



**AZORA**

---

**Política de Remuneraciones  
Azora Gestión, S.G.I.I.C., S.A.**

## Control de Revisiones

| Fecha Elaboración | Fecha Aprobación | Versión N.º | Descripción de modificaciones              |
|-------------------|------------------|-------------|--|
| 11 / 03 / 2016    | 18 / 03 / 2016   | 1.0         | Versión inicial.                           |
| 24 / 05 / 2019    | 19 / 06 / 2019   | 2.0         | Adaptación por requerimiento del Regulador |
|                   |                  |             |  |

## Índice

|  |   |
|--|---|
| 1. OBJETIVO Y ÁMBITO DE APLICACIÓN .....                         | 3 |
| 2. REFERENCIAS NORMATIVAS .....                                  | 3 |
| 3. PRINCIPIOS GENERALES .....                                    | 3 |
| 4. RESPONSABILIDADES .....                                       | 4 |
| 5. DESCRIPCIÓN DE LOS COMPONENTES DE LA RETRIBUCIÓN .....        | 5 |
| 6. APLICACIÓN DE LAS DIRECTRICES ESMA A LA GESTORA .....         | 6 |
| 7. RETRIBUCIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DE LA GESTORA ..... | 8 |
| 8. APROBACIÓN Y DIFUSIÓN .....                                   | 8 |
| 9. SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO .....                               | 9 |
| 10. ACTUALIZACIÓN .....  | 9 |

## 1. Objetivo y ámbito de aplicación

Los principios y directrices descritos en esta Política son de aplicación al personal de Azora Gestión, S.G.I.I.C., S.A. (en adelante, “la Gestora” o “la Sociedad”). Los objetivos son:

- Establecer los principios sobre los que se construye el planteamiento retributivo de la Gestora.
- Asegurar que no existen incentivos retributivos que inciten al personal competente de la Gestora a situar su interés o el de la Sociedad por encima del de los accionistas e inversores (propios o de los vehículos gestionados) o en posible detrimento de éstos.
- Informar al personal, accionistas, inversores, supervisores y terceros interesados sobre el propósito y compromiso de la Gestora de alinear su política de remuneraciones con el marco normativo vigente, así como de las medidas concretas que se ponen en marcha para asegurar este alineamiento.

## 2. Referencias Normativas

- Directiva 2009/65/CE, del Parlamento Europeo y del Consejo, de 13 de julio de 2009 (“Directiva OICVM”).
- Ley 35/2003, de 4 de noviembre, de Instituciones de Inversión Colectiva.
- Ley 22/2014 de 12 de noviembre por la que se regulan las entidades de capital-riesgo otras entidades de inversión colectiva de tipo cerrado y las sociedades gestoras de entidades de inversión colectiva de tipo cerrado, y por la que se modifica la Ley 35/2003, de 4 de noviembre, de Instituciones de Inversión Colectiva.
- Real Decreto 1082/2012, de 13 de julio, por el que se aprueba el Reglamento de desarrollo de la Ley 35/2003, de 4 de noviembre, de instituciones de inversión colectiva.
- Circular 6/2009, de 9 de diciembre de la Comisión Nacional del Mercado de Valores, sobre control interno de las sociedades gestoras de instituciones de inversión colectiva.
- Directrices de ESMA sobre las políticas remunerativas adecuadas con arreglo a la Directiva AIFMD y a la Directiva UCITS (“Directrices ESMA”).

## 3. Principios generales

La combinación de talento y compromiso de su personal constituye uno de los pilares de la Gestora y, con este objetivo, se determina la Política de Remuneraciones para atraer, retener y comprometer a los mejores profesionales y lograr así los objetivos a largo plazo de la Sociedad. Adicionalmente, se tiene en consideración el entorno económico, los resultados y la estrategia de la Gestora, las exigencias legales y las recomendaciones en materia de buen gobierno corporativo.

Los principios generales que sustentan la política de remuneraciones de la Gestora son los siguientes:

- Creación de valor: Alineamiento con los intereses de los accionistas y los inversores de los vehículos gestionados con el objetivo de crear valor de forma sostenible en el tiempo.
- Vinculación entre remuneración y resultados: Una parte importante de la retribución está vinculada a la consecución de objetivos, a corto, medio y largo plazo, financieros, de negocio, de creación de valor y de rendimiento de las inversiones gestionadas por la Gestora.

- **Equidad:** La remuneración del personal de la Gestora es acorde a la valía profesional, experiencia, dedicación y responsabilidad de sus empleados y vela por la equidad interna y la competitividad externa.
- **Proporcionalidad:** Asegura un adecuado equilibrio entre los componentes fijos y variables de la remuneración del personal de la Gestora. Dicha proporción entre ambos componentes se establecerá teniendo en cuenta el tipo de funciones desarrolladas por el empleado en cuestión y, en función de su impacto en el perfil de riesgo de la Gestora.
- **Transparencia:** Los principios y condiciones de la Política serán explícitos y conocidos por el personal de la Gestora.

