



European Securities and  
Markets Authority

# Wytyczne

**Wytyczne dotyczące prawidłowej polityki wynagrodzeń na mocy  
dyrektywy w sprawie UCITS**



## Spis treści

1	Zakres .....	3
2	<b>Definicje .....</b>	<b>4</b>
3	Cel .....	6
4	<b>Obowiązki dotyczące zgodności z przepisami i sprawozdawczości .....</b>	<b>6</b>
4.1	Status wytycznych.....	6
4.2	Wymogi dotyczące sprawozdawczości.....	7
5	<b>Rodzaje wynagrodzenia objęte wytycznymi.....</b>	<b>7</b>
6	<b>Określenie kategorii pracowników objętych wytycznymi.....</b>	<b>9</b>
7	<b>Wytyczne w sprawie proporcjonalności .....</b>	<b>11</b>
7.1	Proporcjonalność – zasady ogólne.....	11
7.2	Proporcjonalność w odniesieniu do różnych cech spółek zarządzających .....	11
7.3	Proporcjonalność w odniesieniu do różnych kategorii pracowników .....	12
8	<b>Wytyczne dla spółek zarządzających wchodzących w skład grupy .....</b>	<b>13</b>
9	<b>Wytyczne dotyczące stosowania różnych zasad sektorowych .....</b>	<b>13</b>
9.1	Ogólne wytyczne .....	13
9.2	Szczegółowe wytyczne dotyczące usług uzupełniających .....	15
10	<b>Wytyczne w sprawie sytuacji finansowej spółki zarządzającej .....</b>	<b>15</b>
11	<b>Wytyczne w sprawie zarządzania wynagrodzeniami.....</b>	<b>16</b>
11.1	Organ zarządzający .....	16
11.1.1	Projektowanie i zatwierdzanie polityki wynagrodzeń oraz nadzór nad nią .....	16
11.1.2	Wynagrodzenie członków organu zarządzającego i osób pełniących funkcje nadzorcze.....	17
11.1.3	Zaangażowanie akcjonariuszy .....	17
11.1.4	Przegląd polityki wynagrodzeń i jej wdrożenie.....	18
11.2	Komitet ds. wynagrodzeń .....	19
11.2.1	Ustanowienie komitetu ds. wynagrodzeń.....	19
11.2.2	Skład komitetu ds. wynagrodzeń .....	20
11.2.3	Rola komitetu ds. wynagrodzeń .....	20
11.2.4	Procedury komitetu ds. wynagrodzeń i jego miejsce w hierarchii służbowej ....	21
11.3	Osoby pełniące funkcje kontrolne.....	22
11.3.1	Role osób pełniących funkcje kontrolne.....	22
11.3.2	Wynagrodzenie osób pełniących funkcje kontrolne .....	22

<b>12</b>	<b>Wytyczne w sprawie ogólnych wymagań dotyczących dostosowania ryzyka</b>	<b>23</b>
12.1	Ogólna polityka wynagrodzeń, w tym wypłacania świadczeń emerytalnych	23
12.2	Nieokreślone z góry świadczenia emerytalne	24
12.3	Odprawa	25
12.4	Osobiste strategie hedgingowe	25
<b>13</b>	<b>Wytyczne w sprawie szczegółowych wymagań dotyczących dostosowania ryzyka</b>	<b>26</b>
13.1	W pełni elastyczna polityka dotycząca zmiennych składników wynagrodzenia	26
13.2	Dostosowanie ryzyka w przypadku zmiennych składników wynagrodzenia	26
13.2.1	Proces dostosowania ryzyka	26
13.2.2	Wspólne wymagania dotyczące procesu dostosowania ryzyka	28
13.2.3	Pomiar ryzyka	30
13.2.4	Pomiar wyników	30
13.3	Proces przyznawania wynagrodzenia	32
13.3.1	Ustanowienie pul i przydział środków	32
13.3.2	Korekta o ryzyko w procesie przyznawania wynagrodzenia	32
13.4	Proces wypłaty wynagrodzenia	33
13.4.1	Wynagrodzenie nieodroczone i odroczone	33
13.4.2	Gotówka a instrumenty	35
13.4.3	Uwzględnienie ryzyka ex post w przypadku wynagrodzenia zmiennego	38
<b>14</b>	<b>Wytyczne w sprawie ujawniania informacji</b>	<b>40</b>
14.1	Ujawnianie informacji na zewnątrz	40
14.1.1	Szczegółowe i ogólne wymogi w sprawie ujawniania informacji	40
14.1.2	Polityka i praktyki	41
14.2	Ujawnianie informacji wewnątrz firmy	42

# 1 Zakres

## Kto?

1. Niniejsze wytyczne mają zastosowanie do spółek zarządzających, zgodnie z definicją w art. 2 ust. 1 lit. b) dyrektywy w sprawie UCITS i do właściwych organów. Odnoszą się również do spółek inwestycyjnych, które nie wyznaczyły spółki zarządzającej posiadającej zezwolenia na działalność wydanego na mocy dyrektywy w sprawie UCITS.<sup>1</sup>
2. Przedsiębiorstwa zbiorowego inwestowania w zbywalne papiery wartościowe, które wyznaczyły spółkę zarządzającą posiadającą zezwolenie na działalność zgodnie z dyrektywą w sprawie UCITS nie podlegają zasadom wynagrodzenia określonym w dyrektywie w sprawie UCITS, ani niniejszym wytycznym. Niemniej jednak zasady dotyczące wynagrodzeń określone w Zaleceniu odnoszą się do tych UCITS, o ile wchodzą w zakres definicji „przedsiębiorstw finansowych” zawartej w pkt 2.1 Zalecenia. W załączniku I do niniejszych wytycznych zamieszczono tabelę korelacji, w której wskazano te zasady zawarte w Zaleceniu, które znalazły odzwierciedlenie w dyrektywie w sprawie UCITS.

## Co?

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

## Kiedy?

4. Niniejsze wytyczne stosuje się od dnia 1 stycznia 2017 r.

---

<sup>1</sup> Zasady dotyczące wynagrodzeń, o których mowa w art. 14a i 14b dyrektywy w sprawie UCITS stosują się *odpowiednio* do tych spółek inwestycyjnych w oparciu o postanowienia art. 30 dyrektywy w sprawie UCITS.

5. Bez uszczerbku dla stosowania dyrektywy 2014/91/UE od dnia 18 marca 2016 r., wytyczne w sprawie zasad dotyczących zmiennego wynagrodzenia określonych w sekcji 12 (Wytyczne w sprawie ogólnych wymagań dotyczących dostosowania ryzyka) i w sekcji 13 (Wytyczne w sprawie szczegółowych wymagań dotyczących dostosowania ryzyka) niniejszych wytycznych, powinny najpierw stosować się do obliczania płatności odnoszących się do nowo przyznawanego wynagrodzenia zmiennego dla *określonego personelu* za okres pierwszego pełnego wyniku po dniu 1 stycznia 2017 r. Na przykład spółka zarządzająca, której okres księgowy kończy się w dniu 31 grudnia powinna stosować wytyczne w sprawie zasad dotyczących wynagrodzenia zmiennego zamieszczonych w niniejszych wytycznych dla obliczania płatności odnoszących się do okresu księgowego 2017.

## 2 Definicje

Jeżeli nie postanowiono inaczej, terminy zastosowane w dyrektywie Parlamentu Europejskiego i Rady nr 2009/65/WE z dnia 13 lipca 2009 r. w sprawie koordynacji przepisów ustawowych, wykonawczych i administracyjnych odnoszących się do przedsiębiorstw zbiorowego inwestowania w zbywalne papiery wartościowe (UCITS) mają takie samo znaczenie w niniejszych wytycznych. Do celów niniejszych wytycznych stosuje się ponadto następujące definicje:

*Zalecenie* Zalecenie Komisji 2009/384/WE z dnia 30 kwietnia 2009 r. w sprawie polityki wynagrodzeń w sektorze usług finansowych.<sup>2</sup>

*opłaty za wyniki* zmienna opłata powiązana z „wynikami danych UCITS”.

„Wyniki danych UCITS” obejmują wzrost wartości kapitału oraz wszelkie zyski związane z aktywami danych UCITS (np. z dywidendami). Mogą być oceniane w odniesieniu do „docelowych wyników”.

Opłata za wyniki może być oparta na elementach takich jak udział zysków kapitałowych lub wzrost wartości kapitału wartości aktywów netto danych UCITS lub jakiegokolwiek części wartości aktywów netto danych UCITS w porównaniu do właściwego indeksu papierów wartościowych lub innej miary wyników inwestycyjnych.

*Opłaty za wyniki* to wypłaty związane z wynikami, regulowane bezpośrednio przez spółkę zarządzającą lub same UCITS na rzecz *określonego personelu*.

*określony personel* kategorie pracowników, w tym kadra kierownicza wyższego szczebla, osoby podejmujące decyzje obciążone ryzykiem, osoby pełniące *funkcje kontrolne* oraz wszelcy pracownicy otrzymujący całkowite wynagrodzenie plasujące ich na tym samym *szczeblu siatki płac*, co

---

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

kadra kierownicza wyższego szczebla i osoby podejmujące decyzje obciążone ryzykiem, których działalność zawodowa ma istotny wpływ na profil ryzyka spółki zarządzającej lub profile ryzyka UCITS, którymi zarządza, jak też kategorie pracowników podmiotu lub podmiotów, którym spółka zarządzająca przekazała działalność w zakresie zarządzania inwestycyjnego i których działalność zawodowa ma istotny wpływ na profil ryzyka tych UCITS, którymi zarządza ta spółka zarządzająca.

- osoby pełniące funkcje kontrolne* pracownicy (poza kadrami kierowniczą wyższego szczebla) odpowiedzialni za zarządzanie ryzykiem, zgodność z przepisami, audyt wewnętrzny i podobne funkcje w ramach spółki zarządzającej (np. dyrektor ds. finansowych, jeżeli jest on odpowiedzialny za sporządzanie sprawozdań finansowych).
- szczebel siatki płac* przedział całkowitego wynagrodzenia każdego z pracowników należących do kadry kierowniczej wyższego szczebla i osób podejmujących decyzje obciążone ryzykiem – od osób najwyżej opłacanych do najniższej opłacanych w tych kategoriach.
- instrumenty* jednostki uczestnictwa lub udziały UCITS zarządzanego przez spółkę zarządzającą, odpowiadające im tytuły własności (w tym - w przypadku UCITS emitujących jedynie jednostki - instrumenty w rodzaju jednostek) podlegające strukturze prawnej danego UCITS oraz jego regulaminowi funduszu lub dokumentom założycielskim, lub instrumentom związanym z udziałami, lub odpowiadającym im instrumentom niepieniężnym generującym równie skuteczne korzyści co instrumenty, o których mowa w tej definicji.
- kara (malus)* mechanizm, który umożliwia spółce zarządzającej zapobieżenie nabyciu uprawnień do całości lub części przyznanego wynagrodzenia odroczonego w związku z konsekwencjami materializacji ryzyka lub z wynikami spółki zarządzającej jako całości, jego jednostki organizacyjnej, UCITS oraz, w miarę możliwości, danego pracownika. Kara jest formą korekty o ryzyko ex post.
- mechanizm wycofania* umowa, na mocy której pracownik zobowiązuje się zwrócić spółce zarządzającej pewną kwotę wynagrodzenia w określonych okolicznościach. Może ona mieć zastosowanie zarówno do wynagrodzenia zmiennego wypłacanego z góry, jak i odroczonego. W odniesieniu do konsekwencji materializacji ryzyka mechanizm wycofania jest formą korekty o ryzyko ex post.
- funkcja nadzorcza* odpowiednie osoby bądź organ lub organy odpowiedzialne za nadzór nad kadrami kierowniczą wyższego szczebla spółki zarządzającej oraz za ocenę i okresowy przegląd adekwatności oraz skuteczności

procesu zarządzania ryzykiem i zasad, uzgodnień oraz procedur wdrożonych w celu spełnienia wymogów wynikających z dyrektywy w sprawie UCITS. W przypadku tych spółek zarządzających, które ze względu na swoją wielkość, organizację wewnętrzną oraz charakter, zakres i złożoność ich działalności lub strukturę prawną nie posiadają oddzielnej funkcji nadzorczej, funkcję nadzorczą należy rozumieć jako członków organu zarządzającego.

<i>okres zatrzymania</i>	okres, w którym nie można sprzedać wynagrodzenia zmiennego, do którego zostały już nabyte uprawnienia i które zostało wypłacone w formie instrumentów.
<i>okres naliczania</i>	okres, w którym wyniki pracownika są oceniane i mierzone na potrzeby ustalenia jego wynagrodzenia.
<i>okres odroczenia</i>	okres odroczenia jest okresem, w którym wynagrodzenie zmienne pozostaje wstrzymane po zakończeniu okresu naliczania.
<i>chwila nabycia uprawnień</i>	pracownik nabywa uprawnienia do pewnej kwoty wynagrodzenia, gdy zostaje mu ona wypłacona i staje się on jej właścicielem. Po nabyciu uprawnień do wynagrodzenia nie jest możliwa jawna korekta ex post poza przewidzianą w klauzulach dotyczących mechanizmu wycofania.

### 3 Cel

6. Celem niniejszych wytycznych jest zagwarantowanie wspólnego, jednolitego i spójnego stosowania zasad dotyczących wynagrodzeń zawartych w art. 14a i 14b dyrektywy w sprawie UCITS.

## 4 Obowiązki dotyczące zgodności z przepisami i sprawozdawczości

### 4.1 Status wytycznych

7. Niniejszy dokument zawiera wytyczne wydane na mocy art. 16 rozporządzenia w sprawie ESMA. Zgodnie z art. 16 ust. 3 rozporządzenia w sprawie ESMA właściwe organy i uczestnicy rynków finansowych mają obowiązek dołożyć wszelkich starań, aby zastosować się do wytycznych i zaleceń.
8. Właściwe organy, do których odnoszą się wytyczne, powinny zastosować się do nich i uwzględnić je w swojej praktyce nadzorczej, również w sytuacji, gdy konkretne wytyczne

zawarte w dokumencie skierowane są w pierwszej kolejności do uczestników rynków finansowych.

## 4.2 Wymogi dotyczące sprawozdawczości

9. Właściwe organy, do których odnoszą się wytyczne, mają obowiązek powiadomić ESMA, czy stosują się lub czy zamierzają zastosować się do niniejszych wytycznych, podając powody niestosowania się do nich, w ciągu dwóch miesięcy od ich publikacji przez ESMA. W przypadku braku odpowiedzi w powyższym terminie, właściwe organy zostaną uznane za niestosujące się do wymogów. Szablon zawiadomienia jest dostępny na stronie internetowej ESMA.
10. Spółki zarządzające nie mają obowiązku zawiadamiania, czy stosują się do niniejszych wytycznych.

## 5 Rodzaje wynagrodzenia objęte wytycznymi

11. Wyłącznie dla celów niniejszych wytycznych i art. 14b dyrektywy w sprawie UCITS, wynagrodzenie składa się z jednego lub więcej następujących elementów:
  - (i) wszelkich form płatności lub świadczeń wypłacanych przez spółkę zarządzającą;
  - (ii) wszelkich kwot wypłacanych przez samo UCITS, włącznie z jakąkolwiek częścią opłat za wyniki wypłacanych bezpośrednio lub pośrednio na rzecz *określonego personelu*, lub
  - (iii) wszelkich przekazanych jednostek uczestnictwa lub udziałów danego UCITS;w zamian za profesjonalne usługi świadczone przez *określony personel* spółki zarządzającej.

W każdym przypadku gdy płatności, z wyłączeniem zwrotu kosztów i wydatków, są przekazywane bezpośrednio przez UCITS spółce zarządzającej na rzecz odpowiednich kategorii pracowników spółki zarządzającej, lub bezpośrednio przez UCITS odpowiednim kategoriom pracowników spółki zarządzającej za wyświadczone usługi profesjonalne, które w przeciwnym wypadku skutkowałyby obejściem odpowiednich zasad dotyczących wynagrodzeń, należy je uznać za wynagrodzenie dla celów niniejszych wytycznych i art. 14b dyrektywy w sprawie UCITS.

