

20 de abril de 2009

Principios de alto nivel para las políticas de remuneración

Introducción

1. Las turbulencias que han afectado recientemente a los mercados, han puesto de manifiesto, entre otras cosas, los riesgos a los que están expuestas las instituciones con políticas y estructuras de remuneración inadecuadas. La falta de una política coherente y adecuada en esta materia genera riesgos potenciales para las instituciones financieras que deben ser analizados y controlados de forma apropiada. Los principios que se enumeran a continuación tienen por objeto abordar los aspectos más cruciales de toda política de remuneración que funcione bien, reconociendo al mismo tiempo que la responsabilidad de dicha política recae, en última instancia, en la propia institución y, si procede, en los accionistas. Los principios deberían ser aplicados por todas las instituciones que se encuentran bajo la competencia del CEBS y ponerse en práctica antes del final del tercer trimestre del 2009. Las instituciones podrían contemplar un período de transición después de la implantación de los principios, por ejemplo, para adoptar las medidas necesarias para renegociar los contratos en vigor.

Ámbito de aplicación

2. En consonancia con la labor de gobernanza interna del CEBS, estas directrices se orientan tanto a los organismos reguladores como a las instituciones reguladas. Dentro de las instituciones, las directrices tienen por objeto abarcar la política de remuneración en su integridad, incluidos los miembros del consejo de administración, haciéndose especial hincapié en los empleados de más alto nivel y otros responsables de la asunción y gestión de riesgos de la institución. La política de remuneración debe incluir todos los niveles de la organización y todas las categorías de empleados.
3. La implantación de estas directrices y, por consiguiente, la forma exacta de la política de remuneración de una institución, debe tener en cuenta la naturaleza, escala y complejidad de sus actividades. Los principios deben aplicarse tanto a nivel individual como de grupo y ponerse en práctica de forma proporcionada.
4. Habrá que considerar con más detalle en qué forma el proceso de evaluación y revisión supervisora (SREP por sus siglas en inglés), que incluye una evaluación de todos los riesgos a los que puede estar expuesta una institución, puede abordar los riesgos derivados de la

política de remuneración. En el marco de este proceso, los supervisores considerarán la gama de medidas disponibles conforme al Pilar 2 para abordar y mitigar esos riesgos.

5. El conjunto de principios es el siguiente:

Generalidades

i. La institución financiera debería adoptar una política de remuneración que sea coherente con su estrategia de negocio y su tolerancia al riesgo, sus objetivos, sus valores y sus intereses a largo plazo. No debería alentar la asunción excesiva de riesgo. La política de remuneración debería abarcar a la institución en su conjunto e incluir mecanismos concretos que tengan en cuenta las respectivas funciones de la alta dirección, los responsables de la asunción de riesgos y las funciones de control. Estas últimas deberán ser recompensadas adecuadamente para atraer a individuos cualificados.

Este principio está orientado a un objetivo clave de la política de remuneración de cualquier institución: toda política debe ir encaminada a armonizar los objetivos personales y los de la empresa desde una perspectiva de largo plazo. Ello incluye, necesariamente, la estrategia general de negocio, así como otros valores de la empresa, tales como la cultura del cumplimiento, la ética, el comportamiento con los clientes, las medidas para reducir los conflictos de intereses, etc. También implica que las políticas de remuneración no deben alentar una asunción excesiva de riesgo. Las instituciones no deben recompensar a los individuos por asumir riesgos superiores a los niveles de tolerancia establecidos y, en todo momento, deberán prestar la debida atención a la dimensión de largo plazo.

Las funciones de control (como Control de Riesgos, Cumplimiento y Auditoría Interna) deben ser recompensadas adecuadamente, de conformidad con sus propios objetivos y no en relación con el desempeño de las unidades de negocio que controlen.

Las indemnizaciones por cese o los pagos relacionados con otros escenarios como las fusiones y adquisiciones deberían ser coherentes con los resultados obtenidos a lo largo del tiempo y diseñarse de tal manera que no recompensen los fallos.

ii. La política de remuneración debe ser transparente a nivel interno y divulgarse adecuadamente a nivel externo.

La política de remuneración debe ser accesible para todos los empleados, que deberán conocer por anticipado los criterios que se aplicarán para su determinación. El proceso de evaluación deberá documentarse adecuadamente y realizarse con transparencia para el empleado.

Sin menoscabo de la confidencialidad, toda información relevante sobre la política de remuneración deberá divulgarse de forma clara y fácilmente comprensible a las partes interesadas externas a la institución¹.

Las instituciones deberán poder explicar claramente su política de remuneración ante la autoridad supervisora cuando esta lo solicite. Esto podría llevarse a cabo, por ejemplo, mediante una declaración sobre la política de remuneración, que estaría sujeta a revisiones periódicas.

GOBERNANZA

iii. El órgano de administración, en el desempeño de su función de supervisión, debe determinar la remuneración de dicho órgano por su función de dirección². Además, en el desempeño de su función de supervisión, debe aprobar los principios de la política general de remuneración de la institución y vigilar su aplicación. La puesta en práctica de la política de remuneración estará sujeta a un examen centralizado e independiente.

Este principio aborda las funciones de vigilancia y toma de decisiones de una institución con respecto a los sueldos y las primas (*bonus*)*.

En última instancia, la vigilancia de la política de remuneración debería ser competencia del órgano de administración de la institución (función de supervisión). Una forma de alcanzar este objetivo podría ser la creación de un Comité de Remuneración independiente o de otros comités pertinentes que dependan jerárquicamente del órgano de administración (función de supervisión).