Sobre la base de los principios generales indicados anteriormente, la Gestora ha definido su Política teniendo en cuenta el cumplimiento necesario de los requerimientos legales aplicables a los distintos ámbitos sectoriales en los que desarrolla sus actividades, el alineamiento con las mejores prácticas de mercado mediante el empleo de elementos que permitan reducir la exposición a riesgos excesivos, así como ajustando la remuneración a los objetivos, valores e intereses a largo plazo de la Gestora.

## **4. Responsabilidades**

### **4.1. Junta General de Accionistas**

La Junta General de accionistas de la Gestora es responsable de la definición de los criterios y la determinación de la remuneración de los Consejeros.

### **4.2. Consejo de Administración**

El Consejo de Administración de la Gestora supervisará anualmente la aplicación efectiva de la Política de Remuneraciones y aprobará:

- La política de remuneraciones de aplicación al inicio de cada ejercicio.
- Las retribuciones de cada ejercicio.

### **4.3. Comité de Recursos Humanos**

El Comité de Recursos Humanos es responsable de definir el sistema y procedimientos operativos de retribución, coordinar los procesos de evaluación de desempeño y gestionar las propuestas de retribuciones de carácter fijo y variable de los empleados de la Gestora presentadas por los responsables de las áreas y departamentos, sujeto todo ello a la ratificación del Consejo de Administración de la Gestora.

### **4.4. Departamento de Recursos Humanos**

El Departamento de Recursos Humanos es responsable, en el marco general de la Política de Gestión de Personal del Grupo, de la preparación, actualización y aplicación del sistema y procedimientos de la Política de Remuneraciones y de presentar las propuestas y documentación necesarias al Comité de Recursos Humanos.

### **4.5. Departamento de Cumplimiento Normativo**

El Departamento de Cumplimiento Normativo y Gestión de Riesgos analizará el modelo establecido y su efecto y compatibilidad con la legislación y políticas y reglamentos internos

#### 4.6. Función de Auditoría Interna

La Función de Auditoría Interna realizará revisiones periódicas sobre el diseño, aplicación y efectos de la Política de Remuneraciones.

### 5. Descripción de los componentes de la retribución

La remuneración se basa en una parte de retribución fija y una parte de retribución variable. El Grupo velará por que los componentes fijos y los componentes variables, que forman la remuneración total, estén debidamente equilibrados.

A continuación, se detalla el sistema retributivo general de aplicación a la totalidad del personal de la Gestora:

#### a) **Retribución fija**

La retribución fija tiene por objeto recompensar al personal de la Gestora en función de las tareas desempeñadas, la experiencia profesional, la responsabilidad asumida y las habilidades desempeñadas y valorando en todo caso la retribución fija que se satisfaga en el mercado en compañías comparables.

Anualmente se revisan las retribuciones fijas por si fuera necesario su ajuste en función del nivel de responsabilidades asumidas en cada momento por el personal, la evolución de la Gestora y su Grupo y el correspondiente análisis de mercado.

#### b) **Retribución variable anual**

La retribución variable anual tiene como propósito incentivar el cumplimiento de objetivos financieros, operativos, de negocio y de desempeño individual.

La retribución variable anual se vincula a la consecución de objetivos cuantitativos (fundamentalmente resultados financieros y operativos) y cualitativos (evaluación del desempeño, cumplimiento de políticas y normas, etc.), alineados con el interés social y con la estrategia de la Gestora y su Grupo.

La retribución variable anual representará una parte equilibrada de la remuneración total, siendo flexible y no garantizada.

#### c) **Retribución variable diferida: carried interest**

El carried interest tiene como objetivo principal alinear la compensación de determinados profesionales de la Gestora (*key employees*) con el rendimiento de los vehículos de inversión gestionados por el mismo.

En todo caso, para que los profesionales designados de la Gestora generen derecho a percibir el carried interest, el rendimiento de los vehículos de inversión debe ser positivo y superar un determinado umbral pactado con los inversores.

En primer lugar, los inversores del vehículo gestionado percibirán, en su caso, la rentabilidad pactada inicialmente. Con posterioridad, la Gestora percibirá el carried interest que corresponda en caso de que se hayan cumplido las condiciones establecidas en el vehículo de inversión.

Una vez la Sociedad haya percibido el carried interest, el Consejo de Administración de la Gestora establecerá los criterios de asignación de parte de dicho carried interest a los empleados que colaboren o hayan colaborado en el desarrollo de los vehículos gestionados. Dicha retribución está vinculada a la permanencia en la Gestora en el momento de su percepción.