12. Wynagrodzenie można w każdym przypadku podzielić na wynagrodzenie stałe (płatności lub świadczenia bez uwzględnienia kryteriów związanych z wynikami) i wynagrodzenie zmienne (dodatkowe płatności lub świadczenia uzależnione od wyników lub w niektórych przypadkach od innych kryteriów umownych). Obydwa składniki wynagrodzenia (stałe i zmienne) mogą obejmować płatności lub świadczenia pieniężne (np. w postaci gotówki, udziałów, opcji, umorzenia pożyczek dla pracowników w chwili rozwiązania umowy o pracę, składek emerytalnych) bądź świadczenia niemające (bezpośrednio) charakteru pieniężnego (takie jak rabaty, świadczenia dodatkowe lub specjalne dodatki związane z



użytkowaniem samochodu, telefonu komórkowego itp.). Płatności lub świadczenia uzupełniające, które są częścią ogólnej, niemającej charakteru uznaniowego polityki dotyczącej całej spółki zarządzającej i nie zachęcają do podejmowania ryzyka, można wyłączyć z niniejszej definicji wynagrodzenia do celów sformułowania wymogów dotyczących dostosowania ryzyka przy określaniu wynagrodzenia, charakterystycznych dla dyrektywy w sprawie UCITS.

13. „Premia za pozostanie w firmie” stanowi wynagrodzenie zmienne i jest dopuszczalna jedynie pod warunkiem prawidłowego zastosowania przepisów dotyczących dostosowania ryzyka.
14. Spółki zarządzające powinni dopilnować, aby wynagrodzenie zmienne nie było wypłacane z wykorzystaniem kanałów lub metod służących obejściu przepisów dyrektywy w sprawie UCITS i niniejszych wytycznych. Organ zarządzający każdej spółki zarządzającej ponosi główną odpowiedzialność za dopilnowanie, aby nie uchylano się od realizacji podstawowego celu, jakim jest zapewnienie prawidłowej i ostrożnej polityki w zakresie wynagrodzeń oraz związanych z nimi struktur. Okoliczności i sytuacje, które w tej perspektywie mogą prowadzić do zwiększenia ryzyka, to: przekształcenie części wynagrodzenia zmiennego w świadczenia, które zazwyczaj nie stanowią efektu zachęty w odniesieniu do podejmowania ryzyka; zlecenie świadczenia profesjonalnych usług firmom zewnętrznym, które nie podlegają przepisom dyrektywy w sprawie UCITS (o ile przedsiębiorstwa te nie podlegają wymaganiom regulacyjnym dotyczącym wynagrodzenia, które są równie skuteczne, co wymagania stosowane w ramach niniejszych wytycznych, zgodnie z przepisami pkt 16); wykorzystanie przedstawicieli lub innych osób nieuznawanych za „pracowników” z prawnego punktu widzenia; transakcje pomiędzy spółkami zarządzającymi a osobami trzecimi, w których osoby podejmujące decyzje obciążone ryzykiem mają znaczące udziały; tworzenie struktur lub metod, z wykorzystaniem których wynagrodzenie jest wypłacane w formie dywidend lub podobnej oraz niepieniężne korzyści majątkowe przyznawane w ramach mechanizmów zachęt związanych z wynikami.
15. Należy także uwzględnić pozycję spółek osobowych i podobnych struktur. Dywidendy lub podobne wypłaty, które wspólnicy otrzymują jako właściciele spółki zarządzającej, nie są objęte niniejszymi wytycznymi, chyba że rzeczywistym rezultatem wypłaty takich dywidend jest obejście odpowiednich przepisów dotyczących wynagrodzeń, przy czym jakikolwiek zamiar obejścia takich przepisów nie ma znaczenia.
16. W przypadku delegowania funkcji związanych z zarządzaniem portfelem (włącznie z zarządzaniem ryzykiem) zgodnie z art. 13 dyrektywy w sprawie UCITS, gdzie przepisy dotyczące wynagrodzeń zostałyby ominięte w inny sposób, spółki zarządzające powinny zapewnić, że:
  - a) podmioty, którym delegowano działalność w zakresie zarządzania portfelem, podlegają wymogom regulacyjnym dotyczącym wynagrodzeń, które są równie skuteczne, jak te mające zastosowanie na mocy niniejszych wytycznych; lub
  - b) dokonano odpowiednich uzgodnień umownych z podmiotami, którym delegowano działalność w zakresie zarządzania portfelem w celu dopilnowania, aby nie

dochodziło do obejścia przepisów dotyczących wynagrodzeń określonych w niniejszych wytycznych; uzgodnienia te powinny obejmować wszelkie płatności dokonywane na rzecz określonego personelu podmiotów, którym delegowano tę działalność, w ramach wynagrodzenia za prowadzoną działalność w zakresie zarządzania portfelem w imieniu spółki zarządzającej.

17. Dla celów litery a) w ramach poprzedniego akapitu, określony podmiot można uznać za podlegający wymogom regulacyjnym dotyczącym wynagrodzeń, które są równie skuteczne, jak te mające zastosowanie na mocy niniejszych wytycznych, jeżeli spełnione zostaną m.in. następujące warunki:

- i) podmiot, z którym zawarto umowę delegującą podlega zasadom wynagrodzeń na mocy dyrektywy 2013/36/UE (CRD IV) lub też dyrektywy 2011/61/UE (AIMFD), oraz
- ii) pracownicy tego podmiotu, będący *określonym personelem* dla celów niniejszych wytycznych podlegają zasadom dyrektywy CRD IV lub AIFMD.

## 6 Określenie kategorii pracowników objętych wytycznymi

18. Spółki zarządzające powinny zidentyfikować *określony personel* zgodnie z niniejszymi wytycznymi i wszelkimi innymi wskazówkami lub kryteriami przedstawionymi przez właściwe organy. Spółki zarządzające powinny być w stanie wykazać właściwym organom, w jaki sposób dokonały oceny i wyboru określonego personelu.

19. Do określonego personelu powinny być zaliczone następujące kategorie pracowników, chyba że zostanie wykazane, iż nie mają oni istotnego wpływu na profil ryzyka spółki zarządzającej lub na UCITS, którymi zarządza:

- Członkowie wykonawczy i niewykonawczy organu zarządzającego spółki zarządzającej, w zależności od lokalnej struktury prawnej spółki zarządzającej, tacy jak dyrektorzy, dyrektor generalny i wspólnicy pełniący funkcje wykonawcze lub ich niepełniący.
- Kadra kierownicza wyższego szczebla
- Osoby pełniące funkcje kontrolne
- Pracownicy odpowiedzialni za kierowanie działami ds. zarządzania portfelem, administracyjnym, marketingowym, ds. zasobów ludzkich
- Inne osoby podejmujące decyzje obciążone ryzykiem, takie jak pracownicy, których działalność zawodowa – indywidualna lub zbiorowa, jako członków grupy (np. jednostki organizacyjnej lub części działu) – może wywierać istotny wpływ na profil ryzyka spółki zarządzającej lub na UCITS, którym zarządza, w tym osoby uprawnione do zawierania umów/zajmowania pozycji i podejmowania decyzji, które mają istotny wpływ na pozycje ryzyka zajmowane przez spółkę zarządzającą lub UCITS, którym zarządza. Do tej kategorii pracowników mogą zaliczać się na

przykład sprzedawcy, poszczególne osoby dokonujące transakcji lub działy transakcyjne.

Oceniając istotność wpływu na profil ryzyka spółki zarządzającej lub na UCITS, którym zarządza, spółki zarządzające powinny zdefiniować, co stanowi istotny wpływ w kontekście ich samych i UCITS, którymi zarządzają. Wśród kryteriów, które spółki zarządzające mogą wykorzystać w celu sprawdzenia, czy uwzględniają odpowiednich pracowników, jest ocena pracowników lub grup, których działania mogłyby potencjalnie wywrzeć znaczący wpływ na wyniki lub bilans spółki zarządzającej bądź też na wyniki UCITS, którymi zarządzają.

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

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

20. Dodatkowo, jeżeli tacy pracownicy/ takie osoby mają istotny wpływ na profil ryzyka spółki zarządzającej lub UCITS, którymi zarządza, do określonego personelu należy zaliczyć innych pracowników/ inne osoby, których całkowite wynagrodzenie plasuje ich na tym samym szczeblu siatki płac, co kadra kierownicza wyższego szczebla i osoby podejmujące decyzje obciążone ryzykiem, na przykład otrzymujących wysokie wynagrodzenie pracowników niezaliczonych do powyższych kategorii, którzy mają istotny wpływ na ich profil ryzyka spółki zarządzającej lub UCITS, którymi zarządza. Jest prawdopodobne, że w niektórych przypadkach ci pracownicy, których wynagrodzenie jest równie wysokie, jak kadry kierowniczej wyższego szczebla i osób podejmujących decyzje obciążone ryzykiem, lub wyższe, będą wywierać w pewien sposób istotny wpływ na profil ryzyka spółki zarządzającej lub UCITS, którymi zarządza. W innych spółkach zarządzających może to nie mieć miejsca.

21. Przykłady wymienione w pkt 19 i 20 powyżej nie mają charakteru rozstrzygającego. Im większe podstawy istnieją, aby założyć, że w pewnych jednostkach organizacyjnych mogą być obecne osoby podejmujące decyzje obciążone ryzykiem, tym bardziej dogłębną analizę ryzyka należy przeprowadzić w celu oceny, czy dana osoba powinna zostać uznana za osobę podejmującą decyzje obciążone istotnym ryzykiem, czy też nie.

## 7 Wytyczne w sprawie proporcjonalności

### 7.1 Proporcjonalność – zasady ogólne

22. Zgodnie z Zaleceniem, podejmując działania w celu wdrożenia zasad wynagradzania, państwa członkowskie powinny uwzględniać wielkość, charakter i zakres działalności przedsiębiorstw finansowych. Podejmując działania służące zastosowaniu się do zasad wynagradzania, spółki zarządzające powinny stosować się do nich w sposób odpowiadający ich wielkości, organizacji wewnętrznej oraz charakterowi, zakresowi i złożoności ich działań. W związku z tym w art. 14b dyrektywy w sprawie UCITS i w Zaleceniu stwierdza się, że przepisy powinny umożliwić spółce zarządzającej stosowanie się do zasad wynagradzania w sposób proporcjonalny.
23. Nie wszystkie spółki zarządzające powinny mieć obowiązek wdrażania wymogów dotyczących wynagrodzeń w ten sam sposób i w tym samym zakresie. Proporcjonalność powinna działać w obydwie strony: niektóre spółki zarządzające będą musiały zastosować bardziej wyrafinowane zasady lub praktyki, aby spełnić wymogi, natomiast inne spółki zarządzające mogą spełnić wymogi dyrektywy w sprawie UCITS w prostszy lub mniej uciążliwy sposób.
24. Odpowiedzialność za ocenę cech danej spółki zarządzającej i opracowanie oraz wdrożenie polityki i praktyk w zakresie wynagrodzeń, które pozwolą we właściwy sposób dostosować podejmowane ryzyko oraz zapewnią odpowiednie i skuteczne zachęty dla pracowników, spoczywa głównie na spółce zarządzającej. Właściwe organy powinny dokonać przeglądu tego, w jaki sposób spółki zarządzające stosują w rzeczywistości zasadę proporcjonalności, biorąc pod uwagę osiągnięcie celów regulacyjnych oraz potrzebę zachowania równych reguł gry między poszczególnymi spółkami zarządzającymi i jurysdykcjami.

### 7.2 Proporcjonalność w odniesieniu do różnych cech spółek zarządzających

25. Różnice w profilach ryzyka i cechach spółek zarządzających uzasadniają proporcjonalne wdrażanie zasad wynagradzania. Kryteriami istotnymi dla zastosowania zasady proporcjonalności są wielkość spółki zarządzającej i UCITS, którymi zarządza, jej organizacja wewnętrzna oraz charakter, zakres i złożoność jej działalności.
  - a) Wielkość: kryterium wielkości może odnosić się do wartości kapitału spółki zarządzającej oraz do wartości zarządzanych aktywów (w tym wszelkich aktywów nabytych za pomocą dźwigni finansowej) UCITS, którymi zarządza spółka zarządzająca; zobowiązań bądź ekspozycji na ryzyko spółki zarządzającej lub UCITS, którymi zarządza; oraz liczby pracowników, oddziałów lub jednostek zależnych spółki zarządzającej. Stosując zasadę proporcjonalności, wielkości spółki zarządzającej i UCITS, którymi zarządza, nie należy rozpatrywać w oderwaniu od innych czynników. Dana spółka zarządzająca może zostać uznana za „małą” pod względem liczby pracowników lub jednostek zależnych, ale może podejmować znaczne ryzyko. Spółka

zarządzająca powinna ściśle przestrzegać zasad wynagradzania, jeżeli UCITS, którymi zarządza (choć każdy z osobna jest uważany za „mały”), łącznie nabierają potencjalnego znaczenia systemowego (np. pod względem sumy zarządzanych aktywów) lub skutkują skomplikowanymi działaniami w zakresie zarządzania inwestycjami.

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

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

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

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

- rodzaj działalności, na którą uzyskano zezwolenie (zarządzanie wyłącznie zbiorowym portfelem UCITS lub również dodatkowe usługi wymienione w art. 6 ust. 3 dyrektywy w sprawie UCITS);
- rodzaj polityki inwestycyjnej i strategii UCITS, którymi zarządza spółka zarządzająca;
- krajowy lub transgraniczny charakter działalności gospodarczej (spółka zarządzająca, która zarządza UCITS lub wprowadza je do obrotu w jednym bądź większej liczbie krajów UE lub spoza UE); oraz
- dodatkowe zarządzanie AIF.

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

### 7.3 Proporcjonalność w odniesieniu do różnych kategorii pracowników

27. Zasada proporcjonalności w przypadku spółki zarządzającej powinna również mieć zastosowanie do niektórych szczegółowych wymagań. Kategorie pracowników, których

działalność zawodowa ma istotny wpływ na profil ryzyka, powinny spełniać szczegółowe wymagania, które mają na celu zarządzanie ryzykiem związanym z tą działalnością. Zastosowanie powinny mieć te same kryteria wielkości, organizacji wewnętrznej oraz charakteru, zakresu i złożoności działalności. Ponadto w stosownych przypadkach należy uwzględnić następujące elementy (wykaz ten nie jest wyczerpujący):

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

## **8 Wytyczne dla spółek zarządzających wchodzących w skład grupy**

28. Niniejsze wytyczne mają zastosowanie do każdej spółki zarządzającej. W szczególności nie powinno być wyjątków od stosowania sektorowych zasad wynagradzania określonych w dyrektywie w sprawie UCITS i w niniejszych wytycznych, w przypadku jakichkolwiek spółek zarządzających będących jednostkami zależnymi instytucji kredytowej.

29. Może się zdarzyć, że w kontekście grupy sektorowe zasady ostrożnościowe inne niż odnoszące się do UCITS, mające zastosowanie do podmiotów grupowych spowodują, że niektórzy pracownicy spółki zarządzającej UCITS, będącej częścią tej grupy, staną się „określonym personelem” dla celów tych sektorowych zasad dotyczących wynagrodzeń.

