltningsbolaget, när en inledande rörlig ersättningskomponent har tilldelats en anställd och en del redan har betalats ut direkt,

fortfarande har möjlighet att genom en minskning justera den rörliga ersättningen allt eftersom tiden går och resultaten av den anställdes verksamhet blir kända.

151. En riskanpassning i efterhand är en explicit riskanpassningsmekanism genom vilken förvaltningsbolaget självt anpassar personalens ersättning genom malus- eller återkravsklausuler (t.ex. genom att sänka kontantersättningen eller tilldela färre instrument). Riskanpassning i efterhand bör alltid vara resultatrelaterad: metoder som exempelvis baseras på utdelningsbelopp eller utvecklingen av aktiepriset är inte tillräckliga, eftersom kopplingen till den anställdes resultat inte är tillräckligt direkt. Riskanpassning i efterhand kallas därför ofta "resultatjusteringar", eftersom de motsvarar de faktiska resultaten av personalens åtgärder. Resultatåtgärder som vidtas i detta skede bör ge förvaltningsbolaget möjlighet att genomföra en analys (liknande back-testning) av huruvida denna inledande förhandsanpassning av riskerna var korrekt. Förvaltningsbolagen bör se till att det finns en koppling mellan den inledande resultatmätningen och back-testet. Behovet av riskanpassningar i efterhand beror följaktligen på kvaliteten (exaktheten) på den riskanpassning som gjorts i förhand.
152. Effekten av malus får inte ökas genom utbetalning av konstgjort hög ränta (över marknadsräntorna) på den uppskjutna kontantdelen till personalen. Malus påverkar intjänandepunkten och får inte användas efter det att uppskjutandeperioden avslutats. Återkrav kan dessutom vara en metod för att uppnå en riskanpassning i efterhand av den rörliga ersättningen.
153. Förvaltningsbolagen kan tillämpa särskilda kriterier varigenom malus (på både kontant- och instrumentdelen av den uppskjutna ersättningen) och återkrav gäller. Sådana kriterier bör exempelvis omfatta följande:
 - a. Bevis på olämpligt uppträdande eller allvarliga fel av personalen (t.ex. överträdelser av uppförandekodexar, om sådana finns, och andra interna regler, särskilt riskrelaterade).
 - b. Om fondföretaget och/eller förvaltningsbolaget och/eller affärsenhetens finansiella resultat försämrats avsevärt till följd av detta (specifika indikatorer bör användas).
 - c. Om fondföretaget och/eller förvaltningsbolaget och/eller den affärsenhet där den berörda personalen arbetar begår ett allvarligt fel i riskhanteringen.
 - d. Betydande förändringar i förvaltningsbolagets allmänna finansiella situation.
154. Återkrav används vanligen vid konstaterade bedrägerier eller vilseledande information. Förutom dessa fall bör förvaltningsbolaget, om så är tillämpligt, inbegripa återkravsklausuler för till exempel ersättning som tas emot i strid mot UCITS-direktivet och/eller dessa riktlinjer.
155. Riskanpassning i efterhand kan grundas på både kvantitativa mått och välvägd bedömningar.

156. För att den rörliga ersättningen ska bli ett så effektivt incitament för personalen som möjligt bör variablerna mäta resultaten så nära beslutsnivån som möjligt för den personal som är föremål för explicit efterhandsanpassning. För höga chefer är det förmodligen lämpligast att variablerna rör förvaltningsbolagets resultat som helhet eller resultaten för enheter eller beslut som har fastställts i en ledningsstrategi. Variablerna för chefer för affärsenheter bör däremot helst avspegla resultaten för den enheten.

13.4.3.2 Implicita anpassningar

157. När den rörliga ersättningen utgörs av instrument är den slutliga utbetalningen till personalen delvis beroende av marknadspriserna till följd av fluktuationer under uppskjutande- eller kvarhållandeperioden. Denna implicita anpassning av ersättningen är inte relaterad till ett explicit beslut av förvaltningsbolaget, utan är förbunden med den utbetalningsform som används. Utvecklingen av fondföretagens nettotillgångsvärde, eller utvecklingen av aktiepriset för noterade fondföretag, får under inga omständigheter anses vara ett tillräckligt mått för riskanpassning i efterhand. Förvaltningsbolaget bör alltid ta initiativ till någon form av explicit riskanpassning. Särskilt för icke överordnad personal får det inte finnas något direkt samband mellan deras beslut och fondföretagets värde.

