

COLECTIVO IDENTIFICADO.

DESCRIPCIÓN DE LOS CRITERIOS UTILIZADOS EN LA

DETERMINACIÓN DE LA REMUNERACIÓN PARA

TOMAR EN CONSIDERACIÓN LOS RIESGOS PRESENTES Y FUTUROS.

El marco normativo prudencial establece las bases y los principios que deben cumplir las políticas de remuneraciones de las entidades y grupos financieros sujetos. Dichos principios están relacionados con la vinculación de la remuneración con el riesgo, la existencia de restricciones generales, y una serie de reglas aplicables a la liquidación y abono de la remuneración variable, como principal desencadenante de las conductas que marcan la diferencia entre las buenas y malas prácticas en el sector financiero.

El proceso de alineación con el riesgo incluye dos aspectos, la evaluación de resultados y riesgos, y el ajuste o alineación de la remuneración conforme a esa evaluación. A su vez, existen dos momentos clave, en función de la influencia en el cálculo y/o liquidación de la remuneración variable (en sentido prudencial o amplio). Por una parte, habrá en todo caso una evaluación ex ante del riesgo, que incidirá en la determinación del importe de retribución variable (el momento de la concesión), y por otra parte, en base al principio de proporcionalidad, para aquellos miembros del colectivo identificado a los que resulte de aplicación, incluirá también una evaluación ex post del riesgo, dentro de un marco plurianual, que incidirá en la liquidación y consolidación final de la retribución variable inicialmente concedida.

En este sentido, la evaluación de resultados *ex ante* se fundamenta en el mantenimiento de una sólida base de capital, la solvencia y la sostenibilidad de la entidad a largo plazo, constituye el punto de partida para determinar el fondo para primas (la posibilidad o no de repartir variable), y en su caso, permitirá la concesión plena de la cantidad prevista, si se cumplen las objetivos planteados, tanto a nivel de Entidad, a nivel de unidad o del propio miembro del colectivo identificado, o si por el contrario es necesario aplicar un ajuste parcial o incluso total de esas cantidades.

La evaluación de resultados *ex post*, por su parte, es una evaluación complementaria de la evaluación *ex ante*, que permite enmarcar en un período plurianual, con una visión retrospectiva, las valoraciones de resultados y de riesgos realizadas en el momento de la concesión de la remuneración variable, lo cual permite ponderar *ex post* riesgos inicialmente subestimados u omitidos, e identificados o materializados tras la concesión. Por tanto, la evaluación *ex post* no determina la concesión de la remuneración variable, sino que puede condicionar, en sentido restrictivo, la liquidación o consolidación final de importes previamente concedidos. Dado su carácter complementario, el ajuste *ex post* al riesgo será necesario en la medida en que el ajuste *ex ante* no haya podido ser exacto o completo, o cuando se haya incurrido en pérdidas significativas o alterado de forma relevante la base de capital. De esta forma, la evaluación *ex post* responderá ante situaciones de riesgo reales o a cambios en los riesgos persistentes de la propia Entidad, líneas de negocio o actividades del personal.

A este respecto, el marco normativo, establece que “*La entidad alineará el horizonte temporal del riesgo y la medición de resultados con el ciclo económico de la entidad en un marco plurianual*”. En el caso de los planes de retribución variable anual de Kutxabank, la evaluación plurianual de resultados podrá materializarse a través de la evaluación *ex post* ajustada al riesgo. Adicionalmente, podrán establecerse, en su caso, planes de remuneración variable plurianual, de acuerdo con la estrategia, la política retributiva y el marco de gestión del riesgo de la Entidad, y la normativa que resultara de aplicación. En este segundo caso, por sus propias características, la evaluación plurianual de resultados quedará materializada tanto *ex ante* como *ex post*.

Finalmente, una vez realizada la evaluación de resultados, de riesgo y solvencia, para posibilitar el ajuste de la retribución variable en función de aquellos, cabe aplicar los llamados mecanismos de ajuste explícito al riesgo:

- Mecanismo de ajuste *ex ante* explícito al riesgo. El llamado “*malus previo*”, permite, tal y como establece el marco normativo, reducir la remuneración variable en el momento de la evaluación del desempeño en caso de apreciarse un resultado negativo de los resultados de la Entidad, de sus ratios de capital u otros parámetros como el grado de consecución de los objetivos presupuestados. En cualquier caso, la reducción de la remuneración variable se producirá siempre que esté en vigor una exigencia o recomendación de la autoridad competente a la Entidad de restringir su política de distribución de dividendos.
- Mecanismos de ajuste *ex post* explícito al riesgo. Posibilitan alinear la retribución variable del colectivo identificado con el riesgo de tal forma que, las cuantías inicialmente concedidas podrán quedar reducidas, suspendidas o incluso anuladas en caso de apreciarse, *ex post*, un comportamiento negativo de los resultados de la Entidad, sus ratios de capital u otros parámetros como el grado de consecución de los objetivos presupuestados, que se produzca alguno de los supuestos de suspensión o anulación previstos en la normativa prudencial, o conforme a los condicionantes o limitaciones que determine el supervisor en virtud de la citada normativa. Estos ajustes se llevarían a cabo a través del ejercicio de las cláusulas “*malus*” (o de reducción de importes de remuneración variable diferidos y pendientes de liquidación) o “*clawback*” (o de recuperación de importes de remuneración variable que hubieran sido ya satisfechos).