## **9 Wytyczne dotyczące stosowania różnych zasad sektorowych**

### **9.1 Ogólne wytyczne**

30. Bez uszczerbku dla wytycznych w pkt 28 i 29 niniejszych wytycznych, w przypadku gdy niektórzy pracownicy lub inne kategorie personelu spółek zarządzających świadczą usługi podlegające innym sektorowym zasadom wynagrodzeń, powinni być oni wynagradzani albo:

- a) na podstawie wykonywanych działań i zasady proporcjonalności, tak by można było wyszczególnić poszczególne rodzaje działań; lub

- b) poprzez zastosowanie sektorowych zasad wynagrodzeń uznawanych za skuteczniejsze dla osiągnięcia wyników polegających na zniechęcaniu do podejmowania niewłaściwego ryzyka oraz dostosowania interesu odpowiednich osób z interesem inwestorów w funduszach lub w innych portfelach, którymi zarządzają.
31. Podejście w ramach podpunktu a) pkt 30 oznacza, że np. wynagrodzenie pracownika, który świadczy usługi podlegające dyrektywie w sprawie UCITS oraz usługi podlegające CRD IV i/lub AIFMD powinno zostać określone przy użyciu zasad wynagrodzenia na mocy dyrektywy w sprawie UCITS, CRD IV i AIFMD zgodnie z zasadą proporcjonalności w oparciu o obiektywne kryteria, takie jak czas spędzony nad wykonaniem każdej usługi lub wielkość zarządzanego kapitału w ramach każdej usługi.
32. Podejście w ramach podpunktu b) pkt 30 oznacza, że np. wynagrodzenie pracownika, który świadczy usługi dla różnych podmiotów (włącznie ze spółkami zarządzającymi i/lub AIFM) będących jednostkami zależnymi spółki dominującej podlegającej CRD IV określa się - na zasadzie dobrowolności - zgodnie z wszystkimi zasadami wynagrodzeń na mocy CRD IV w odniesieniu do wszystkich usług świadczonych przez takiego pracownika, co należy uznać za spełniające także wymogi w zakresie wynagrodzeń w ramach dyrektywy w sprawie UCITS i AIFMD. Niemniej jednak w przypadku gdy konkretne wymogi CRD - np. odnoszące się do wypłaty wynagrodzenia zmiennego w *instrumentach* - są sprzeczne z wymogami na mocy dyrektywy w sprawie AIFMD lub UCITS, wynagrodzenie danego pracownika powinno być przynajmniej zgodne z odnośnym szczegółowym prawodawstwem sprzecznym z wymogami CRD. Oznacza to, że np. w przypadku pracowników świadczących usługi podlegające dyrektywie w sprawie AIFMD lub UCITS, wynagrodzenie zmienne zawsze powinno być płacone w *instrumentach* AIF lub UCITS (załącznik II ust. 1 lit. m) dyrektywy w sprawie AIFMD i art. 14b lit. m) dyrektywy UCITS V).
33. W celu uniknięcia nieporozumień, wytyczne w pkt 30 - 32 powyżej mają zastosowanie do pracowników lub innych kategorii personelu spółek zarządzających (włącznie z np. pracownikami oddelegowanymi ze spółek dominujących, podlegających innym sektorowym zasadom wynagrodzenia, takim jak CRD IV). W przypadku gdy pracownicy lub inne kategorie personelu innych podmiotów prowadzą działalność związaną z zarządzaniem inwestycjami w ramach upoważnienia zgodnie z art. 13 dyrektywy w sprawie UCITS, powinny mieć zastosowanie wytyczne w pkt 16 i 17 powyżej.
34. W przypadku spółek zarządzających prowadzących działalność w ramach AIFMD (podlegającą zezwoleniu w ramach AIFMD), zgodność z sektorowymi zasadami wynagrodzeń stosowanymi w odniesieniu do całej firmy - w oparciu o odnośne wytyczne sektorowe wydane w ramach dyrektywy w sprawie AIFMD i UCITS - powinna wystarczyć, aby uznać, że zachowano zgodność z poszczególnymi poziomami każdej z sektorowych zasad wynagrodzenia. Na przykład zgodność z wymogiem na mocy art. 14b ust. 1 lit. e) dyrektywy UCITS - który ma zastosowanie w odniesieniu do całej firmy - powinna równocześnie gwarantować zgodność z podobnym wymogiem na mocy ust. 1 lit. e) załącznika II AIFMD dla spółek zarządzających, prowadzących działania objęte AIFMD.

## 9.2 Szczegółowe wytyczne dotyczące usług uzupełniających

35. W celu świadczenia usług uzupełniających, o których mowa w art. 6 ust. 3 dyrektywy w sprawie UCITS lub w art. 6 ust. 4 dyrektywy w sprawie AIFMD, personel spółki zarządzającej lub AIFM powinien podlegać i) zasadom wynagrodzeń na mocy dyrektywy w sprawie UCITS lub AIFMD odpowiednio oraz ii) właściwym zasadom MiFID, w tym Wytycznym ESMA w sprawie polityk i praktyk w zakresie wynagrodzeń (MiFID) (ESMA/2013/606).

## 10 Wytyczne w sprawie sytuacji finansowej spółki zarządzającej

36. Aby zagwarantować bieżącą zgodność z wymogami określonymi w art. 7 ust. 1 dyrektywy w sprawie UCITS, spółki zarządzające powinny zachowywać właściwą równowagę między utrzymaniem dobrej sytuacji finansowej a przyznawaniem i wypłatą wynagrodzenia zmiennego lub nabywaniem uprawnień do niego.

37. Spółka zarządzająca powinna dopilnować, aby na jej sytuację finansową nie wpływały niekorzystnie:

- 1) ogólna pula wynagrodzenia zmiennego, które zostanie przyznane w danym roku; ani
- 2) kwota wynagrodzenia zmiennego, które zostanie wypłacone lub uprawnienia do niego zostaną nabyte w danym roku.

38. Fakt, że spółka zarządzająca nie jest w stanie lub może nie być w stanie utrzymać dobrej sytuacji finansowej, powinien skutkować między innymi: a) zmniejszeniem puli wynagrodzenia zmiennego na dany rok; oraz b) zastosowaniem środków korekty wyników (tj. kar lub mechanizmu wycofania) w danym roku obrotowym<sup>3</sup>. W miejsce przyznania lub wypłaty wynagrodzenia zmiennego bądź dopuszczenia, aby nabyto uprawnienia do niego, zysk netto spółki zarządzającej za dany rok i potencjalnie za lata kolejne należy wykorzystać w celu poprawy jej sytuacji finansowej. Spółka zarządzająca nie powinna rekompensować tego w późniejszym terminie, przyznając lub wypłacając większą kwotę wynagrodzenia zmiennego bądź doprowadzając do nabycia uprawnień do niego, niż uczyniłaby to w innych okolicznościach, chyba że wyniki finansowe tej spółki zarządzającej w kolejnych latach uzasadnią takie działania.

---

<sup>3</sup> Zob. też sekcję 13 (Wytyczne w sprawie szczegółowych wymagań dotyczących dostosowania ryzyka).



## 11 Wytyczne w sprawie zarządzania wynagrodzeniami

39. Ogólne wymogi dotyczące zarządzania wynagrodzeniami powinny mieć zastosowanie do spółki zarządzającej jako całości.

### 11.1 Organ zarządzający

#### 11.1.1 Projektowanie i zatwierdzanie polityki wynagrodzeń oraz nadzór nad nią

40. Polityka wynagrodzeń spółki zarządzającej powinna zachęcać do dostosowania ryzyka podejmowanego przez jej pracowników do ryzyka UCITS, którymi zarządza, ryzyka inwestorów tych UCITS i samej spółki zarządzającej; w szczególności polityka wynagrodzeń powinna należycie uwzględniać potrzebę dostosowania ryzyka w zakresie zarządzania ryzykiem i narażenia na ryzyko.

41. *Funkcja nadzorcza* powinna ponosić odpowiedzialność za zatwierdzanie i utrzymywanie polityki wynagrodzeń spółki zarządzającej oraz nadzorowanie jej realizacji. Polityka wynagrodzeń nie powinna znajdować się w głównej mierze pod kontrolą członków wykonawczych *funkcji nadzorczej*. *Funkcja nadzorcza* powinna również zatwierdzać wszelkie późniejsze istotne wyłączenia z zakresu polityki wynagrodzeń lub jej zmiany oraz dokładnie rozważyć i monitorować ich skutki. Procedury ustalania wynagrodzeń powinny być jasne, dobrze udokumentowane i wewnętrznie przejrzyste. Na przykład należy dostarczyć odpowiednią dokumentację na temat procesu decyzyjnego, wskazania *określonego personelu*, środków stosowanych w celu uniknięcia konfliktów interesów, wykorzystywanych mechanizmów korekty o ryzyko itp.

42. Projektując i nadzorując politykę wynagrodzeń spółki zarządzającej, *funkcja nadzorcza* powinna uwzględniać informacje dostarczane przez wszystkie właściwe komórki przedsiębiorstwa (tj. odpowiedzialne za zarządzanie ryzykiem, zgodność z przepisami, zasoby ludzkie, planowanie strategiczne itp.). W rezultacie komórki te powinny być w należyty sposób zaangażowane w projektowanie polityki wynagrodzeń spółki zarządzającej.

43. W ostatecznym rozrachunku *funkcja nadzorcza* powinna dopilnować, aby polityka wynagrodzeń spółki zarządzającej była zgodna z rozsądnym i skutecznym zarządzaniem ryzykiem oraz promowała je. Polityka wynagrodzeń powinna:

- być zgodna ze strategią biznesową, celami, wartościami i interesami spółki zarządzającej;
- nie zachęcać do podejmowania nadmiernego ryzyka w porównaniu z polityką inwestycyjną UCITS, którymi zarządza spółka zarządzająca; oraz
- umożliwiać spółce zarządzającej osiągnięcie zgodności między interesami UCITS i ich inwestorów a interesami określonego personelu zarządzającego takimi UCITS, oraz osiągnięcie i utrzymanie dobrej sytuacji finansowej.

44. *Funkcja nadzorcza* powinna dopilnować, aby ogólne zasady i struktury ładu korporacyjnego spółki zarządzającej oraz ich powiązania z systemem wynagradzania zostały uwzględnione w kontekście projektowania oraz wdrażania polityki i praktyk spółki zarządzającej w zakresie wynagrodzeń. *Funkcja nadzorcza* powinna zapewnić uwzględnienie następujących elementów: wyraźnego rozróżnienia między osobami pełniącymi funkcje operacyjne i osobami pełniącymi funkcje kontrolne, wymogów dotyczących umiejętności i niezależności członków *organu zarządzającego*, roli pełnionej przez wewnętrzne komitety, w tym komitet ds. wynagrodzeń, zabezpieczeń zapobiegających konfliktom interesów oraz systemu sprawozdawczości wewnętrznej i zasad dotyczących transakcji z podmiotami powiązanymi.

#### 11.1.2 Wynagrodzenie członków organu zarządzającego i osób pełniących funkcje nadzorcze

45. Wynagrodzenie członków *organu zarządzającego* powinno być zgodne z ich uprawnieniami, zadaniami, wiedzą specjalistyczną i zakresem odpowiedzialności.

46. Gdy jest to stosowne ze względu na wielkość spółki zarządzającej, jej organizację wewnętrzną oraz charakter, zakres i złożoność jej działalności, *organ zarządzający* nie powinien określać własnego wynagrodzenia. Wynagrodzenie członków organu zarządzającego powinna określać i nadzorować *funkcja nadzorcza*. W zakresie zgodnym z prawem krajowym *funkcja nadzorcza* powinna też w szczególności zatwierdzać i nadzorować wynagrodzenie kadry kierowniczej wyższego szczebla oraz pracowników, którzy otrzymują najwyższe całkowite wynagrodzenie w obrębie spółki zarządzającej.

47. W przypadku spółki zarządzającej, która ma oddzielną *funkcję nadzorczą*, aby we właściwy sposób zaradzić konfliktom interesów, bardziej odpowiednie może być otrzymywanie przez osoby pełniące *funkcję nadzorczą* tylko wynagrodzenia stałego. W przypadku zastosowania mechanizmów motywacyjnych powinny one być ściśle dostosowane do przydzielonych zadań w dziedzinie monitorowania i kontroli, odzwierciedlając zdolności danej osoby i osiągnięte rezultaty. Jeżeli przyznawane są *instrumenty*, należy podjąć odpowiednie środki, takie jak *okresy zatrzymania* do końca kadencji, aby zapewnić niezależny osąd danych członków *organu zarządzającego*. W przypadku tych spółek zarządzających, które ze względu na swoją wielkość, organizację wewnętrzną oraz charakter, zakres i złożoność działalności nie posiadają oddzielnej *funkcji nadzorczej*, zasada, zgodnie z którą w odniesieniu do osób pełniących *funkcję nadzorczą* bardziej odpowiednie może być wyłącznie wynagrodzenie stałe, powinna mieć zastosowanie jedynie do niewykonawczych członków *organu zarządzającego* wykonujących zadania związane z *funkcją nadzorczą*.

#### 11.1.3 Zaangażowanie akcjonariuszy

48. Zatwierdzenie polityki wynagrodzeń spółki zarządzającej i decyzji dotyczących wynagrodzenia członków *organu zarządzającego* może należeć do zgromadzenia akcjonariuszy spółki zarządzającej w zależności od cech spółki zarządzającej lub przepisów krajowych obowiązujących w jurysdykcji, w której spółka zarządzająca ma siedzibę. Głos akcjonariuszy może mieć charakter doradczy lub wiążący. W tym celu

akcjonariuszom należy dostarczyć odpowiednie informacje, aby mogli podejmować świadome decyzje.

49. *Funkcja nadzorcza* pozostaje odpowiedzialna za propozycje przedkładane zgromadzeniu akcjonariuszy spółki zarządzającej, jak również za rzeczywiste wdrożenie wszelkich zmian polityki i praktyk w zakresie wynagrodzeń oraz nadzór nad nimi.

#### 11.1.4 Przegląd polityki wynagrodzeń i jej wdrożenie

50. *Funkcja nadzorcza* powinna zapewnić przegląd realizacji polityki wynagrodzeń spółki zarządzającej i jej wdrożenia co najmniej raz w roku. Takie centralne, niezależne przeglądy powinny służyć ocenie, czy cały system wynagradzania:

- działa zgodnie z zamierzeniem (w szczególności obejmuje wszystkie uzgodnione plany/ programy; wypłaty wynagrodzeń są właściwe, a profil ryzyka i cele długoterminowe spółki zarządzającej zostały należycie uwzględnione); oraz
- jest zgodny z krajowymi oraz międzynarodowymi przepisami, zasadami i normami.

51. Stosowne osoby pełniące wewnętrzne *funkcje kontrolne* (tj. komórki ds. audytu wewnętrznego, zarządzania ryzykiem, nadzoru zgodności z prawem itp.), jak również inne kluczowe *komitety pełniące funkcję nadzorczą* (tj. ds. audytu, ryzyka i nominacji) powinny być ściśle zaangażowane w przegląd systemu wynagradzania spółki zarządzającej.

52. Jeżeli z przeglądów okresowych wynika, że system wynagradzania nie działa zgodnie z zamierzeniami lub przeznaczeniem, *funkcja nadzorcza* powinna zapewnić wdrożenie w stosownym czasie planu naprawczego.

53. Okresowy przegląd realizacji polityki i praktyk w zakresie wynagrodzeń może zostać w części lub w całości zlecony podmiotowi zewnętrznemu, gdy jest to właściwe zgodnie z zasadą proporcjonalności. Większe i bardziej złożone spółki zarządzające powinni dysponować wystarczającymi zasobami, aby przeprowadzić przegląd we własnym zakresie, choć konsultanci zewnętrzni mogą wykonywać zadania uzupełniające, wspierając spółkę zarządzającą w stosownych przypadkach. Zgodnie z zasadą proporcjonalności mniejsze i mniej złożone spółki zarządzające mogą podjąć decyzję o zleceniu na zewnątrz przeprowadzenia całego przeglądu. We wszystkich przypadkach *funkcja nadzorcza* powinna pozostać odpowiedzialna za przegląd polityki i praktyk w zakresie wynagrodzeń oraz za dopilnowanie, aby podjęto działania następcze w związku z wynikami przeglądu; ponadto w przegląd powinny być ściśle zaangażowane odpowiednie osoby pełniące *funkcje kontrolne*.

## 11.2 Komitet ds. wynagrodzeń

### 11.2.1 Ustanowienie komitetu ds. wynagrodzeń

54. Ustanowienie komitetu ds. wynagrodzeń powinny rozważyć w ramach dobrej praktyki nawet te spółki zarządzające, które nie mają obowiązku ustanowienia takiego komitetu na mocy art. 14b ust. 4 dyrektywy w sprawie UCITS.

55. W celu ustalenia, czy komitet ds. wynagrodzeń powinien zostać ustanowiony, należy rozważyć czynniki wymienione w sekcji 7 (Wytyczne w sprawie proporcjonalności). Oceniając, czy dana spółka zarządzająca ma duże znaczenie, czy też nie, spółka zarządzająca powinna rozważyć łącznie wszystkie trzy czynniki (tj. swoją wielkość lub wielkość UCITS, którymi zarządza, swoją organizację wewnętrzną oraz charakter, zakres i złożoność swojej działalności). Spółka zarządzająca, która ma duże znaczenie tylko w odniesieniu do jednego lub dwóch z powyższych trzech czynników, nie powinna mieć obowiązku ustanowienia komitetu ds. wynagrodzeń.

56. Bez uszczerbku dla poprzedniego punktu, elementami, które należy wziąć pod uwagę przy ustalaniu, czy powinno się ustanowić komitet ds. wynagrodzeń, są (wykaz ten nie jest wyczerpujący):

- fakt, czy dana spółka zarządzająca jest notowana;
- struktura prawna spółki zarządzającej;
- liczba pracowników spółki zarządzającej;
- aktywa zarządzane przez spółkę zarządzającą;
- fakt, czy dana spółka zarządzająca jest również AIFM;
- świadczenie usług wymienionych w art. 6 ust. 3 dyrektywy w sprawie UCITS.