158. Kvarhållandeperioder är i sig själva aldrig tillräckliga för att utforma en riskanpassning i efterhand för instrument, och får inte vara i stället för en längre uppskjutandeperiod.

13.4.3.3 Möjlighet till uppjusteringar

159. Marknadspriserna för instrument kan gå upp, så deras värde kan implicit röra sig i båda riktningarna.

160. Den explicita riskanpassningen i efterhand (både för kontanter och instrument) får under inga omständigheter leda till en ökning av den uppskjutna delen av ersättningen.

14 Riktlinjer om information

14.1 Extern information

14.1.1 Särskilda och allmänna informationskrav

161. Förvaltningsbolagen bör beakta den kompletterande information om ersättningar som krävs enligt punkt 8 i rekommendationen, i den utsträckning denna punkt är relevant för dem. Förvaltningsbolagen bör ges flexibilitet att lämna ut den information som nämns i rekommendationen genom en oberoende förklaring om ersättning, regelbunden information i årsrapporten eller i någon annan form. Förvaltningsbolagen måste dock i samtliga fall se till att den information som lämnas ut är tydlig, lättförståelig och tillgänglig.

162. Utan att det påverkar sekretessbestämmelserna och tillämplig dataskyddslagstiftning bör förvaltningsbolagen lämna ut detaljerad information om sin ersättningspolicy och

ersättningspraxis för personal som i tjänsten utövar ett väsentligt inflytande på riskprofilen för de fondföretag som de förvaltar.

163. Rekommendationens bestämmelser om information om ersättningar kan lämnas ut proportionellt. Den allmänna proportionalitetsprincipen i fråga om ersättning gäller typen och mängden utlämnad information. Små eller mindre komplicerade förvaltningsbolag/fondföretag bör endast förväntas lämna viss kvalitativ information och mycket allmän kvantitativ information i tillämpliga fall. I praktiken kan detta innebära att sådana förvaltningsbolag/fondföretag inte förväntas lämna ut all information enligt punkt 8 i rekommendationen. Förvaltningsbolagen bör redogöra för hur de har tillämpat proportionalitetsprincipen.
164. Informationen ska offentliggöras minst en gång om året och så snart det är praktiskt möjligt efter det att den har blivit tillgänglig.

14.1.2 Policy och praxis

165. Informationen ska omfatta den beslutsprocess som tillämpas för att fastställa ersättningspolicyn för berörd personal. Detta kan omfatta styrningsförfarandet i samband med utarbetandet av ersättningspolicyn samt information om förvaltarens organ (inklusive sammansättning och mandat), såsom ersättningskommittén eller externa konsulter, som aktivt har deltagit i utformningen av ersättningspolicyn. Förvaltningsbolagen bör ange rollerna för alla relevanta intressenter som deltar i fastställandet av ersättningspolicyn. Informationen ska dessutom innehålla en beskrivning av den regionala räckvidden för förvaltningsbolagets ersättningspolicy, vilka personalkategorier som anses utgöra väsentliga risktagare och de kriterier som används för att fastställa vilken personal som faller under den kategorin.
166. Rapporten ska inbegripa information om sambandet mellan betalning och resultat. Sådan information ska i sin tur inbegripa en beskrivning av de viktigaste resultatkriterierna som används för förvaltningsbolaget, de överordnade affärsenheterna och på individnivå (t.ex. resultattavlor). Förvaltningsbolagen bör lämna ut information om utformningen av och strukturen på ersättningsprocesserna, till exempel de viktigaste inslagen i och målen för ersättningspolicyn och hur de säkerställer att personalen i kontrollfunktionerna ersätts oberoende av den verksamhet de övervakar. Rapporten ska också innehålla en beskrivning av de olika former av rörlig ersättning som används (dvs. kontanter, aktier, optioner, andra kapitalinstrument och långsiktiga incitamentplaner), och ska inbegripa en förklaring av skälen till att dessa ersättningsformer tillämpas och hur de fördelas mellan de olika personalkategorierna. Rapporten ska dessutom innehålla en redogörelse för de parametrar som används för att fördela uppskjuten och icke uppskjuten ersättning mellan olika personalkategorier.
167. Informationsrapporterna ska beskriva hur förvaltningsbolaget tar hänsyn till löpande och framtida risker som de exponeras för vid genomförandet av ersättningsmetoderna och vad dessa risker består av. De ska beskriva de åtgärder som vidtas för att beakta dessa risker och hur åtgärderna påverkar ersättningen. De ska också beskriva hur de anpassar