#### d) Otras retribuciones

Con el objetivo de ofrecer un paquete retributivo completo y alineado con el mercado local, la Gestora podrá ofrecer a su personal otros elementos retributivos, tanto dinerarios como en especie, adicionales a los comentados en los apartados anteriores o como parte de un sistema de retribución flexible (i.e. seguro médico, ticket restaurante, guardería, sistemas de previsión social, etc).

### 6. Aplicación de las Directrices ESMA a la Gestora

La Gestora, como sociedad gestora de instituciones de inversión colectiva (SGIIC) está sujeta a supervisión de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV), quien ha establecido que las SGIIC están obligadas a cumplir las directrices marcadas por la Guía de recomendaciones de ESMA.

A efectos retributivos, estas directrices establecen para los empleados de la Gestora que tengan una incidencia significativa en el perfil de riesgo de la SGIIC o en los vehículos gestionados por ella (en adelante, "Colectivo Identificado"), lo siguiente:

- Que exista un equilibrio entre la Retribución Fija y la Retribución Variable.
- Que la retribución variable cumpla 4 normas específicas.

Y todo ello atendiendo al Principio de Proporcionalidad que se detalla a continuación.

#### 6.1. Principio de Proporcionalidad

De acuerdo con lo establecido en la normativa aplicable y las Directrices de ESMA, las políticas y prácticas de retribución del Colectivo Identificado, deberán ser acordes con una gestión racional y eficaz del riesgo y con la estrategia empresarial de la Gestora, de forma que el principio de proporcionalidad deberá aplicarse en atención a la complejidad de su organización y actividades, así como en atención a su tamaño.

La Gestora ha realizado un análisis en base a los siguientes factores para valorar la aplicación del principio de proporcionalidad:

- La Gestora, de acuerdo con su programa de actividades, está únicamente autorizada para realizar (i) la actividad de gestión y comercialización de IIC propias no armonizadas sobre fondos y sociedades de inversión inmobiliaria, (ii) el servicio de gestión discrecional de carteras compuestas por activos inmobiliarios a clientes profesionales, limitada al ámbito nacional y (iii) las actividades de gestión y comercialización previstas en la normativa de entidades de capital riesgo, en concreto para fondos y sociedades de capital riesgo.
- La Gestora cuenta con una estructura interna de gobierno y organización legal sencilla y adecuadamente dotada de medios humanos y técnicos para llevar a cabo dichas actividades.
- Por la naturaleza ilíquida de los activos inmobiliarios (único activo subyacente de las IIC o carteras gestionadas por la Gestora), las inversiones son a largo plazo y tienen una volatilidad menor, no requiriéndose, en contraposición con las inversiones financieras, una gestión tan activa.
- La Gestora cuenta con un tamaño reducido pero proporcionado a sus recursos humanos y técnicos.

En base a las anteriores circunstancias, se ha considerado justificado excluir, tal y como se explica más adelante, la aplicación de determinados criterios en el cálculo de la remuneración del Colectivo Identificado de la Gestora, al entender que, en atención a las actividades desempeñadas por ésta, la naturaleza inmobiliaria del activo subyacente a sus actividades y su organización y tamaño, la remuneración de este colectivo no afecta significativamente al riesgo de la Gestora o de las inversiones que ésta gestiona.

### **6.2. Colectivo Identificado**

Si bien la presente Política se aplica a la totalidad del personal de la Gestora, tal y como se ha indicado anteriormente, las Directrices ESMA resultan de aplicación exclusivamente al Colectivo Identificado.

A estos efectos, el Colectivo Identificado de la Gestora estará compuesto por los miembros del Consejo de Administración de la Gestora y por los empleados que realizan la gestión de las inversiones, con responsabilidad en la toma de decisiones de inversión y que a su vez son miembros del Comité de Inversión de la Gestora (en adelante, Equipo Gestor).

El resto de los colectivos establecidos por la normativa como el personal que ejerce funciones de control (cumplimiento, riesgos y auditoría interna), administración, comercialización y recursos humanos, no se incluyen dentro del Colectivo Identificado, dado que, por aplicación del principio de proporcionalidad descrito en el apartado anterior, su nivel retributivo no es lo suficientemente significativo como para influir en el nivel de riesgo de la Gestora y sus vehículos gestionados.

### **6.3. Retribución del Colectivo Identificado**

#### ***6.3.1. Equilibrio entre retribución fija y variable***

La Gestora se asegurará de que exista una adecuada proporción entre los componentes fijos y variables de la retribución del Equipo Gestor, estableciendo que la retribución variable anual no deberá, como regla general, superar el 300% de la retribución fija. En casos extraordinarios, este límite podrá superarse previa aprobación de la Junta General de Accionistas.