57. Po uwzględnieniu powyższych zasad i wszystkich okoliczności, poniżej podano przykłady spółek zarządzających, które mogą nie być zobowiązane do ustanowienia komitetu ds. wynagrodzeń:

- Spółki zarządzające, które zarządzają UCITS z portfelami o wartości nieprzekraczającej 1,25 mld euro i zatrudniają nie więcej niż 50 pracowników, w tym spółki utworzone w celu zarządzania AIF i świadczenia usług, o których mowa w art. 6 ust. 3 dyrektywy w sprawie UCITS;
- Spółki zarządzające, które wchodzą w skład grup bankowych, ubezpieczeniowych i inwestycyjnych lub konglomeratów finansowych, w obrębie których jeden z podmiotów jest zobowiązany do ustanowienia komitetu ds. wynagrodzeń wykonującego zadania i obowiązki w odniesieniu do całej grupy, pod warunkiem że przepisy dotyczące składu, roli i uprawnień takiego komitetu ds. wynagrodzeń są równoważne określonym w niniejszych wytycznych, a istniejący komitet ds.

wynagrodzeń przyjmuje odpowiedzialność za sprawdzenie, czy spółka zarządzająca przestrzega przepisów określonych w niniejszych wytycznych.

58. Należy również pamiętać, jak wskazano powyżej w pkt 54, że spółki zarządzające wymienione w powyższych przykładach mogą zdecydować się na ustanowienie komitetu ds. wynagrodzeń z własnej inicjatywy w ramach dobrej praktyki.
59. Spółki zarządzające, których nie wymieniono w powyższych przykładach, nie powinny być automatycznie zobowiązane do ustanawiania komitetu ds. wynagrodzeń. Do tych celów spółki zarządzające, które przekraczają progi określone w pkt 57, powinny zostać uznane za mające duże znaczenie z uwagi na swoją wielkość lub wielkość UCITS, którymi zarządzają; aby jednak podjąć decyzję, czy muszą one ustanowić komitet ds. wynagrodzeń, takie spółki zarządzające powinny dokonać oceny, czy mają duże znaczenie z uwagi na swoją organizację wewnętrzną oraz charakter, zakres i złożoność działalności.

#### 11.2.2 Skład komitetu ds. wynagrodzeń

60. Aby komitet ds. wynagrodzeń mógł działać niezależnie od kadry kierowniczej wyższego szczebla, w jego skład powinni wchodzić członkowie *funkcji nadzorczej*, którzy nie sprawują funkcji wykonawczych, a ponadto przynajmniej większość z nich kwalifikuje się jako członkowie niezależni.
61. Przewodniczący komitetu ds. wynagrodzeń powinien być członkiem niezależnym i niewykonawczym.
62. Odpowiednia liczba członków komitetu ds. wynagrodzeń powinna posiadać wystarczającą wiedzę specjalistyczną i doświadczenie zawodowe w zakresie zarządzania ryzykiem i jego kontroli, a mianowicie w odniesieniu do mechanizmu dostosowywania struktury wynagrodzeń do profilu ryzyka i profilu kapitałowego spółek zarządzających.
63. Komitet ds. wynagrodzeń należy zachęcać do zasięgania porad ekspertów wewnętrznych (np. z komórki ds. zarządzania ryzykiem) i zewnętrznych. Dyrektor generalny nie powinien uczestniczyć w posiedzeniach komitetu ds. wynagrodzeń, podczas których omawiane i ustalane jest jego wynagrodzenie.

#### 11.2.3 Rola komitetu ds. wynagrodzeń

64. Komitet ds. wynagrodzeń powinien:
- być odpowiedzialny za opracowanie zaleceń dla *funkcji nadzorczej* w odniesieniu do wynagrodzeń członków *organu zarządzającego*, jak również otrzymujących najwyższe wynagrodzenie pracowników spółki zarządzającej;
  - zapewnić *funkcji nadzorczej* wsparcie i porady w zakresie projektu ogólnej polityki wynagrodzeń spółki zarządzającej;

- mieć dostęp do porad wewnętrznych i zewnętrznych niezależnych od porad przedstawianych przez kadrę kierowniczą wyższego szczebla lub kadrze kierowniczej wyższego szczebla;
- dokonywać przeglądu mianowania konsultantów zewnętrznych ds. wynagrodzeń proszonych o radę lub wsparcie przez *funkcję nadzorczą*;
- wspierać *funkcję nadzorczą* w nadzorowaniu projektu i działania systemu wynagradzania w imieniu *funkcji nadzorczej*;
- poświęcać szczególną uwagę ocenie mechanizmów wdrożonych w celu dopilnowania, aby:
  - system wynagradzania w należyty sposób uwzględniał wszystkie rodzaje ryzyka oraz poziom płynności i zarządzanych aktywów;
  - ogólna polityka wynagrodzeń była zgodna ze strategią biznesową, celami, wartościami i interesami spółki zarządzającej oraz UCITS, którymi zarządza, jak też inwestorów takich UCITS; oraz
- dokonać formalnego przeglądu możliwych scenariuszy w celu określenia reakcji systemu wynagradzania na przyszłe wydarzenia zewnętrzne i wewnętrzne, jak też przeprowadzenia jego weryfikacji historycznej.

65. Komitet ds. wynagrodzeń może być odpowiedzialny za nadzór nad centralnym i niezależnym przeglądem realizacji polityki i praktyk w zakresie wynagrodzeń.

#### 11.2.4 Procedury komitetu ds. wynagrodzeń i jego miejsce w hierarchii służbowej

66. Komitet ds. wynagrodzeń powinien:

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

## 11.3 Osoby pełniące funkcje kontrolne

### 11.3.1 Role osób pełniących funkcje kontrolne

67. Spółki zarządzające powinny dopilnować, aby osoby pełniące *funkcje kontrolne* odgrywały aktywną rolę w projektowaniu, bieżącym nadzorze i przeglądzie polityki wynagrodzeń w innych obszarach działalności.
68. W ścisłej współpracy z komitetem ds. wynagrodzeń oraz z *funkcją nadzorczą* i *organem zarządzającym*, osoby pełniące funkcje kontrolne powinny pomóc w określeniu ogólnej strategii wynagradzania wdrażanej przez spółkę zarządzającą, uwzględniając potrzebę promowania skutecznego zarządzania ryzykiem.
69. Komórka ds. zarządzania ryzykiem powinna dokonać oceny, w jaki sposób struktura wynagrodzeń zmiennych wpływa na profil ryzyka spółki zarządzającej. Dobrą praktyką jest weryfikacja i ocena danych dotyczących korekty o ryzyko przez komórkę ds. zarządzania ryzykiem oraz jej udział w związku z tym w posiedzeniu komitetu ds. wynagrodzeń.
70. Komórka ds. nadzoru zgodności z prawem powinna przeanalizować, w jaki sposób struktura wynagrodzeń wpływa na zgodność działań spółki zarządzającej z prawem, regulacjami i zasadami wewnętrznymi.
71. Komórka ds. audytu wewnętrznego powinna okresowo przeprowadzać niezależną kontrolę projektu, realizacji i skutków polityki wynagrodzeń spółki zarządzającej.

### 11.3.2 Wynagrodzenie osób pełniących funkcje kontrolne

72. Poziom wynagrodzenia *osób pełniących funkcje kontrolne* powinien umożliwiać spółce zarządzającej zatrudnianie do tych zadań wykwalifikowanego i doświadczonego personelu.
73. Jeżeli osoby pełniące *funkcje kontrolne* otrzymują wynagrodzenie zmienne, powinno ono być uzależnione od celów związanych z daną funkcją i nie powinny o nim decydować wyłącznie kryteria wyników dotyczące całej spółki zarządzającej.
74. Struktura wynagrodzenia *osób pełniących funkcje kontrolne* nie powinna niekorzystnie wpływać na ich niezależność ani skutkować konfliktami interesów w ich roli osób doradzających komitetowi ds. wynagrodzeń, *funkcji nadzorczej* lub *organowi zarządzającemu*. Jeżeli wynagrodzenie *osób pełniących funkcje kontrolne* zawiera składnik oparty na kryteriach wyników dotyczących całej spółki zarządzającej, ryzyko konfliktu interesów wzrasta, dlatego też należy mu zaradzić we właściwy sposób.
75. W przypadku spółek zarządzających, które mają obowiązek ustanowić komitet ds. wynagrodzeń, za ustalanie wynagrodzenia kadry kierowniczej wyższego szczebla odpowiedzialnej za kierowanie *osobami pełniącymi funkcje kontrolne* nie powinna być odpowiedzialna wyłącznie *funkcja nadzorcza*, ale powinno ono być nadzorowane bezpośrednio przez komitet ds. wynagrodzeń. Wynagrodzenie pracowników komórek ds.

nadzoru zgodności z prawem i zarządzania ryzykiem należy określać w sposób zapobiegający konfliktom interesów związanym z jednostką organizacyjną, którą nadzorują, w związku z czym powinno się je oceniać oraz ustalać w sposób niezależny. Komitet ds. wynagrodzeń powinien sformułować zalecenia dla *organu zarządzającego* dotyczące wynagrodzenia wypłacanego kadry kierowniczej wyższego szczebla w komórkach ds. zarządzania ryzykiem i ds. nadzoru zgodności z prawem.

76. W przypadku spółek zarządzających, które nie mają obowiązku ustanawiać komitetu ds. wynagrodzeń, wynagrodzenie kadry kierowniczej wyższego szczebla odpowiedzialnej za kierowanie *osobami pełniącymi funkcje kontrolne* powinna nadzorować *funkcja nadzorcza*.
77. Należy odpowiednio zarządzać konfliktami interesów, które mogłyby powstać w przypadku, gdyby inne obszary działalności miały niepożądany wpływ na wynagrodzenie osób pełniących *funkcje kontrolne*. Potrzeba uniknięcia niepożądanego wpływu jest szczególnie ważna w sytuacji, gdy osoby pełniące *funkcje kontrolne* pracują w innych obszarach działalności. W ramach procesu oceny należy jednak także brać pod uwagę poglądy innych obszarów działalności.
78. *Osoby pełniące funkcje kontrolne* nie powinny znajdować się w sytuacji, w której na przykład zatwierdzenie transakcji, podejmowanie decyzji lub udzielanie porad na temat zagadnień związanych z ryzykiem i kontrolą finansową mogłyby być bezpośrednio związane ze wzrostem lub spadkiem ich wynagrodzenia uzależnionego od wyników.

## 12 Wytyczne w sprawie ogólnych wymagań dotyczących dostosowania ryzyka

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

### 12.1 Ogólna polityka wynagrodzeń, w tym wypłacania świadczeń emerytalnych

80. Długoterminowa strategia spółki zarządzającej powinna obejmować ogólną strategię biznesową i określone ilościowo poziomy tolerancji na ryzyko w okresie wieloletnim, jak również inne wartości firmy, takie jak kultura zgodności z prawem, etyka, postępowanie wobec inwestorów UCITS, którymi zarządza, środki służące ograniczeniu do minimum konfliktów interesów itp. Projekt systemów wynagradzania powinien być zgodny z profilami ryzyka, regulaminem lub dokumentami założycielskimi UCITS, którymi zarządza spółka zarządzająca, oraz z celami określonymi w strategiach spółki zarządzającej i UCITS, którymi zarządza, musi też uwzględniać potencjalne zmiany strategii. W związku z tym spółki zarządzające powinny zapewnić właściwy projekt i wdrożenie swoich systemów



wynagradzania. Obejmuje to w szczególności odpowiednią równowagę między wynagrodzeniem zmiennym i stałym, pomiar wyników oraz strukturę wynagrodzenia zmiennego i w stosownych przypadkach jego korektę o ryzyko. Również mniejsze lub mniej zaawansowane spółki zarządzające powinny dołożyć wszelkich starań, aby dostosować politykę wynagrodzeń do swoich interesów oraz interesów UCITS, którymi zarządzają, i ich inwestorów.

81. Opracowując politykę wynagrodzeń, spółki zarządzające powinny zwrócić należytą uwagę na to, jak wynagrodzenie przyczynia się do zapobiegania podejmowaniu nadmiernego ryzyka, do efektywności spółki zarządzającej i UCITS, którymi zarządza, oraz do zgodności polityki wynagrodzeń ze skutecznym zarządzaniem ryzykiem.
82. Zarządzający powinni uwzględnić ostrożne zasady wyceny i nie powinni ignorować ryzyka koncentracji ani czynników ryzyka, takich jak ryzyko płynności oraz ryzyko koncentracji, które mogłyby w przyszłości pogorszyć sytuację UCITS, którymi zarządza spółka zarządzająca. Silna zachęta, aby nie przestrzegać takich obowiązków, pojawia się, gdy zmienny składnik wynagrodzenia składa się głównie z *instrumentów*, które są wypłacane niezwłocznie, bez żadnych mechanizmów odroczenia ani korekty o ryzyko *ex post* (*kar* lub *mechanizmu wycofania*), bądź są oparte na formule uzależniającej wynagrodzenie zmienne od przychodów w roku bieżącym, a nie od zysków skorygowanych o ryzyko.
83. Aby zrównoważyć wspomniane niebezpieczeństwa, polityka wynagrodzeń powinna uwzględniać elementy zarządzania ryzykiem. Należycie skonstruowane i wdrożone wynagrodzenie zmienne może być skutecznym narzędziem zapewnienia zgodności między interesami pracowników a interesami UCITS, którymi zarządza spółka zarządzająca. Uwzględniając charakter, skalę i złożoność spółki zarządzającej, można zastosować alternatywne podejścia do uwzględnienia elementów zarządzania ryzykiem w polityce wynagrodzeń.

## 12.2 Nieokreślone z góry świadczenia emerytalne

84. Polityka wynagrodzeń powinna uwzględniać wszystkie aspekty wynagrodzenia, w tym składniki stałe, składniki zmienne, warunki świadczeń emerytalnych oraz inne podobne świadczenia. Polityka wypłacania świadczeń emerytalnych (zarówno dotycząca składnika stałego, jak i zmiennego) powinna być dostosowana do długoterminowych interesów spółki zarządzającej oraz UCITS, którymi zarządza.
85. W przypadku nieokreślonych z góry świadczeń emerytalnych będących częścią wynagrodzenia zmiennego pracownik nie powinien nabywać uprawnień do nich w chwili przejścia na emeryturę lub odejścia ze spółki zarządzającej bez uwzględnienia sytuacji gospodarczej UCITS, którymi zarządza spółka zarządzająca, lub ryzyka podjętego przez danego pracownika w perspektywie długookresowej.
86. W celu dostosowania tego konkretnego rodzaju świadczeń emerytalnych do sytuacji ekonomicznej UCITS, którymi zarządza spółka zarządzająca, nieokreślone z góry świadczenia emerytalne należy, wówczas gdy jest to dopuszczalne na mocy stosownego ustawodawstwa emerytalnego, wypłacać w formie *instrumentów*.

87. W kontekście przejścia na emeryturę nieokreślone z góry świadczenia emerytalne, do których pracownik nabywa uprawnienia, powinny podlegać pięcioletniemu *okresowi zatrzymania*.
88. W przypadku, gdy pracownik odchodzi ze spółki zarządzającej przed emeryturą, uprawnień do nieokreślonych z góry świadczeń emerytalnych nie powinien nabywać przed upływem pięciu lat, powinny one także przed wypłatą podlegać ocenie wyników i korekcie o ryzyko *ex post*.

### 12.3 Odprawa

89. Wysokie odprawy („złote spadochrony”) dla pracowników odchodzących ze spółki zarządzającej, które skutkują znacznymi wypłatami bez jakiegokolwiek korekty o wyniki i ryzyko, należy uznać za niezgodne z zasadą określoną w art. 14b ust. 1 lit. k) dyrektywy w sprawie UCITS. Wszelkie takie płatności powinny być powiązane z wynikami osiąganymi w dłuższym okresie, a zasady dotyczące tych płatności powinny być określane w taki sposób, aby zapobiegać wynagradzaniu złych wyników. Nie powinno to wykluczać wypłaty odpraw z tytułu wcześniejszego rozwiązania umowy w związku ze zmianą strategii spółki zarządzającej lub UCITS, którymi zarządza, bądź też z połączeniem lub przejęciem.
90. Spółki zarządzające powinny ustanowić ramy służące określaniu i zatwierdzaniu odpraw w zgodzie z ogólnymi strukturami zarządzania polityką spółki zarządzającej w zakresie zatrudnienia. Ramy te powinny zapobiegać wynagradzaniu złych wyników.
91. Spółki zarządzające powinny być w stanie wyjaśnić właściwym organom kryteria wykorzystywane w celu ustalenia wysokości odprawy. Dobrą praktyką jest odraczanie wszelkich należnych płatności zmiennych lub długookresowych planów motywacyjnych oraz konstruowanie ich zgodnie z pierwotnymi zasadami odraczania wypłat.