ersättningen för att ta hänsyn till resultaten på längre sikt, exempelvis sin policy för uppskjutande, intjänande och resultatjusteringar.

168. De kvantitativa (finansiella) och de kvalitativa (icke-finansiella) kriterier som används av förvaltningsbolagen i bedömningen av individuella resultat som är relevanta vid fastställandet av ersättningspolicy och ersättningspraxis och som beskrivs i avsnitt 13.2.4.1 (Kvalitativa/kvantitativa mått) ska också anges i informationsrapporterna.
169. Informationen ska tas fram och ägas av ledningsorganet, som är den högsta instansen för beslut om ersättning.

14.2 Intern information

170. Förvaltningsbolagens ersättningspolicy ska finnas tillgänglig för all personal. Förvaltningsbolagen bör se till att den information om ersättningspolicyn som lämnas ut internt åtminstone omfattar de uppgifter som lämnas ut externt. Därför kan den information som lämnas ut till personalen innehålla några av de punkter som anges i avsnitt III (Information) i rekommendationen, beroende på varje förvaltningsbolags storlek, interna organisation samt dess verksamhets art, omfattning och komplexitet. Personalen bör informeras i förhand om de kriterier som kommer att användas för att fastställa deras ersättning. Bedömningsprocessen bör dokumenteras på lämpligt sätt och ska finnas tillgänglig för den berörda personalen. Konfidentiella kvantitativa aspekter av ersättningen till personalen får däremot inte lämnas ut internt.

Bilaga I

Jämförelsetabell rekommendationen/UCITS-direktivet

	Rekommendationen	UCITS-direktivet
1.	Avsnitt II, punkt 3.1	Art. 14b.1 a
2.	Avsnitt II, punkterna 3.2 och 6.1	Art. 14b.1 b
3.	Avsnitt II, punkt 6.2	Art. 14b.1 c
4.	Avsnitt II, punkt 6.5	Art. 14b.1 d
5.	Avsnitt II, punkt 6.6	Art. 14b.1 e
6.	Avsnitt II, punkt 5.1 och 5.4	Art. 14b.1 g
7.	Avsnitt II, punkt 5.2	Art. 14b.1 h
8.	Avsnitt II, punkt 4.1 och 4.2	Art. 14b.1 j
9.	Avsnitt II, punkt 4.5	Art. 14b.1 k
10.	Avsnitt II, punkt 5.3	Art. 14b.1 l
11.	Avsnitt II, punkt 4.4	Art. 14b.1 m
12.	Avsnitt II, punkt 4.3	Art. 14b.1 n
13.	Avsnitt II, punkt 6.4	Art. 14b.4

Bilaga II

Kartläggning av de ersättningsprinciper som anges i UCITS-direktivet

Krav enligt UCITS-direktivet – artikel 14b		Punkter i riktlinjerna som avser relevant krav	Tillämpningsområde
Art. 14b.1 a	Ersättningspolicyn ska vara förenlig med och främja en sund och effektiv riskhantering och inte uppmuntra risktagande som är oförenligt med riskprofilerna, fondbestämmelserna eller bolagsordningarna eller motsvarande för de fondföretag som förvaltningsbolagen förvaltar.	80–83	Endast för identifierad personal, men en allmän ersättningspolicy för förvaltningsbolaget som helhet rekommenderas starkt, och förvaltningsbolagen bör, om så behövs, kunna förklara varför de endast har tillämpat det berörda kravet på den identifierade personalen.
Art. 14b.1 b	Ersättningspolicyn ska överensstämma med affärsstrategin, målen, värderingarna och intressena för förvaltningsbolagen och de fondföretag de förvaltar och för investeringarna i fondföretagen och innehålla åtgärder för att undvika intressekonflikter.	80–83 40–53	Punkterna 80–83 → Endast för identifierad personal, men en allmän ersättningspolicy för förvaltningsbolaget som helhet rekommenderas starkt, och förvaltningsbolagen bör, om så behövs, kunna förklara varför de endast har tillämpat det berörda kravet på den identifierade personalen. Punkterna 40–53 → Obligatoriskt att hela förvaltningsbolaget omfattas.
Art. 14b.1 c	Ersättningspolicyn ska antas av förvaltningsbolagets ledningsorgan i dess tillsynsfunktion. Det organet ska anta, och minst en gång om året se över, de allmänna principerna för ersättningspolicyn och ska ansvara för och se över dess genomförande. De uppgifter som avses i detta led ska endast utföras av de ledamöter i ledningsorganet som inte innehar	40–53	Obligatoriskt att hela förvaltningsbolaget omfattas.