Los órganos de decisión centralizados podrán armonizar mejor los planes de remuneración individuales con el desempeño general de la empresa.

Toda política habrá de estar sujeta a un examen interno de carácter periódico (anual como mínimo) e independiente, en el que se preste atención específicamente a evitar los incentivos que fomenten una excesiva asunción de riesgos u otros comportamientos adversos.

Además de la responsabilidad general que tiene el consejo de administración en lo referente a la remuneración general y su revisión, es necesario que también participen, de forma adecuada:

¹ Concretamente, las empresas cotizadas deberán aplicar la Recomendación de la Comisión Europea sobre «promoción de un régimen adecuado para la remuneración de los directivos de empresas cotizadas» - <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2004:385:0055:0059:EN:PDF>

² Véase una definición de consejo de administración, tanto en su función de supervisión como en su función de dirección, en la página 6 de GL03. Dicha definición pretende abarcar tanto las estructuras unitarias como duales comunes en el ámbito de la UE.

* En lo sucesivo se mantiene el término inglés *bonus* por ser de uso más extendido que sus equivalentes en español (*N del T*)

- Las funciones de control (como Control de Riesgos, Cumplimiento y Auditoría Interna),
- Recursos Humanos, y
- Los accionistas, si procede.

Una unidad de negocio comercial no debería poder determinar la remuneración de sus funciones de control, ya que ello crearía un posible conflicto de intereses.

LA MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO COMO BASE DE LA REMUNERACIÓN

iv. Cuando la remuneración esté relacionada con el desempeño, deberá basarse en una combinación del desempeño individual y del colectivo. Al definir el desempeño individual, deberían considerarse otros factores al margen de los resultados financieros. La medición del desempeño como base para la concesión de bonus debe incluir ajustes en función del riesgo y del coste del capital.

Este principio se orienta a la medición del desempeño como base para el pago de sueldos y *bonus*, aunque quizá no sea aplicable a todas las categorías de empleados. En una buena política de remuneración, la medida del desempeño de los empleados es fundamental. Definir el pago de un sueldo no debe ser un proceso puramente mecánico, basado en unos criterios de desempeño cuantificables, sino que ha de incluir, además, la posibilidad de utilizar el buen juicio.

Toda medida del desempeño debe incluir variables relacionadas tanto con el desempeño individual como con el colectivo (por ejemplo, a nivel de unidad de negocio, de empresa y de grupo). Si bien el desempeño general de la empresa y/o del grupo es un factor importante, ello no significa que las características de las políticas de remuneración no puedan variar, dependiendo de la unidad de negocio, para reflejar los objetivos de cada área específica.

En cuanto a la medición del desempeño individual, si bien los criterios financieros pueden constituir una dimensión para determinarlo, también deberían tomarse en consideración otros factores no financieros, como las capacidades adquiridas, el desarrollo personal, el cumplimiento de los sistemas y controles de la institución, el compromiso con las estrategias de negocio y sus principales políticas y la contribución al desempeño del equipo. En determinados casos, un desempeño insatisfactorio con respecto a las variables no financieras debería tener más peso que un buen desempeño en términos de generación de beneficios, por ejemplo, unos buenos resultados financieros no pueden compensar un comportamiento poco ético o el incumplimiento de las normas.

Los *bonus* individuales o colectivos deben calcularse utilizando una medida del desempeño que se ajuste en función de los riesgos (incluido el riesgo de liquidez) y del coste del capital. Siempre que sea posible, debe basarse

en el modelo de capital económico de la institución. El objetivo que persigue este ajuste es asegurarse de que se tomen plenamente en consideración los intereses a más largo plazo de la institución o del grupo, tales como su crecimiento sostenible y sus perspectivas de rentabilidad.

La remuneración de los directores no ejecutivos no debe vincularse con los resultados financieros a corto plazo de la institución, sino que han de tenerse en cuenta otros factores tales como el tiempo invertido y sus respectivas responsabilidades.

FORMA DE REMUNERACIÓN

v. Debería existir una relación proporcional entre la remuneración básica y el bonus. En los casos en que éste sea de magnitud significativa, no debe adoptar la forma de un único pago en efectivo por adelantado, sino que ha de incluir un componente diferido de carácter flexible; también debe considerarse el horizonte de riesgo del desempeño que se desea retribuir.

Debe existir una proporción razonable entre la remuneración básica y el *bonus*. Los empleados no tienen que depender de los *bonus*.

Este principio tiene por objeto abordar la forma de la remuneración. Mientras que los pagos en efectivo pueden ser apropiados para la remuneración básica, cuando el *bonus* sea de importe significativo, este debería incluir, al menos, un componente diferido (por ejemplo, acciones de la empresa, opciones u otros fondos depositados en un fideicomiso o cuenta similar) para tener en cuenta el horizonte de riesgo del desempeño que se desea retribuir. Por consiguiente, el pago diferido deberá vincularse a medidas del desempeño futuro dentro de un horizonte temporal razonable. En tal caso, es deseable que dichas medidas se ajusten en función de los riesgos como se indica en el principio (iv).

Los *bonus* de gran cuantía no deben abonarse exclusivamente mediante un pago único en efectivo por adelantado.

Además de ajustarse a todas las restricciones legales y fiscales, cualquier pago por adelantado de *bonus* deberá sujetarse a cláusulas de recuperación (*claw back*) en caso de que posteriormente se determine que tuvo su origen en actividades fraudulentas.