### 12.4 Osobiste strategie hedgingowe

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

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

## **13 Wytyczne w sprawie szczegółowych wymagań dotyczących dostosowania ryzyka**

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

### **13.1 W pełni elastyczna polityka dotycząca zmiennych składników wynagrodzenia**

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

### **13.2 Dostosowanie ryzyka w przypadku zmiennych składników wynagrodzenia**

#### **13.2.1 Proces dostosowania ryzyka**

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

### 13.2.1.1 Proces pomiaru wyników i ryzyka

98. Punktem wyjściowym dla ustanowienia systemu wynagradzania powinno być określenie celów spółki zarządzającej, jednostki organizacyjnej oraz pracowników, jak również zdefiniowanie strategii inwestycyjnej właściwych UCITS. Cele te powinny wynikać z planu biznesowego spółki zarządzającej (jeżeli został on opracowany) oraz powinny być zgodne z gotowością spółki zarządzającej do podejmowania ryzyka i strategią inwestycyjną właściwych UCITS. Kryteria pomiaru wyników, których należy użyć, aby dokonać oceny, czy dany pracownik osiągnął swoje cele w *okresie naliczania*, można sformułować bezpośrednio na podstawie tych celów. Prawo do otrzymania wynagrodzenia zmiennego jest uzyskiwane („przyznawane”) na koniec *okresu naliczania* lub w *okresie naliczania*, który powinien wynosić co najmniej rok, ale może być dłuższy. W niektórych przypadkach różne *okresy naliczania* mogą się nakładać. W ramach prawidłowo zaprojektowanej oceny wyników wynagrodzenie powinno być powiązane z realizacją strategii inwestycyjnej właściwych UCITS oraz planu biznesowego (jeżeli został on opracowany) lub celów spółki zarządzającej. Niewłaściwie zaprojektowane kryteria oceny wyników mogą z kolei zachęcać do podejmowania zbyt dużego ryzyka. Podczas oceny wyników należy uwzględniać tylko faktyczne rezultaty. Dostosowanie ryzyka podczas pomiaru wyników można zapewnić, stosując kryteria oceny wyników skorygowane o ryzyko lub dokonując korekty wyników o ryzyko w późniejszym okresie. Korekta o ryzyko może mieć różną postać w zależności od działalności pracownika i odpowiedniej linii biznesowej lub UCITS.

### 13.2.1.2 Proces przyznawania wynagrodzenia

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

### 13.2.1.3 Proces wypłaty wynagrodzenia

100. W celu dostosowania rzeczywistej wypłaty wynagrodzenia do okresu posiadania zalecanego inwestorom UCITS zarządzanych przez spółkę zarządzającą oraz ich ryzyka inwestycyjnego, wynagrodzenie zmienne powinno być wypłacane częściowo z góry (składnik krótkoterminowy), a częściowo odroczone (składnik długoterminowy). Składnik krótkoterminowy powinien być wypłacany bezpośrednio po przyznaniu, stanowiąc dla pracowników nagrodę za wyniki osiągnięte w *okresie naliczania*. Składnik długoterminowy powinien natomiast być przyznawany pracownikom w trakcie *okresu odroczenia* i po jego upływie. Powinien on być nagrodą dla pracowników za długookresową trwałość wyników będącą rezultatem decyzji podjętych w przeszłości.

Przed wypłatą części odroczonej powinna być wymagana ponowna ocena wyników, a w razie potrzeby korekta o ryzyko w celu dostosowania wynagrodzenia zmiennego do czynników ryzyka i błędów ujawnionych w ocenach wyników oraz ryzyka, które przeprowadzono od chwili, gdy danemu pracownikowi przyznano zmienny składnik wynagrodzenia. Ta tak zwana korekta o ryzyko *ex post* powinna być zawsze niezbędna, ponieważ w chwili przyznawania wynagrodzenia nie można z całą pewnością ocenić ostatecznych wyników.

### 13.2.2 Wspólne wymagania dotyczące procesu dostosowania ryzyka

#### 13.2.2.1 Horyzont czasowy

101. Przy ocenie ryzyka oraz wyników spółki zarządzające powinny brać pod uwagę zarówno obecne, jak i przyszłe ryzyko podejmowane przez pracownika, jednostkę organizacyjną, dany UCITS lub spółkę zarządzającą jako całość. W ramach tej oceny spółki zarządzające powinny zbadać potencjalny wpływ działalności pracownika na UCITS, którymi zarządzają, oraz krótko- i długoterminowy sukces spółki zarządzającej. W tym celu spółka zarządzająca powinna dostosować horyzont czasowy pomiaru ryzyka i wyników do okresu posiadania zalecanego inwestorom UCITS zarządzanych przez spółkę zarządzającą i ich ryzyka inwestycyjnego. Wymóg, aby spółka zarządzająca oceniała wyniki pracowników w wieloletnim okresie dostosowanym do okresu posiadania zalecanego inwestorom UCITS zarządzanych przez spółkę zarządzającą oznacza, że *okres naliczania* i okres wypłaty krótkoterminowego oraz długoterminowego składnika wynagrodzenia powinny łącznie mieć odpowiednią długość.
102. Właściwe proporcje między okresem naliczania i wypłaty powinny zależeć od rodzaju UCITS zarządzanych przez spółkę zarządzającą oraz od rodzaju działalności biznesowej i zadań wykonywanych przez pracownika. Zastosowanie wieloletnich *okresów naliczania* stanowi jednak przejaw większej ostrożności, ponieważ pozwala uwzględnić w ocenie wyników z całą pewnością większą liczbę rodzajów ryzyka, które ujawniły się od początku *okresu naliczania*.

#### 13.2.2.2 Pomiar poziomu ryzyka i wyników

103. Wynagrodzenie uzależnione od wyników powinno – oprócz parametrów związanych z ryzykiem i wynikami działań indywidualnych – zależeć również od parametrów związanych z ryzykiem i wynikami właściwego UCITS oraz jednostki organizacyjnej spółki zarządzającej. Kwota wynagrodzenia zmiennego przysługującego pracownikowi powinna zatem zależeć od jego wyników indywidualnych, wyników jego linii biznesowej lub właściwego UCITS oraz wyników spółki zarządzającej. Relatywne znaczenie wyników na poszczególnych poziomach należy określić z góry, zachowując odpowiednią równowagę, aby uwzględnić stanowisko danego pracownika lub jego obowiązki.
104. Aby wywierać jak największy wpływ na zachowania pracowników, zmienne wykorzystywane do pomiaru ryzyka i wyników powinny mieć jak najściślejszy związek z poziomem, którego dotyczą decyzje podejmowane przez pracownika objętego korektą o ryzyko. Kryteria wyników powinny obejmować możliwe do osiągnięcia cele oraz miary,

na których poziom dany pracownik ma bezpośredni wpływ. Na przykład w przypadku kadry kierowniczej wyższego szczebla spółki zarządzające mogą zaprojektować politykę wynagrodzeń tak, aby obejmowała ona miary finansowe określone na podstawie wyników wszystkich UCITS zarządzanych przez spółkę zarządzającą lub całą spółkę zarządzającą, bądź też wyniki i ryzyko jednostek osiągane w związku ze strategią opracowaną przez kadre kierowniczą wyższego szczebla lub decyzje podejmowane na podstawie tej strategii. Z kolei w przypadku kierownika jednostki organizacyjnej zmienne powinny w miarę możliwości dotyczyć wyników i ryzyka tej jednostki.

#### 13.2.2.3 Miary ilościowe i jakościowe

105. W procesie dostosowania ryzyka należy wykorzystywać zarówno podejście ilościowe, jak i jakościowe (np. pomiar wyników lub ryzyka; określenie puli i jej korektę o ryzyko).
106. Wstępnie zdefiniowane miary ilościowe mogą mieć zaletę w postaci przejrzystości. Dlatego też mogą w sposób bardziej bezpośredni wpływać na zachowanie personelu. Miary lub kryteria ilościowe nie są jednak wystarczające do pomiaru całego ryzyka lub wyników, bądź do korekty wynagrodzenia o ryzyko. Dla uzupełnienia pomiaru i korekty ryzyka lub wyników, spółki zarządzające powinny również wykorzystywać podejście jakościowe.

#### 13.2.2.4 Miary subiektywne

107. W sytuacji, gdy pomiar ryzyka i wyników lub korekta o ryzyko opiera się na subiektywnej ocenie, powinny być spełnione następujące warunki:
  - wyraźnie sformułowane zasady określające parametry i najważniejsze uwarunkowania dokonywanej oceny;
  - wyraźna i pełna dokumentacja ostatecznej decyzji dotyczącej pomiaru ryzyka i wyników lub korekty o ryzyko;
  - zaangażowanie ekspertów pełniących odpowiednie *funkcje kontrolne*;
  - uzyskanie aprobaty na stosownym szczeblu, np. *organu zarządzającego* lub *funkcji nadzorczej* bądź komitetu ds. wynagrodzeń; oraz
  - uwzględnienie osobistej motywacji kierownika dokonującego oceny, np. poprzez wykorzystanie kart wyników.
108. Zarówno w przypadku miar ilościowych, jak i jakościowych spółki zarządzające powinny być przygotowane do ujawnienia i odtworzenia wszelkich elementów subiektywnych obecnych w procesie dostosowania ryzyka. Spółki zarządzające powinny również przedstawić szczegółowe informacje właściwemu organowi, jeżeli rezultat końcowy po dokonaniu oceny subiektywnej znacznie różni się od rezultatu pierwotnego wynikającego z wykorzystania wstępnie zdefiniowanych miar.

### 13.2.3 Pomiar ryzyka

109. Spółki zarządzające powinny uwzględnić wszystkie rodzaje ryzyka bilansowego i pozabilansowego, odróżniając czynniki ryzyka dotyczące spółki zarządzającej, UCITS, którym zarządza, jednostek organizacyjnych oraz poszczególnych osób. Zasady identyfikacji ryzyka i jego określenia ilościowego w odniesieniu do UCITS znajdują się w polityce zarządzania ryzykiem, którą spółka zarządzająca ma obowiązek ustanowić, realizować i utrzymywać, oraz która identyfikuje wszystkie istotne rodzaje ryzyka, na jakie są lub mogą być narażone UCITS, którymi zarządza spółka zarządzająca. Spółki zarządzające powinny również ustalić, czy miary, których używają do celów korekty o ryzyko, uwzględniają ryzyko trudno mierzalne, takie jak ryzyko utraty reputacji i ryzyko operacyjne.
110. Aby wziąć pod uwagę wszystkie istotne rodzaje ryzyka, spółki zarządzające powinny stosować te same metody pomiaru ryzyka, jakie są stosowane w polityce zarządzania ryzykiem ustanowionej dla UCITS zarządzanych przez spółkę zarządzającą. Ponadto spółki zarządzające powinny również uwzględnić ryzyka wynikające z dodatkowego zarządzania AIF oraz z usług świadczonych na mocy art. 6 ust. 3 dyrektywy w sprawie UCITS.
111. Uwzględniając zasadę proporcjonalności, obliczenia dotyczące zarządzania ryzykiem powinny być przejrzyste, a spółki zarządzające powinny być w stanie wykazać, w jaki sposób liczby dotyczące ryzyka można przedstawić w podziale na UCITS i przyporządkować do poszczególnych jednostek organizacyjnych spółki zarządzającej oraz różnych rodzajów pozycji ryzyka w całej organizacji. Jakość stosowanych metod i modeli powinna mieć wpływ na to, w jakim stopniu spółka zarządzająca powinna wdrożyć bardziej wyrafinowaną politykę wynagrodzeń zmiennych na podstawie pomiarów wyników.

### 13.2.4 Pomiar wyników

#### 13.2.4.1 Miary jakościowe/iłościowe

112. Przy ocenie wyników poszczególnych pracowników spółki zarządzające powinny korzystać zarówno z kryteriów ilościowych (finansowych), jak i jakościowych (niefinansowych).
113. Właściwe proporcje kryteriów ilościowych i jakościowych są uzależnione od zadań oraz obowiązków danego pracownika. We wszystkich przypadkach należy określić kryteria ilościowe i jakościowe oraz ich wzajemne proporcje, dokumentując je jasno dla każdego poziomu i kategorii pracowników.
114. Miary ilościowe powinny obejmować na tyle długi okres, aby prawidłowo określić ryzyko działań podejmowanych przez pracownika. Przykładami ilościowych miar wyników wykorzystywanych w sektorze zarządzania aktywami, które spełniają wymagania wyżej wymienionych przepisów, są: wewnętrzna stopa zwrotu (IRR), zysk przed potrąceniem

odsetek, podatków i amortyzacji (EBITDA), wskaźnik alfa, bezwzględna i względna stopa zwrotu, wskaźnik Sharpe'a oraz zgromadzone aktywa.

115. Oprócz ilościowych miar wyników przyznawane wynagrodzenie zmienne powinno również zależeć od wyników personelu w ujęciu jakościowym (niefinansowym). Przykładami są: osiąganie celów strategicznych, zadowolenie inwestorów, przestrzeganie polityki zarządzania ryzykiem, zgodność z przepisami wewnętrznymi i zewnętrznymi, przywództwo, zarządzanie, praca zespołowa, kreatywność, motywacja i współpraca z innymi jednostkami organizacyjnymi oraz z osobami pełniącymi *funkcje kontrolne*. Określone w taki sposób kryteria jakościowe mogą bazować na zgodności ze środkami kontroli ryzyka takimi jak ograniczenia i wyniki audytów. Niekorzystne wyniki niefinansowe, w szczególności zachowania nieetyczne lub niezgodne z przepisami, powinny przeważać nad ewentualnymi korzystnymi wynikami finansowymi osiągniętymi przez pracownika i skutkować zmniejszeniem jego wynagrodzenia zmiennego.

#### 13.2.4.2 Miary względne/bezwzględne i wewnętrzne/zewnętrzne

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



miar wewnętrznych łatwiej jest wprowadzić metody korekty o ryzyko, gdyż ich związki z wewnętrznymi technikami zarządzania ryzykiem są łatwiejsze do ustalenia. Z drugiej strony, miary takie mogą być podatne na manipulację i zniekształcać obraz rezultatów w perspektywie krótkoterminowej. Zewnętrzne miary wyników są mniej podatne na niebezpieczeństwo manipulacji, choć nadal możliwe są próby sztucznego podwyższenia ceny akcji (jest to prawdopodobnie istotne tylko w przypadku kadry kierowniczej wyższego szczebla).

## 13.3 Proces przyznawania wynagrodzenia

### 13.3.1 Ustanowienie pul i przydział środków

119. Spółki zarządzające powinny przyjąć udokumentowane zasady dotyczące procesu przyznawania wynagrodzenia i dopilnować, aby przechowywana była ewidencja związana z określeniem całkowitej puli zmiennych składników wynagrodzenia.

### 13.3.2 Korekta o ryzyko w procesie przyznawania wynagrodzenia

120. Przy określaniu pul wynagrodzeń lub wynagrodzenia przyznawanego poszczególnym pracownikom, spółki zarządzające powinny uwzględnić wszelkie aktualne i potencjalne (nieoczekiwane) rodzaje ryzyka związane z podejmowanymi działaniami. Miary wyników wykorzystywane przy ustanawianiu puli wynagrodzeń mogą nie w pełni lub nie do końca należycie identyfikować podejmowane ryzyko, należy więc zastosować korekty ex ante, aby zapewnić pełne dostosowanie wynagrodzenia zmiennego do podejmowanego ryzyka. Spółki zarządzające powinny ustalić, czy stosowane przez nich kryteria korekty o ryzyko uwzględniają poważne ryzyko lub warunki skrajne.

121. Spółki zarządzające powinny sprawdzić, do jakiego poziomu hierarchii potrafią ilościowo korygować swoje wyliczenia dotyczące wynagrodzenia zmiennego o ryzyko – czy jest to poziom jednostki organizacyjnej lub niższy, np. ewentualnego działu transakcyjnego lub wręcz poszczególnych pracowników. Spółki zarządzające powinny określić, jak szczegółowe powinny być obliczenia dla każdego poziomu.