	någon verkställande funktion i det berörda förvaltningsbolaget och som har sakkunskap i fråga om riskhantering och ersättning.		
Art. 14b.1 d	Genomförandet av ersättningspolicyn ska minst en gång per år bli föremål för en oberoende intern granskning på central nivå av dess överensstämmelse med de riktlinjer och metoder för ersättningen som antagits av ledningsorganet i dess tillsynsfunktion.	50–53	Obligatoriskt att hela förvaltningsbolaget omfattas.
Art. 14b.1 e	Personal som utövar kontrollfunktioner ska erhålla ersättning i enlighet med uppnåendet av de mål som sammanhänger med deras funktion, oberoende av resultatet för de affärsområden som de kontrollerar.	72–78	Obligatoriskt att hela förvaltningsbolaget omfattas.
Art. 14b.1 f	Ersättningen till ledande personer som utför riskhanterings- och regelefterlevnadsfunktioner ska direkt övervakas av ersättningskommittén, i de fall en sådan kommitté finns.	72–78	Obligatoriskt att hela förvaltningsbolaget omfattas.
Art. 14b.1 g	Om ersättningen är resultatbaserad ska dess totalbelopp baseras på en kombination av en resultatbedömning av individen och affärsenheten eller de berörda fondföretagen, samt av deras risker och av förvaltningsbolagets totala resultat när individuella resultat bedöms, med beaktande av både finansiella och icke-finansiella kriterier.	103–108 112–115	Endast till identifierad personal, men en allmän tillämpning på förvaltningsbolaget som helhet rekommenderas starkt.
Art. 14b.1 h	Resultatbedömningen ska göras i ett flerårigt perspektiv som är lämpligt i förhållande till den innehavsperiod som de förvaltade	101–103 129–133	Endast till identifierad personal, men en frivillig tillämpning på

	fondföretagens investerare rekommenderas för att säkerställa att bedömningen baseras på fondföretagens resultat på längre sikt och deras investeringsrisker och att den faktiska utbetalningen av de resultatbaserade delarna av ersättningen fördelas över samma tidsperiod.		förvaltningsbolaget som helhet är alltid möjlig.
Art. 14b.1 i	Garanterad rörlig ersättning ska utgöra undantag och endast förekomma i samband med nyanställning och vara begränsad till det första anställningsåret.	Ingen	Obligatoriskt att hela förvaltningsbolaget omfattas.
Art. 14b.1 j	Kombinationen av fasta och rörliga komponenter i den totala ersättningen ska vara lämpligt avvägd: den fasta delen ska stå för en tillräckligt stor del av den totala ersättningen så att en fullt flexibel policy för rörliga ersättningskomponenter kan genomföras, vilken också kan innebära att inga rörliga ersättningskomponenter betalas ut.	96	Endast till identifierad personal, men en allmän tillämpning på förvaltningsbolaget som helhet rekommenderas starkt.
Art. 14b.1 k	Betalningar vid förtida avslutande av ett avtal ska stå i relation till prestationerna under tidsperioden och beräknas så att de inte premierar misslyckanden.	89–91	Endast för identifierad personal, men en allmän ersättningspolicy för förvaltningsbolaget som helhet rekommenderas starkt, och förvaltningsbolagen bör, om så behövs, kunna förklara varför de endast har tillämpat det berörda kravet på den identifierade personalen.
Art. 14b.1 l	I den metod för resultatbedömning som används för att beräkna rörliga ersättningskomponenter eller pooler av rörliga ersättningskomponenter ska det ingå en övergripande korrigeringsmekanism som ska	109–111 119–126	Endast till identifierad personal, men en allmän tillämpning på förvaltningsbolaget som helhet rekommenderas starkt.