#### ***6.3.2. Retribución variable***

Por lo que respecta a las 4 normas aplicables a la retribución variable, se detalla a continuación su aplicación práctica al Equipo Gestor:

- **Diferimiento**: el componente principal de la retribución variable del Equipo Gestor es el *carried interest*, tal y como se ha indicado en el apartado 4 de esta Política. El *carried interest* por su naturaleza, es una retribución diferida, en la medida en que se devenga, generalmente, en un período de tiempo superior a 3 años y supone un porcentaje muy elevado (superior al 40%) de la retribución total del Equipo Gestor en los años en que se percibe.
- **Pago en Especie**: La retribución variable anual y diferida, al igual que la fija, se perciben en forma dineraria dado que los vehículos gestionados por la Gestora actualmente son de capital cerrado y, por tanto, sus acciones no pueden hacerse líquidas con facilidad, descartándose el pago de la retribución variable en especie mediante acciones de este tipo de vehículos gestionados.
- **Cláusula *Malus***: La normativa requiere que se aplique a la retribución variable diferida la cláusula *Malus* que posibilitaría no abonar todo o parte del importe de la remuneración diferida si no se logran los hitos fijados.

Dado que el Equipo Gestor únicamente percibirá el carried interest una vez se supere el umbral pactado por los inversores y estos hayan obtenido la rentabilidad acordada, esta cláusula está implícita en las condiciones de la retribución variable diferida.

- Cláusula *Claw-back*: La normativa requiere que se aplique a la retribución variable diferida la cláusula *claw-back* que posibilitaría la devolución de la retribución variable diferida percibida en caso de que se produjeran determinadas circunstancias (i.e. pérdidas debidas a gestión negligente, incumplimiento grave de normas o políticas, etc).

Como norma general, la retribución variable diferida únicamente es percibida por el Equipo Gestor con la venta o liquidación del vehículo gestionado. En el resto de los casos, podrá requerirse la devolución total o parcial de la retribución variable diferida, cuando se hayan producido resultados financieros negativos de la Gestora o del vehículo gestionado, derivados de un desempeño deficiente del Equipo Gestor por cualquiera de las siguientes circunstancias:

- o Conductas irregulares, fraude o incumplimiento graves del Código de Conducta o Reglamento Interno de Conducta y demás normativa interna aplicable por parte del miembro del Equipo Gestor;
- o Sanciones administrativas o condenas judiciales por hechos que pudieran ser imputables al Equipo Gestor;
- o Fallos importantes en la gestión de riesgos a los que haya contribuido la conducta dolosa o gravemente negligente de algún miembro del Equipo Gestor.

## **7. Retribución del Consejo de Administración de la Gestora**

Los principios específicos a la hora de establecer la remuneración de los consejeros en su condición de tales de la Gestora son los siguientes:

- Relación con la dedicación efectiva.
- Vinculación con la responsabilidad y el desarrollo de sus funciones como consejeros.
- Ausencia de componentes variables de su retribución en aras de su total independencia.
- Carácter incentivador sin que su cuantía condicione su independencia.

La remuneración de los consejeros en su condición de tales estará a lo dispuesto en los Estatutos Sociales de la Gestora.

Anualmente, la Junta General de Accionistas, establecerá el importe anual máximo de las retribuciones de los consejeros en su condición de tales. El importe anterior tiene, en todo caso, el carácter de máximo, y permanecerá vigente en tanto en cuanto no se apruebe su modificación por parte de la Junta General de Accionistas.

Corresponderá al propio Consejo la propuesta de distribución del importe máximo entre los consejeros. A tal efecto, el Consejo tendrá en cuenta los cargos desempeñados por cada consejero en el propio órgano colegiado, su pertenencia o no a las distintas comisiones del Consejo y los cargos que ocupe en los mismos, o en general, su dedicación a las tareas de administración o al servicio de la Sociedad, así como las demás circunstancias objetivas que considere relevantes.

## **8. Aprobación y difusión**

La aprobación de esta Política de Remuneraciones es responsabilidad del Consejo de Administración de Azora Gestión, S.G.I.I.C., S.A.



La difusión de esta Política de Remuneraciones es responsabilidad del Departamento de Cumplimiento Normativo, mediante su publicación en la red interna de trabajo y/o en el portal del empleado y su comunicación a las personas sujetas.

### **9. Supervisión y seguimiento**

La Función de Auditoría Interna verificará la efectividad de la Política de Remuneraciones, mediante los procesos de supervisión requeridos (evaluaciones continuas o puntuales) para verificar su correcta aplicación y proponer, en su caso, las recomendaciones identificadas.

### **10. Actualización**

El Departamento de Recursos Humanos será el responsable de revisar el contenido de la Política de Remuneraciones y, en su caso, proponer su actualización y ratificación posterior por el Consejo de Administración de la Sociedad. Esta revisión se realizará cuando se considere necesario por alguna de las siguientes circunstancias: cambios regulatorios, cambios organizativos o identificación de mejoras que incrementen la eficacia o eficiencia de la Política.