#### 13.3.2.1 Ilościowa korekta o ryzyko ex ante

122. Aby ustanowić prawidłowy i skuteczny system wynagradzania, spółki zarządzające powinny stosować różne miary ilościowe w ramach procesu korekty o ryzyko. Miary te powinny zazwyczaj bazować na ogólnych zasadach korekty o ryzyko.

123. Pomiar rentowności spółki zarządzającej i jej jednostek organizacyjnych oraz UCITS, którymi zarządza, powinien opierać się na przychodach netto po uwzględnieniu wszystkich kosztów bezpośrednich i pośrednich działalności. Spółki zarządzające nie powinny wyłączać kosztów informatycznych, kosztów analiz, opłat prawnych, kosztów marketingu ani kosztów zadań zleczanych podmiotom zewnętrznym. Spółki zarządzające powinny upewnić się, że pule wynagrodzeń nie są „dopasowywane po fakcie” do wymagań płacowych.

124. Ilościowe korekty o ryzyko *ex ante* dokonywane przez spółki zarządzające powinny w znacznym stopniu opierać się na miarach istniejących w obrębie spółek zarządzających i wykorzystywanych do innych celów zarządzania ryzykiem. W rezultacie ograniczenia i potencjalne problemy związane z tymi miarami powinny także mieć wpływ na proces przyznawania wynagrodzeń. Wykorzystywane korekty o ryzyko powinny bazować na doświadczeniach zdobytych przy radzeniu sobie z tymi rodzajami ryzyka w innych okolicznościach i powinny podlegać zakwestionowaniu podobnie jak każdy inny składnik procesu zarządzania ryzykiem.

#### 13.3.2.2 Miary jakościowe korekty o ryzyko *ex ante*

125. Spółki zarządzające powinny rozważyć elementy jakościowe związane z ryzykiem. Jakościowe korekty *ex ante* mogą następować podczas ustanawiania pul wynagrodzeń w odniesieniu do całej spółki zarządzającej i jednostek organizacyjnych bądź przy ustalaniu lub przydziale wynagrodzenia poszczególnych osób. Jakościowe korekty o ryzyko *ex ante* są powszechne na poziomie pul i poszczególnych osób w przeciwieństwie do korekt ilościowych, które następują zwykle tylko na poziomie pul.

126. Spółki zarządzające dokonują jakościowych korekt o ryzyko przy przydziale/ustalaniu wynagrodzeń poszczególnych osób poprzez ocenę, która może w jawny sposób uwzględniać kwestie ryzyka i kontroli, takie jak naruszenia przepisów, przekroczenia limitów ryzyka oraz nieprawidłowości w dziedzinie kontroli wewnętrznej (np. na podstawie wyników audytu wewnętrznego).

### 13.4 Proces wypłaty wynagrodzenia

#### 13.4.1 Wynagrodzenie nieodroczone i odroczone

127. Choć wynagrodzenie jest dostosowywane poprzez korekty o ryzyko *ex ante*, ze względu na niepewność należy wdrożyć korekty o ryzyko *ex post*, aby zapewnić pełne dostosowanie zachęt. Można to uczynić jedynie wówczas, gdy część wynagrodzenia została odroczone.

128. Zasady odroczenia są określane przez kilka składników: (a) horyzont czasowy odroczenia; (b) część wynagrodzenia zmiennego, która podlega odroczeniu; (c) czas, po jakim nabywane są uprawnienia do odroczonego wynagrodzenia (*chwila nabycia uprawnień*); (d) czas upływający od naliczenia do wypłaty pierwszej odroczonej kwoty; oraz (e) formę przyznania odroczonego wynagrodzenia zmiennego. Spółki zarządzające mogą różnicować swoje zasady odroczenia poprzez zmiany dotyczące pięciu powyższych składników. Określenie jednego ze składników w sposób ostrzejszy od wymaganego może wpływać na kontrolę pozostałych składników przez organy nadzorcze. W każdym przypadku sposób, w jaki spółka zarządzająca łączy te składniki, powinien jednak skutkować racjonalnymi zasadami odroczenia, w przypadku których wyraźne są długoterminowe zachęty wynikające z dostosowania ryzyka.

#### 13.4.1.1 Horyzont czasowy i nabycie uprawnień

129. *Okres odroczenia* zawsze zaczyna się z chwilą, gdy wypłacana jest część wynagrodzenia zmiennego przeznaczona do wypłaty z góry; może on dotyczyć wynagrodzenia zmiennego w gotówce lub wynagrodzenia zmiennego w *instrumentach*. Kończy się on z chwilą nabycia uprawnień do ostatniej części wynagrodzenia zmiennego. Minimalny *okres odroczenia* wynosi trzy lata. Spółki zarządzające powinny określić *okres odroczenia* na podstawie okresu posiadania zalecanego inwestorom UCITS oraz w zależności od potencjalnego wpływu pracowników na profil ryzyka UCITS. Rzeczywisty *okres odroczenia* należy ponadto dostosować do obowiązków i zadań wykonywanych przez pracowników oraz przewidywanych zmian wartości aktywów UCITS, co w wielu przypadkach implikuje dłuższy horyzont czasowy. Spółki zarządzające powinny rozważyć dłuższe *okresy odroczenia* przynajmniej w przypadku członków *organu zarządzającego*.

#### 13.4.1.2 Chwila nabycia uprawnień

130. Jeżeli uprawnienia są nabywane proporcjonalnie (lub następują proporcjonalne płatności), wówczas w *okresie odroczenia* trwającego na przykład trzy lata uprawnienia do kolejnych trzecich części wynagrodzenia odroczonego są nabywane na koniec lat  $n+1$ ,  $n+2$  i  $n+3$ , gdzie „ $n$ ” jest chwilą pomiaru wyników w celu ustalenia wynagrodzenia zmiennego. W załączniku III zamieszczono schemat przedstawiający proporcjonalne nabywanie uprawnień do wynagrodzenia odroczonego w przypadku, w którym odznaczane jest 60% wynagrodzenia zmiennego (schemat pierwszy).

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

#### 13.4.1.3 Odroczonego część wynagrodzenia

132. Część wynagrodzenia zmiennego, która powinna podlegać odroczeniu, wynosi od 40% do 60% w zależności od potencjalnego wpływu pracownika (lub kategorii pracowników) na profil ryzyka UCITS zarządzanych przez spółkę zarządzającą oraz wykonywanych obowiązków i zadań, jak też w zależności od kwoty wynagrodzenia zmiennego. Jeżeli spółki zarządzające zdecydują się określić część, która zostaje odroczonego o kaskadę kwot absolutnych (zamiast wielkości procentowych całkowitego wynagrodzenia zmiennego, np. część między 0 a 100: 100% z góry, część między 100 a 200: 50% z góry, a reszta zostaje odroczonego, część ponad 200: 25% z góry, a reszta zostaje odroczonego...), na podstawie średniej ważonej, tego rodzaju spółki zarządzające powinny zachować próg sięgający od 40 do 60%.

#### 13.4.1.4 Okres od naliczenia kwoty odroczonego do nabycia uprawnień do niej

133. W celu zapewnienia należytej oceny wyników, a tym samym przeprowadzenia należytej korekty o ryzyko *ex post*, pierwsza część wynagrodzenia odroczonego nie powinna zostać wypłacona zbyt szybko po *okresie naliczenia*. Aby odroczenie było rzeczywiście

skuteczne w odniesieniu do zachęt pracowników, uprawnienia do pierwszej części nie powinny zostać nabyte wcześniej niż po upływie 12 miesięcy od naliczenia.

## 13.4.2 Gotówka a instrumenty

### 13.4.2.1 Rodzaje instrumentów

134. Pracownicy powinni otrzymywać wynagrodzenie w formie *instrumentów* tylko wtedy, jeżeli nie skutkuje to niedostosowaniem interesów, ani nie zachęca do podejmowania ryzyka niezgodnego z profilami ryzyka, regulaminami lub dokumentami założycielskimi właściwych UCITS. Niedostosowanie interesów może wystąpić w przypadku *określonego personelu*, który nie jest bezpośrednio zaangażowany w zarządzanie portfelem. Wynagradzanie tych osób *instrumentami* UCITS może prowadzić do konfliktu interesów w związku z ich obowiązkiem niezależnego wykonywania funkcji związanych z tymi UCITS.
135. W przypadku spółek zarządzających większą liczbą UCITS, w celu zapewnienia zgodności interesów *określonego personelu* z interesami danych UCITS, gdy jest to możliwe ze względu na organizację spółki zarządzającej i strukturę prawną zarządzanych UCITS, *określony personel* powinien otrzymywać instrumenty związane głównie z tymi UCITS, w odniesieniu do których prowadzi działalność, pod warunkiem że nie nastąpi nadmierna koncentracja posiadanych *instrumentów*, która mogłaby sprzyjać podejmowaniu nadmiernego ryzyka przez *określony personel*. Np. jeżeli jeden pracownik spółki zarządzającej trzema UCITS (x, y oraz z) prowadzi działalność wyłącznie w związku z UCITS x, co do zasady pracownik ten powinien otrzymywać *instrumenty* związane głównie z UCITS x; jeżeli jednak stosowanie tej zasady prowadziło do sytuacji, w której *określony personel* byłby nadmiernie zainteresowany tymi UCITS, w związku z którymi prowadzi działalność, spółka zarządzająca powinna rozważyć poszerzenie gamy przyznawanych *instrumentów*, aby zapobiec podejmowaniu nadmiernego ryzyka przez *określony personel* w odniesieniu do właściwych UCITS.
- 136.** Dostępność *instrumentów* zależy od struktury prawnej właściwych UCITS i ich regulaminów funduszu lub dokumentów założycielskich. W przypadku UCITS, które mają formę funduszu posiadającego osobowość prawną (corporate fund), zgodność interesów udziałowców i pracowników powinny zapewnić udziały lub instrumenty związane z udziałami. Instrumenty związane z udziałami to instrumenty, których wartość opiera się na wzroście wartości rynkowej udziałów i dla których punkt odniesienia stanowi cena udziałów, np. prawa do wzrostu wartości udziałów, pewne rodzaje udziałów syntetycznych. Bez uszczerbku dla wytycznych zawartych w pkt 135 i 136, w przypadku gdy właściwe jest zapewnienie lepszego dostosowania interesu z inwestorami, możliwe jest wynagrodzenie *określonego personelu* instrumentami niegotówkowymi, których wynik jest skorelowany z wynikiem portfeli, którymi zarządzają pod warunkiem, że instrumenty te posiadają zachęty równie skuteczne, co którekolwiek z instrumentów, o których mowa w art. 14b ust. 1 lit. m) dyrektywy w sprawie UCITS.
137. W przypadku UCITS, które są funduszami wspólnymi (common fund), instrumenty powinny stanowić jednostki uczestnictwa danego UCITS lub odpowiadające im tytuły

własności; w przypadku wielu z tych UCITS instrumenty związane z udziałami nie wchodzą w grę ze względu na ich formę prawną.

138. Przed nabyciem uprawnień nie należy wypłacać dywidend ani odsetek związanych z *instrumentami*.

#### 13.4.2.2 Polityka zatrzymywania

139. W polityce wynagrodzeń spółka zarządzająca powinna określić politykę zatrzymywania. Spółka zarządzająca powinna być w stanie wyjaśnić związki polityki zatrzymywania z innymi środkami dostosowania ryzyka w ramach ogólnej polityki wynagrodzeń oraz powinien wyjaśnić, czy i w jaki sposób odróżnia *instrumenty* wypłacane z góry od *instrumentów* odroczonech.
140. *Okresy zatrzymania*, jako najważniejszy element polityki zatrzymywania, powinny być powiązane z nabywaniem uprawnień do *instrumentów*. *Okres zatrzymania* jest niezależny od *okresu odroczenia*. Oznacza to, że okres zatrzymania nie ma znaczenia dla spełnienia wymogu, zgodnie z którym minimalny okres odroczenia powinien wynosić trzy lata. *Okres zatrzymania* może być krótszy lub dłuższy od *okresu odroczenia* stosowanego do *instrumentów*, które nie są wypłacane z góry.
141. W przypadku *instrumentów* przyznawanych z góry *okresy zatrzymania* są jedynym dostępnym mechanizmem podkreślającym różnicę między gotówką wypłacaną z góry a *instrumentami* przyznawanymi z góry w celu dostosowania zachęt do długoterminowych interesów spółki zarządzającej i UCITS, którymi zarządza, oraz inwestorów tych UCITS.
142. W przypadku *instrumentów* odroczonech *okresy zatrzymania* następują po nabyciu uprawnień do każdej kolejnej części (konceptę tę ilustruje schemat drugi w załączniku III). Właściwe organy mogą ustalić, czy *okresy zatrzymania* proponowane przez spółkę zarządzającą są wystarczające i odpowiednie.
143. Minimalny okres zatrzymania powinien być wystarczająco długi, aby dostosować zachęty do długoterminowych interesów spółki zarządzającej, UCITS, którymi zarządza i ich inwestorów. Różne czynniki mogą sugerować potrzebę wydłużenia lub skrócenia tego terminu. Dłuższe *okresy zatrzymania* należy stosować wobec pracowników mających największy wpływ na profil ryzyka spółki zarządzającej i UCITS, którymi zarządza.
144. *Okres zatrzymania* może być krótszy niż *okres odroczenia* stosowany do *instrumentów*, które nie są wypłacane z góry. W związku z zasadą proporcjonalności duże i złożone spółki zarządzające powinny jednak rozważyć w przypadku kadry kierowniczej najwyższego szczebla zastosowanie wobec *instrumentów*, które są wypłacane z góry, *okresu zatrzymania* wychodzącego poza *okres odroczenia* w przypadku *instrumentów* odroczonech.
145. *Instrumenty* powinny podlegać wycenie w dniu ich przyznania (na koniec *okresu naliczania*). Wartość ta jest podstawą do określenia początkowej liczby *instrumentów* i późniejszych korekt ex post ich liczby.

146. Przyznanie *instrumentów* z góry, nawet z minimalnym okresem zatrzymania wynoszącym na przykład trzy lata, nie jest równoznaczne z przyznaniem *instrumentów* odroczonech. *Instrumenty* odroczone podlegają korekcie o ryzyko ex post wskutek weryfikacji historycznej wyników, co może skutkować zmniejszeniem liczby *instrumentów*, które zostaną ostatecznie przyznane (zob. schemat drugi w załączniku III).

#### 13.4.2.3 Minimalny udział instrumentów i ich rozłożenie w czasie

147. Wymóg określony w art. 14b ust. 1 lit. m) dyrektywy w sprawie UCITS, zgodnie z którym *instrumenty* powinny stanowić co najmniej 50% (w stosownych przypadkach) zarówno odroczonego, jak i nieodroczonego zmiennego składnika wynagrodzenia, oznacza, że minimalny próg 50% *instrumentów* należy stosować do części nieodroczonej i odroczonej; inaczej mówiąc, spółki zarządzające powinny stosować ten sam wybrany stosunek *instrumentów* do gotówki w przypadku całości wynagrodzenia zmiennego, zarówno wypłacanego z góry, jak i odroczonego.

Przykłady:

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

148. Na schemacie drugim w załączniku III zamieszczono przykład takiego równego podziału *instrumentów* pomiędzy nieodroczoną i odroczoną część wynagrodzenia.
149. Do celów wymogu wypłaty co najmniej 50% wynagrodzenia zmiennego w *instrumentach*, chyba że zarządzanie UCITS stanowi mniej niż 50% całego portfela zarządzanego przez spółkę zarządzającą, próg 50% należy ustalić na podstawie wartości aktywów netto wszystkich UCITS zarządzanych przez spółkę zarządzającą. Dla celów tego samego wymogu łączny portfel zarządzany przez spółkę zarządzającą powinien być portfelami zarządzanymi wspólnie i indywidualnie przez spółkę zarządzającą w ramach jej zezwolenia na mocy dyrektywy w sprawie UCITS oraz jej zezwolenia na mocy dyrektywy w sprawie AIFMD, o ile takie posiada.