	innefatta alla relevanta typer av löpande och framtida risker.		
Art. 14b.1 m	<p>Med förbehåll för den rättsliga strukturen på fondföretaget och dess fondbestämmelser eller bolagsordning eller motsvarande ska en betydande andel som utgör åtminstone 50 procent av den rörliga ersättningskomponenten bestå av andelar i det berörda fondföretaget, eller motsvarande ägarintressen, eller aktierelaterade instrument eller motsvarande icke-kontanta instrument med lika effektiva incitament som de instrument som avses i detta led, såvida inte förvaltningen av fondföretag enbart står för mindre än 50 procent av den totala portfölj som förvaltningsbolaget förvaltar, varvid minimikravet på 50 procent inte ska gälla.</p> <p>De instrument som avses i detta led ska vara föremål för en lämplig kvarhållandepolicy som syftar till att få incitamenten att sammanfalla med intressena för förvaltningsbolaget och de fondföretag som det förvaltar och fondföretagens investerare. Medlemsstaterna eller deras behöriga myndigheter får sätta begränsningar för typen och utformningen av dessa instrument eller förbjuda vissa instrument om så anses vara lämpligt. Detta led ska tillämpas på både den del av den rörliga ersättningskomponenten som skjutits upp i enlighet med led n och den del av den rörliga ersättningskomponenten som inte skjutits upp.</p>	134–149	Endast till identifierad personal, men en frivillig tillämpning på förvaltningsbolaget som helhet är alltid möjlig.

<p>Art. 14b.1 n</p>	<p>En betydande del som utgör minst 40 procent av den rörliga ersättningskomponenten ska skjutas upp under en tidsperiod som är lämplig med tanke på den innehavsperiod som det berörda fondföretagets investerare rekommenderas och som är korrekt anpassad till arten av det berörda fondföretagets risker.</p> <p>Den period som avses i detta led ska vara minst tre år. Ersättning som betalas ut enligt ett förfarande för uppskjuten ersättning får inte intjänas snabbare än på proportionell grund. För en rörlig ersättningskomponent på ett särskilt högt belopp ska minst 60 procent av beloppet skjutas upp.</p>	<p>127–133</p>	<p>Endast till identifierad personal, men en frivillig tillämpning på förvaltningsbolaget som helhet är alltid möjlig.</p>
<p>Art. 14b.1 o</p>	<p>Den rörliga ersättningen, inbegripet den uppskjutna delen, ska endast betalas eller överlåtas om den är hållbar i enlighet med förvaltningsbolagets finansiella situation som helhet, och motiverad enligt affärsenhetens, fondföretagets och den berörda personens resultat.</p> <p>Den totala rörliga ersättningen ska i allmänhet minskas avsevärt när förvaltningsbolagets eller fondföretagets finansiella resultat är svagt eller negativt, med beaktande av både nuvarande ersättning och minskningar av utbetalningarna av belopp som tidigare intjänats, inbegripet genom malus- eller återkravsförfaranden.</p>	<p>36–38 119–126 150–160</p>	<p>Endast till identifierad personal, men en frivillig tillämpning på förvaltningsbolaget som helhet är alltid möjlig.</p>