Estos mecanismos se fundamentan en el requerimiento que establece el marco normativo prudencial para que, sin perjuicio de los principios generales del derecho contractual y laboral de cada estado miembro, hasta el 100% de la remuneración variable pueda quedar reducida de forma considerable ante resultados financieros poco brillantes o negativos.

Los mecanismos anteriores, no excluyen otras vías de ajuste del valor implícito de la retribución variable, asociadas a ciertas fórmulas de materialización, como el ajuste del valor económico o de mercado de las acciones o instrumentos asimilables a través de los cuales se instrumenta parcialmente su liquidación (al menos en un 50% de la cantidad concedida, tal y como establece el marco normativo, partiendo del principio de proporcionalidad). Por su propia naturaleza, su valor de mercado está asociado a la evolución del valor de la Entidad, que tácitamente incluye una estimación de sus resultados y riesgos presentes y futuros. En el caso del Grupo Kutxabank, y

Kutxabank S.A. como sociedad matriz del mismo, dada su estructura societaria (como sociedad no cotizada), se utilizan instrumentos sustitutivos de las acciones, con el mismo efecto en términos de capacidad de absorción de pérdidas o de ganancias que los intereses de propiedad a los que sustituyen.

Indicadores de riesgo comprendidos en la evaluación de resultados para la concesión de retribución variable.

Como parte de la formulación de los planes de retribución variable anuales, de cara a la evaluación *ex ante* de resultados, que determinará la cantidad de retribución variable a conceder en su caso, se incluyen, junto a los indicadores de negocio y rentabilidad, indicadores específicos de riesgo y solvencia. A este respecto, en el sistema de retribución variable anual vigente en 2019, se incluyeron los siguientes:

1.- Consideración de riesgos presentes.

Servicios Centrales.

El cálculo de la remuneración variable anual del colectivo identificado en particular, y el equipo directivo y mandos intermedios en general, tomó en consideración, entre otros, los siguientes indicadores de riesgo/solvencia:

1. Variación de morosidad
2. Gastos de explotación
3. Ratio core capital
4. Gap de liquidez

Entre todos ellos, y sobre una base del 100%, la ponderación media alcanza el 25% en los puestos de negocio, y el 30% en las funciones de control, éste último reforzado adicionalmente con un 10% de ponderación media en indicadores específicos de su función de control.

Es de destacar, que en la función del responsable del control del Riesgo de Crédito, la ponderación de estos indicadores alcanza un 50% (sobre la base del 100%).

La medición de estos indicadores es anual, si bien todos ellos llevan implícita una visión a medio plazo en la forma de objetivar la evolución de cada uno de ellos.

Red Comercial.

Prácticamente la totalidad de sistemas incluyen como mínimo algún indicador ajustado al riesgo, en la generalidad de los casos, relativo al riesgo de crédito. El indicador estándar que se mide normalmente es la reducción de morosidad, a nivel de unidad o incluso a nivel de cartera de gestión. El peso medio es de un 10% (sobre base 100%). Por otra parte, dentro de los indicadores de negocio, siempre están presentes diferentes variantes del margen, que como indicador con visión a medio plazo, se ve penalizado por la evolución negativa de la morosidad.

Todos los indicadores anteriores, miden los riesgos presentes, dentro de un marco temporal anual, aunque siempre toman como referencia la evolución con respecto a posiciones anteriores de la propia unidad, la Entidad, o incluso de esta en relación al mercado de referencia de entidades de crédito, con una visión a medio plazo.

Adicionalmente, pueden ponerse en marcha planes de retribución variable plurianual,

2.- Consideración de riesgos futuros.

Servicios centrales.

De los mencionados indicadores corporativos, que comparten los sistemas de retribución variable del colectivo identificado y mandos intermedios, dos de ellos incluyen una visión prospectiva de riesgos futuros, a saber

1. Ratio Core Capital,
2. Gap de Liquidez,

cuya ponderación, sobre base 100%, alcanza de media el 5% en los puestos de negocio, y el 10% en las funciones de control.

Por otra parte, las dos unidades que tienen, funcionalmente y de manera recurrente, mayor protagonismo en la medición de estos riesgos son

a).- Unidad de Riesgo de Crédito. Su incidencia es doble

- Por una parte custodia y controla las atribuciones de riesgo de las unidades de negocio. El control de riesgos futuros pasa por el establecimiento de estructuras centralizadas y garantes de las políticas prudentes en la concesión del riesgo de crédito.
- Por otra parte, dirige e implementa los sistemas de scoring que permiten calibrar el riesgo por sofisticados sistemas de valoración.

b).- Unidad de Control Global del Riesgo.

En base al Marco de Apetito al Riesgo, aprobado por el Consejo de Administración de Kutxabank S.A. para el Grupo Kutxabank,

- Se ha establecido un objetivo genérico sobre el nivel de apetito al riesgo que sirve como referencia, así como concreciones cualitativas y cuantitativas del mismo en cada ámbito.
- Se han identificado los riesgos a los que está sometida la actividad del grupo
- Se han establecido sistemas de monitorización para su seguimiento presente y futuro (análisis de amenazas y sensibilidad, indicadores del consumo de capital...)
- Se han establecido niveles de responsabilidad en la organización para su gestión.

Sin embargo, su incidencia en la retribución variable, más allá del área propia de Control

Global del Riesgo, cuyos indicadores específicos sí miden su participación en el Plan de Control Global del Riesgo, está todavía por desarrollar.