### 13.4.3 Uwzględnienie ryzyka ex post w przypadku wynagrodzenia zmiennego

#### 13.4.3.1 Jawna korekta o ryzyko ex post

150. „Korekta o ryzyko ex post” powinna oznaczać, że po pierwotnym przyznaniu zmiennego składnika wynagrodzenia pracownikowi oraz wypłaceniu mu części płatnej z góry, spółka zarządzająca nadal może skorygować (zredukować) zmienną część wynagrodzenia w miarę upływu czasu i ujawniania się rezultatów działań tego pracownika.
151. Korekta o ryzyko ex post jest jawnym mechanizmem dostosowywania ryzyka, przy użyciu którego sama spółka zarządzająca koryguje wynagrodzenie pracownika za pomocą klauzul dotyczących *kar* lub *mechanizmu wycofania* (np. poprzez obniżenie wynagrodzenia w gotówce bądź przyznanie mniejszej liczby *instrumentów*). Korekta o ryzyko ex post powinna być zawsze związana z wynikami: techniki, które bazują na przykład na kwocie dywidend lub zmianach ceny akcji, nie są wystarczające, ponieważ związek z wynikami pracownika nie jest wystarczająco bezpośredni. Dlatego też korekty o ryzyko ex post są również często zwane „korektami wyników”, ponieważ stanowią one reakcję na rzeczywiste konsekwencje materializacji ryzyka wynikającego z działań pracownika. Pomiarów wyników dokonywane na tym etapie powinny pozwolić spółce zarządzającej przeprowadzić analizę (podobną do weryfikacji historycznej) w celu stwierdzenia, czy pierwotna korekta o ryzyko ex ante była prawidłowa. Spółki zarządzające powinny zapewnić powiązanie pomiędzy pierwotnym pomiarem wyników a weryfikacją historyczną. Tak więc to, w jakim stopniu niezbędna jest korekta o ryzyko ex post, zależy od jakości (dokładności) korekty o ryzyko ex ante.
152. Skutków działania systemu *kar* nie należy powiększać poprzez sztucznie zawyżone (wyższe od rynkowego) oprocentowanie odroczonej części wynagrodzenia w gotówce wypłacanego pracownikowi. System *kar* osiąga swój cel, wpływając na *chwilę nabycia uprawnień*, i nie ma zastosowania po zakończeniu *okresu odroczenia*. Ponadto sposobem dokonania korekty wynagrodzenia zmiennego o ryzyko ex post może być *mechanizm wycofania*.
153. Spółki zarządzające mogą określić konkretne kryteria zastosowania systemu *kar* (dotyczącego zarówno gotówkowej, jak i złożonej z *instrumentów* części wynagrodzenia

odroczonego) oraz *mechanizmu wycofania*. Kryteria takie powinny na przykład obejmować:

- a. dowody na niewłaściwe postępowanie lub poważny błąd pracownika (np. naruszenie kodeksu postępowania, jeżeli został sformułowany, oraz innych zasad wewnętrznych, w szczególności dotyczących ryzyka);
- b. to, czy UCITS lub spółka zarządzająca lub jednostka organizacyjna doświadczyli później znacznego pogorszenia wyników finansowych (należy wykorzystać konkretne wskaźniki);
- c. to, czy UCITS lub spółka zarządzająca lub jednostka organizacyjna, w której pracuje dany pracownik, doświadczyli znaczących nieprawidłowości w dziedzinie zarządzania ryzykiem;
- d. znaczące zmiany w ogólnej sytuacji finansowej spółki zarządzającej.

154. *Mechanizm wycofania* należy zazwyczaj stosować w przypadku stwierdzonego nadużycia lub informacji wprowadzających w błąd. Gdy jest to stosowne, spółki zarządzające powinny zawierać klauzule o *mechanizmie wycofania* również w innych przypadkach, np. wynagrodzenia otrzymanego z naruszeniem dyrektywy w sprawie UCITS lub niniejszych wytycznych.

155. Korekta o ryzyko ex post może bazować zarówno na miarach ilościowych, jak i na uzasadnionej ocenie.

156. Aby wywierać jak największy wpływ na zachęty pracowników, zmienne powinny służyć do pomiaru rezultatów jak najściślej związanych z poziomem, którego dotyczą decyzje podejmowane przez pracownika objętego jawną korektą ex post. Na przykład zmienne dla kadry kierowniczej wyższego szczebla powinny prawdopodobnie dotyczyć rezultatów spółki zarządzającej jako całości, bądź rezultatów jednostek osiąganych w związku ze strategią opracowaną przez kadrę kierowniczą wyższego szczebla lub decyzji podejmowanych na podstawie tej strategii. Z kolei w przypadku kierownika jednostki organizacyjnej zmienne powinny w miarę możliwości dotyczyć rezultatów tej jednostki.

#### 13.4.3.2 Korekty niejawne

157. W przypadku, gdy wynagrodzenie zmienne ma postać *instrumentów*, ostateczna płatność dla pracownika jest częściowo uzależniona od cen rynkowych w związku ze zmianami zachodzącymi w *okresie odroczenia* lub *zatrzymania*. Ta niejawna korekta wynagrodzenia nie jest związana z żadną jawną decyzją spółki zarządzającej, ale towarzyszy nieodłącznie tej formie dokonywania płatności. Zmiana wartości aktywów netto UCITS lub, w przypadku notowanych UCITS, zmiana ceny udziałów, nie powinna w żadnym wypadku być uważana za wystarczającą formę korekty o ryzyko ex post. Zawsze powinna istnieć forma jawnej korekty o ryzyko z inicjatywy spółki zarządzającej. Zwłaszcza w przypadku pracowników nienależących do kadry kierowniczej wyższego



szczegół może nie występować bezpośredni związek między ich decyzjami a wartością UCITS.

158. Sam *okres zatrzymania* nie jest nigdy wystarczającym mechanizmem korekty o ryzyko *ex post* w przypadku *instrumentów* i nie powinien zastępować dłuższego *okresu odroczenia*.

#### 13.4.3.3 Możliwość rewizji w górę

159. Cena rynkowa *instrumentów* może wzrosnąć, a więc niejawną zmianą ich wartości jest możliwa w obydwu kierunkach.

160. Jawna korekta o ryzyko *ex post* (zarówno w przypadku gotówki, jak i *instrumentów*) nie może w żadnym wypadku skutkować wzrostem części odroczonej.

## 14 Wytyczne w sprawie ujawniania informacji

### 14.1 Ujawnianie informacji na zewnątrz

#### 14.1.1 Szczegółowe i ogólne wymogi w sprawie ujawniania informacji

161. Spółki zarządzające powinny rozważyć ujawnienie dodatkowych informacji na temat wynagrodzeń wymaganych na mocy pkt 8 Zalecenia w stopniu, w jakim Zalecenie może mieć zastosowanie również do nich. Spółki zarządzające powinny mieć swobodę ujawniania informacji wymienionych w Zaleceniu w formie niezależnej deklaracji dotyczącej polityki wynagrodzeń, informacji ujawnianych okresowo w rocznym sprawozdaniu finansowym lub w dowolnej innej formie. We wszystkich przypadkach spółki zarządzające powinny jednak zapewnić jasność ujawnianych informacji oraz ich zrozumiałość i dostępność.

162. Bez uszczerbku dla poufności i stosownego ustawodawstwa dotyczącego ochrony danych, spółki zarządzające powinny ujawniać szczegółowe informacje na temat swojej polityki i praktyk w zakresie wynagrodzeń w odniesieniu do pracowników, których działalność zawodowa ma istotny wpływ na profil ryzyka UCITS, którymi zarządza spółka zarządzająca.

163. Ujawnianie informacji na temat wynagrodzeń na mocy *Zalecenia* może się odbywać z zastosowaniem zasady proporcjonalności, a do rodzaju i ilości ujawnianych informacji zastosowanie ma ogólna zasada proporcjonalności dotycząca wynagrodzeń. Małe lub niecechujące się złożonością spółki zarządzające/UCITS powinni w stosownych przypadkach być zobowiązani jedynie do udostępnienia pewnych informacji jakościowych i zupełnie podstawowych informacji ilościowych. W praktyce może to oznaczać, że takie spółki zarządzające/UCITS nie mają obowiązku udostępniać wszystkich informacji na mocy pkt 8 *Zalecenia*. Spółki zarządzające powinny ujawnić, w jaki sposób zastosowały zasadę proporcjonalności.

164. Informacje należy ujawniać co najmniej raz w roku i w najwcześniejszym możliwym terminie po tym, gdy staną się one dostępne.

#### 14.1.2 Polityka i praktyki

165. W sprawozdaniu zawierającym ujawniane informacje należy opisać proces decyzyjny stosowany w celu określenia polityki wynagrodzeń w odniesieniu do osób, do których ma ona zastosowanie. Może ono zawierać procedurę zarządzania dotyczącą kształtowania polityki wynagrodzeń i powinno zawierać informacje o organach odgrywających znaczącą rolę w kształtowaniu polityki wynagrodzeń, takich jak komitet ds. wynagrodzeń lub konsultanci zewnętrzni (w tym o ich składzie i uprawnieniach). Spółki zarządzające powinny opisać role wszystkich stosownych zainteresowanych stron uczestniczących w określaniu polityki wynagrodzeń. Ponadto należy przedstawić opis zasięgu regionalnego polityki wynagrodzeń spółki zarządzającej, kategorie pracowników uznawanych za podejmujących decyzje obciążone istotnym ryzykiem oraz kryteria wykorzystywane przy identyfikacji takich pracowników.
166. Sprawozdanie powinno zawierać informacje na temat związku między wynagrodzeniem a wynikami. Wśród tych informacji powinien się znaleźć opis najważniejszych miar wyników wykorzystywanych w odniesieniu do całej spółki zarządzającej, głównych linii biznesowych oraz poszczególnych pracowników (tj. kart wyników). Spółki zarządzające powinny ujawniać informacje na temat projektowania i struktury procesów kształtowania wynagrodzeń, np. najważniejszych cech i celów polityki wynagrodzeń oraz sposobu, w jaki spółka zarządzająca zapewnia niezależność wynagrodzenia osób pełniących funkcje kontrolne od jednostek, które osoby te nadzorują. Sprawozdanie powinno również zawierać opis poszczególnych wykorzystywanych form wynagrodzenia zmiennego (tj. gotówki, akcji, opcji, innych instrumentów kapitałowych oraz długoterminowych planów motywacyjnych), jak też powinno się w nim określić przesłanki wykorzystania poszczególnych form i ich przydziału pomiędzy poszczególne kategorie pracowników. Ponadto sprawozdanie powinno zawierać omówienie parametrów wykorzystywanych w celu przydziału wynagrodzenia odroczonego i nieodroczonego w przypadku różnych kategorii pracowników.
167. W sprawozdaniach zawierających ujawniane informacje należy opisać, w jaki sposób spółka zarządzająca uwzględnia aktualne i przyszłe rodzaje ryzyka, na jakie jest narażony przy wdrażaniu metod kształtowania wynagrodzenia, i na czym polegają te rodzaje ryzyka. Spółki zarządzające powinny ponadto opisać środki stosowane w celu uwzględnienia tych rodzajów ryzyka oraz sposób, w jaki środki te wpływają na wynagrodzenie. Dodatkowo spółki zarządzające powinny ujawnić, w jaki sposób starają się korygować wynagrodzenie w celu uwzględnienia wyników długoterminowych – np. w polityce spółki zarządzającej dotyczącej odraczania, nabywania uprawnień i korekt wyników.
168. W sprawozdaniach zawierających ujawniane informacje należy także opisać ilościowe (finansowe) oraz jakościowe (niefinansowe) kryteria oceny wyników indywidualnych stosowane przez spółki zarządzające, które są istotne dla określania polityki oraz praktyk

w zakresie wynagrodzeń i zostały opisane w sekcji 13.2.4.1 (Miary jakościowe/ilościowe).

169. Sprawozdanie powinien sporządzić i ponosić za nie odpowiedzialność *organ zarządzający*, który dokonuje ostatecznego zatwierdzenia decyzji w sprawie wynagrodzeń.

## 14.2 Ujawnianie informacji wewnątrz firmy

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

## Załącznik I

### Tabela korelacji między Zaleceniem a dyrektywą w sprawie UCITS

	Zalecenie	Dyrektywa w sprawie UCITS
1.	sekcja II, pkt 3.1.	art. 14b ust. 1 lit. a)
2.	sekcja II, pkt 3.2. i 6.1.	art. 14b ust. 1 lit. b)
3.	sekcja II, pkt 6.2.	art. 14b ust. 1 lit. c)
4.	sekcja II, pkt 6.5.	art. 14b ust. 1 lit. d)
5.	sekcja II, pkt 6.6.	art. 14b ust. 1 lit. e)
6.	sekcja II, pkt 5.1. i 5.4.	art. 14b ust. 1 lit. g)
7.	sekcja II, pkt 5.2.	art. 14b ust. 1 lit. h)
8.	sekcja II, pkt 4.1. i 4.2.	art. 14b ust. 1 lit. j)
9.	sekcja II, pkt 4.5.	art. 14b ust. 1 lit. k)
10.	sekcja II, pkt 5.3.	art. 14b ust. 1 lit. l)
11.	sekcja II, pkt 4.4.	art. 14b ust. 1 lit. m)
12.	sekcja II, pkt 4.3.	art. 14b ust. 1 lit. n)
13.	sekcja II, pkt 6.4.	art.14b ust. 4

## Załącznik II

### Przyporządkowanie zasad wynagradzania zawartych w dyrektywie w sprawie UCITS

Wymagania w ramach dyrektywy w sprawie UCITS - art. 14b		Punkty niniejszych wytycznych związane z danym wymogiem	Zakres
art. 14b ust. 1 lit. a)	polityka wynagrodzeń jest zgodna z rozsądnym i skutecznym zarządzaniem ryzykiem oraz promuje je, a także nie zachęca do podejmowania ryzyka, które nie jest zgodne z profilami ryzyka, regulaminami funduszu lub dokumentami założycielskimi UCITS, którymi zarządza spółka zarządzająca;	80 – 83	Tylko w odniesieniu do <i>określonego personelu</i> , ale zdecydowanie zaleca się w odniesieniu do całej spółki zarządzającej, a spółki zarządzające powinny na żądanie być w stanie wykazać, dlaczego wymóg zastosowano tylko do <i>określonego personelu</i>
art. 14b ust. 1 lit. b)	polityka wynagrodzeń jest zgodna ze strategią biznesową, celami, wartościami i interesami spółki zarządzającej oraz UCITS, którym dana spółka zarządza, lub inwestorów takich UCITS, a także obejmuje środki mające na celu uniknięcie konfliktu interesów;	80 – 83 40 – 53	pkt 80 – 83 → Tylko w odniesieniu do <i>określonego personelu</i> , ale zdecydowanie zaleca się w odniesieniu do całej spółki zarządzającej, a spółki zarządzające powinny na żądanie być w stanie wykazać, dlaczego wymóg zastosowano tylko do określonego personelu  pkt 40 – 53 → obowiązkowe w odniesieniu do całej spółki zarządzającej
art. 14b ust. 1 lit. c)	politykę wynagrodzeń przyjmuje organ zarządzający spółki zarządzającej w ramach funkcji nadzorczej. Organ ten przyjmuje również i co najmniej raz na rok poddaje przeglądowi ogólne zasady polityki wynagrodzeń i jest odpowiedzialny za ich wdrożenie i	40 – 53	Obowiązkowe w odniesieniu do całej spółki zarządzającej

	nadzór; związane z tym zadania wykonują jedynie członkowie organu zarządzającego, którzy nie sprawują żadnych funkcji wykonawczych w danej spółce zarządzającej i którzy posiadają doświadczenie w dziedzinie zarządzania ryzykiem i wynagrodzeniami;		
art. 14b ust. 1 lit. d)	stan realizacji polityki wynagrodzeń podlega co najmniej raz do roku scentralizowanemu i niezależnemu przeglądowi wewnętrznemu pod kątem zgodności z zasadami i procedurami dotyczącymi wynagrodzeń, które zostały przyjęte przez organ zarządzający w ramach jego funkcji nadzorczej;	50 – 53	Obowiązkowe w odniesieniu do całej spółki zarządzającej
art. 14b ust. 1 lit. e)	personel zaangażowany w funkcje kontrolne jest nagradzany według tego, jak realizuje cele związane z jego funkcjami, niezależnie od osiągnięć w obszarach działalności, które kontroluje;	72 – 78	Obowiązkowe w odniesieniu do całej spółki zarządzającej
art. 14b ust. 1 lit. f)	wynagrodzenie wyższych urzędników zajmujących stanowiska związane z funkcjami zarządzania ryzykiem oraz zapewnienia zgodności jest bezpośrednio nadzorowane przez komitet ds. wynagrodzeń, o ile taki komitet powołano;	72 – 78	Obowiązkowe w odniesieniu do całej spółki zarządzającej
art. 14b ust. 1 lit. g)	w przypadku gdy wynagrodzenie zależy od wyników, łączna kwota wynagrodzenia opiera się na połączeniu ocen dotyczących wyników danego pracownika oraz jednostki organizacyjnej lub danego UCITS, a jeżeli chodzi o ryzyka i ogólne wyniki spółki zarządzającej przy ocenie indywidualnych	103 – 108 112 – 115	Tylko w odniesieniu do określonego personelu, ale zdecydowanie zaleca się w odniesieniu do całej spółki zarządzającej