<p>Art. 14b.1 p</p>	<p>Pensionspolicyn ska överensstämma med förvaltningsbolagets och det förvaltade fondföretagets affärsstrategi, mål, värderingar och långsiktiga intressen.</p> <p>Om den anställda lämnar förvaltningsbolaget före pensionering ska de diskretionära pensionsförmånerna hållas inne hos förvaltningsbolaget under en period på fem år i form av instrument enligt definitionen i led m. I det fall en anställd går i pension ska diskretionära pensionsförmåner betalas ut till den anställda i form av instrument enligt definitionen i led m, men först efter en kvarhållandeperiod på fem år.</p>	<p>80–88</p>	<p>Endast för identifierad personal, men en allmän ersättningspolicy för förvaltningsbolaget som helhet rekommenderas starkt, och förvaltningsbolagen bör, om så behövs, kunna förklara varför de endast har tillämpat det berörda kravet på den identifierade personalen.</p>
<p>Art. 14b.1 q</p>	<p>Personalen ska vara skyldig att förbinda sig att inte använda personliga risksäkringsstrategier eller försäkringar som är kopplade till ersättning och ansvar för att urholka de riskanpassningseffekter som ingår i deras ersättningsystem.</p>	<p>92–94</p>	<p>Endast för identifierad personal, men en allmän ersättningspolicy för förvaltningsbolaget som helhet rekommenderas starkt, och förvaltningsbolagen bör, om så behövs, kunna förklara varför de endast har tillämpat det berörda kravet på den identifierade personalen.</p>
<p>Art. 14b.1 r</p>	<p>Rörlig ersättning ska inte betalas genom instrument eller metoder som gör det enklare att kringgå kraven i detta direktiv.</p>	<p>14–17</p>	<p>Obligatoriskt att hela förvaltningsbolaget omfattas.</p>
<p>Art. 14b.2</p>	<p>I enlighet med artikel 35 i förordning (EU) nr 1095/2010 kan Esmå begära information från de behöriga myndigheterna om sådan ersättningspolicy och ersättningspraxis som avses i artikel 14a i detta direktiv.</p>	<p>30–35</p>	

	<p>Esma ska, i nära samarbete med EBA, i sina riktlinjer om ersättningspolicy inkludera bestämmelser om hur olika sektorsspecifika ersättningsprinciper, såsom de som anges i Europaparlamentets och rådets direktiv 2011/61/EU och i Europaparlamentets och rådets direktiv 2013/36/EU, ska tillämpas i de fall då anställda eller andra personalkategorier utför tjänster som är föremål för olika sektorsspecifika ersättningsprinciper.</p>		
Art. 14b.3	<p>Principerna i punkt 1 ska gälla för all slags förmåner som utbetalas av förvaltningsbolaget, för alla belopp som betalas direkt av fondföretaget självt, inbegripet resultatbaserade avgifter, och för alla överföringar av andelar eller aktier i fondföretaget till förmån för de personalkategorier, inbegripet den verkställande ledningen, risktagare, kontrollfunktioner och alla anställda vars totala ersättning är så hög att de omfattas av samma ersättningsklass som den verkställande ledningen och risktagare, som i tjänsten utför verksamhet som väsentligt påverkar deras riskprofil eller riskprofilerna för de fondföretag som de förvaltar.</p>	11–21	Obligatoriskt att hela förvaltningsbolaget omfattas.
Art. 14b.4	<p>Förvaltningsbolag som är betydande i fråga om sin storlek eller storleken på de fondföretag de förvaltar, sin interna organisation samt verksamhetens art, omfattning och komplexitet ska inrätta en ersättningskommitté. Ersättningskommittén ska inrättas på ett sätt som gör det möjligt för</p>	54–66	Obligatoriskt att hela förvaltningsbolaget omfattas.