	wyników, uwzględnia kryteria finansowe i niefinansowe.		
art. 14b ust. 1 lit. h)	ocena wyników jest częścią wieloletnich ram odpowiadających okresowi posiadania zalecanego inwestorom danego UCITS, zarządzanego przez spółkę zarządzającą, w celu zapewnienia, że proces oceny będzie się opierać na długoterminowym wyniku UCITS i jego ryzykach inwestycyjnych oraz że rzeczywista wypłata elementów wynagrodzenia opartych na wynikach będzie rozłożona w tym samym czasie;	101 – 103 129 – 133	Tylko w odniesieniu do <i>określonego personelu</i> , ale dobrowolne zastosowanie w odniesieniu do całej spółki zarządzającej jest zawsze możliwe
art. 14b ust. 1 lit. i)	gwarantowane zmienne wynagrodzenie jest wyjątkiem, jest stosowane jedynie w przypadku zatrudniania nowego personelu oraz jest ograniczone do pierwszego roku;	Brak	Obowiązkowe w odniesieniu do całej spółki zarządzającej
art. 14b ust. 1 lit. j)	proporcja stałych i zmiennych składników łącznego wynagrodzenia jest odpowiednio wyważona, a stałe składniki stanowią na tyle dużą część łącznego wynagrodzenia, aby możliwe było prowadzenie całkowicie elastycznej polityki dotyczącej zmiennych składników wynagrodzenia, w tym niewypłacanie zmiennych składników wynagrodzenia;	96	Tylko w odniesieniu do <i>określonego personelu</i> , ale zdecydowanie zaleca się w odniesieniu do całej spółki zarządzającej
art. 14b ust. 1 lit. k)	płatności z tytułu wcześniejszego rozwiązania umowy odzwierciedlają wyniki osiągnięte w dłuższym okresie, a zasady dotyczące tych płatności są określane w taki sposób, aby zapobiegać wynagradzaniu złych wyników;	89 – 91	Tylko w odniesieniu do <i>określonego personelu</i> , ale zdecydowanie zaleca się w odniesieniu do całej spółki zarządzającej, a spółki zarządzające powinny na żądanie być w stanie wykazać, dlaczego wymóg

			zastosowano tylko do określonego personelu
art. 14b ust. 1 lit. l)	ocena wyników w celu obliczenia zmiennych składników wynagrodzenia lub grup zmiennych składników wynagrodzenia obejmuje kompleksowy mechanizm dostosowawczy służący uwzględnieniu wszystkich odnośnych rodzajów obecnego i przyszłego ryzyka;	109 – 111 119 – 126	Tylko w odniesieniu do określonego personelu, ale zdecydowanie zaleca się w odniesieniu do całej spółki zarządzającej
art. 14b ust. 1 lit. m)	w zależności od struktury prawnej danego UCITS oraz jego regulaminu funduszu lub dokumentów założycielskich, znaczna część, a w każdym razie co najmniej 50% jakiegokolwiek zmiennego składnika wynagrodzenia składa się z jednostek uczestnictwa danego UCITS lub odpowiadających im tytułów własności, lub instrumentów z nimi związanych, lub odpowiadających im instrumentów niepieniężnych o równie skutecznych zachętach jak każdy z wymienionych tutaj instrumentów, chyba że zarządzanie UCITS stanowi poniżej 50% całkowitego portfela zarządzanego przez daną spółkę zarządzającą, w którym to przypadku minimalny próg 50% nie ma zastosowania.  Instrumenty, o których mowa w niniejszej literze, podlegają właściwej polityce wstrzymywania, służącej dostosowaniu zachęt do interesów spółki zarządzającej i UCITS, którymi zarządza, oraz inwestorów tych UCITS. Państwa członkowskie lub ich właściwe organy mogą wprowadzać ograniczenia co do rodzajów i formy	134 – 149	Tylko w odniesieniu do określonego personelu, ale dobrowolne zastosowanie w odniesieniu do całej spółki zarządzającej jest zawsze możliwe



	<p>tych instrumentów lub zakazać niektórych z nich w stosownych przypadkach. Niniejsza litera ma zastosowanie zarówno do części odroczonego składnika wynagrodzenia zmiennego zgodnie z lit. n), jak i do części nieodroczonego wynagrodzenia zmiennego;</p>		
<p>art. 14b ust. 1 lit. n)</p>	<p>znaczna część, a w każdym razie przynajmniej 40% zmiennych składników wynagrodzenia, jest rozłożona we właściwym czasie z uwagi na okres posiadania zalecany inwestorom danego UCITS i jest właściwie dostosowana do charakteru ryzyka danego UCITS.</p> <p>Okres, o którym mowa w niniejszej literze, wynosi co najmniej trzy lata, wynagrodzenie płatne w ramach uzgodnień o odroczeniu wypłaty przysługuje nie wcześniej niż wynika to z zasady proporcjonalności; w przypadku wyjątkowo wysokich zmiennych składników wynagrodzenia przynajmniej 60 % kwoty wypłacane jest w ramach uzgodnień o odroczeniu wypłaty;</p>	<p>127 – 133</p>	<p>Tylko w odniesieniu do określonego personelu, ale dobrowolne zastosowanie w odniesieniu do całej spółki zarządzającej jest zawsze możliwe</p>
<p>art. 14b ust. 1 lit. o)</p>	<p>zmiennie wynagrodzenie, w tym część wypłacana w ramach uzgodnień o odroczeniu wypłaty, jest wypłacane jedynie wówczas, jeśli jest to właściwe w sytuacji finansowej spółki zarządzającej jako całości i uzasadnione osiągnięciami jednostki spółki, UCITS i danej osoby.</p> <p>Całkowite zmiennie wynagrodzenie jest znacznie obniżane, gdy wyniki finansowe spółki zarządzającej lub danego UCITS są niższe od</p>	<p>36 – 38 119 – 126 150 – 160</p>	<p>Tylko w odniesieniu do określonego personelu, ale dobrowolne zastosowanie w odniesieniu do całej spółki zarządzającej jest zawsze możliwe</p>

	oczekiwanych lub ujemne, z uwzględnieniem zarówno obecnych premii, jak i zmniejszenia wypłat kwot zarobionych wcześniej, między innymi poprzez system kar lub wycofanie aktywów;		
art. 14b ust. 1 lit. p)	<p>polityka wypłacania świadczeń emerytalnych jest zgodna ze strategią działalności, celami, wartościami i długoterminowymi interesami spółki zarządzającej oraz UCITS, którym zarządza.</p> <p>Jeżeli pracownik opuszcza spółkę zarządzającą przed osiągnięciem wieku emerytalnego, zatrzymuje nieokreślone z góry świadczenia emerytalne przez okres 5 lat w postaci instrumentów określonych w lit. m). W odniesieniu do pracownika, który osiąga wiek emerytalny, nieokreślone z góry świadczenia emerytalne wypłaca się mu w formie instrumentów określonych w lit. m), a okres zatrzymania wynosi 5 lat;</p>	80 – 88	Tylko w odniesieniu do <i>określonego personelu</i> , ale zdecydowanie zaleca się w odniesieniu do całej spółki zarządzającej, a spółki zarządzające powinny na żądanie być w stanie wykazać, dlaczego wymóg zastosowano tylko do <i>określonego personelu</i>
art. 14b ust. 1 lit. q)	od pracowników wymaga się, by zobowiązali się nie korzystać z osobistych strategii hedgingowych lub ubezpieczeń dotyczących wynagrodzenia i odpowiedzialności w celu podważania skutków uwzględniania ryzyka w mającym do nich zastosowanie systemie wynagradzania;	92 – 94	Tylko w odniesieniu do <i>określonego personelu</i> , ale zdecydowanie zaleca się w odniesieniu do całej spółki zarządzającej, a spółki zarządzające powinny na żądanie być w stanie wykazać, dlaczego wymóg zastosowano tylko do <i>określonego personelu</i>
art.14b ust. 1 lit. r)	wynagrodzenie zmienne nie jest wypłacane przy pomocy kanałów bądź metod ułatwiających niewypełnienie wymogów tej dyrektywy.	14 – 17	Obowiązkowe w odniesieniu do całej spółki zarządzającej

<p>art.14b ust. 2</p>	<p>Zgodnie z art. 35 rozporządzenia (UE) nr 1095/2010 ESMA może wystąpić do właściwych organów o informacje dotyczące polityk i praktyk dotyczących wynagrodzeń, o których mowa w art. 14a wspomnianej dyrektywy.</p> <p>ESMA, w ścisłej współpracy z EUNB, wprowadza do swoich wytycznych w sprawie polityk wynagrodzeń przepisy określające sposób stosowania innych sektorowych zasad wynagrodzeń, takich jak przepisy określone w dyrektywie 2011/61 UE Parlamentu Europejskiego i Rady, w przypadku gdy pracownicy lub personel innych kategorii świadczy usługi podlegające innym sektorowym zasadom wynagrodzeń.</p>	<p>30 – 35</p>	
<p>art.14b ust. 3</p>	<p>Zasady określone w pkt 1 mają zastosowanie do wszelkich typów wynagrodzeń wypłacanych przez spółkę zarządzającą, do wszelkich kwot wypłacanych bezpośrednio przez UCITS, w tym wynagrodzenia dodatkowego, oraz do każdego przekazania jednostek uczestnictwa lub udziałów UCITS, dokonanych na korzyść tych kategorii personelu, w tym wyższych kadr kierowniczych, osób podejmujących ryzyko działalności oraz osób sprawujących kontrolę oraz wszelkich pracowników otrzymujących całkowite wynagrodzenie plasujące ich na tym samym szczeblu siatki płac, co kadra kierownicza wyższego szczebla i osoby podejmujące ryzyko działalności, których działalność zawodowa ma istotny</p>	<p>11 – 21</p>	<p>Obowiązkowe w odniesieniu do całej spółki zarządzającej</p>

	wpływ na ich profil ryzyka lub profile ryzyka UCITS, którymi zarządzają.		
art.14b ust. 4	<p>Spółki zarządzające, które mają duże znaczenie z uwagi na swoją wielkość lub wielkość zarządzanych przez nich UCITS, ich wewnętrzną organizację oraz charakter, zakres i złożoność ich działalności, ustanawiają komitet ds. wynagrodzeń. Komitet ds. wynagrodzeń ustanawiany jest w sposób, który umożliwia kompetentną i niezależną ocenę polityki i praktyk w zakresie wynagrodzeń, a także zachęt związanych z zarządzaniem ryzykiem.</p> <p>Komitet ds. wynagrodzeń, który w stosownych przypadkach ustanawiany jest zgodnie z wytycznymi ESMA, o których mowa w art. 14a ust. 4, jest odpowiedzialny za przygotowanie decyzji dotyczących wynagrodzeń, w tym mających wpływ na ryzyko oraz zarządzanie ryzykiem spółki zarządzającej lub danego UCITS oraz na ryzyko, które musi podejmować organ zarządzający pełniąc funkcję nadzorczą. Komitetowi ds. wynagrodzeń przewodniczy członek organu zarządzającego, który nie sprawuje żadnych funkcji wykonawczych w danej spółce zarządzającej. Członkowie komitetu ds. wynagrodzeń są członkami organu zarządzającego, którzy nie sprawują żadnych funkcji wykonawczych w danej spółce zarządzającej.</p> <p>Jeżeli prawo krajowe wymaga reprezentacji pracowników w</p>	54 – 66	Obowiązkowe w odniesieniu do całej spółki zarządzającej

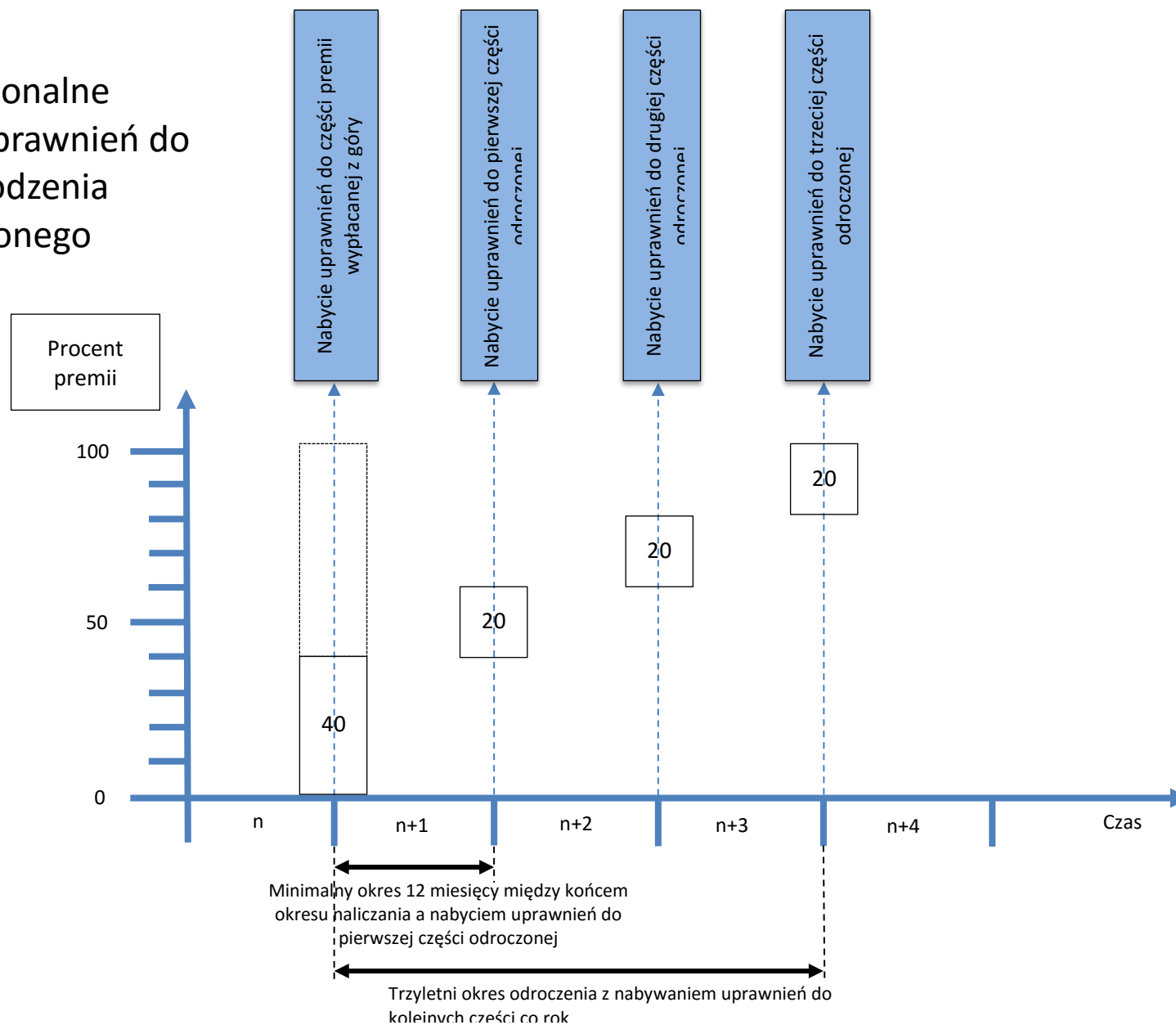
	<p>organie zarządzającym, w komitecie ds. wynagrodzeń musi zasiadać jeden lub kilku przedstawicieli pracowników. W przygotowaniu takich decyzji komitet ds. wynagrodzeń bierze pod uwagę długoterminowy interes inwestorów, udziałowców oraz interes publiczny.</p>		
--	---	--	--



## **Załącznik III**

**Schematyczne przedstawienie niektórych mechanizmów odciążania**

## Proporcjonalne nabywanie uprawnień do wynagrodzenia odroczonego



# Naliczanie, odroczenie i zatrzymanie