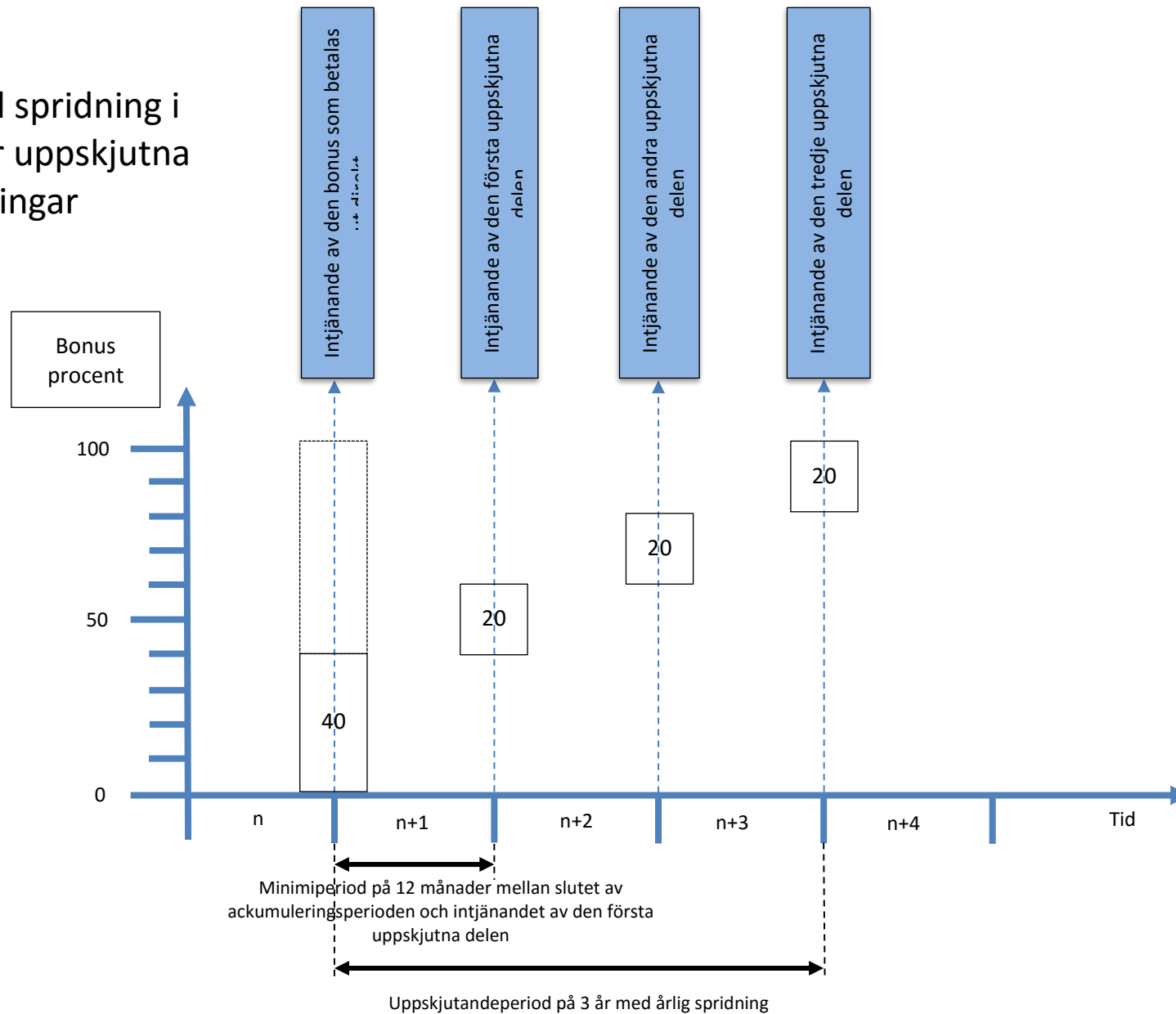
	<p>den att utöva en kompetent och oberoende bedömning av ersättningspolicy och ersättningspraxis samt de incitament som skapats för att hantera risker.</p> <p>En ersättningskommitté som, i tillämpliga fall, inrättas i enlighet med de riktlinjer från Esma som avses i artikel 14a.4 ska ansvara för utarbetandet av beslut om ersättning som ska fattas av ledningsorganet i dess tillsynsfunktion, inbegripet beslut som får konsekvenser för förvaltningsbolagets eller de berörda fondföretagens risker och riskhantering. Ordföranden i ersättningskommittén ska vara en ledamot i ledningsorganet som inte innehar någon verkställande funktion i det berörda förvaltningsbolaget. Ledamöterna i ersättningskommittén ska vara personer från ledningsorganet som inte innehar någon verkställande funktion i det berörda förvaltningsbolaget.</p> <p>Om arbetstagarna ska vara representerade i ledningsorganet enligt nationell lagstiftning ska ersättningskommittén innehålla minst en arbetstagarrepresentant. När ersättningskommittén utarbetar sina beslut ska den ta hänsyn till investerarnas och andra intressenters och allmänhetens långsiktiga intressen.</p>		
--	--	--	--



Bilaga III

Schematisk översikt av några uppskjutandemekanismer

Proportionell spridning i ett system för uppskjutna betalningar



Akkumulering vs. uppskjutande vs. kvarhållande

