

## Sistema de Remuneración

### I. Información cualitativa:

#### a) Las políticas y procedimientos de remuneración por perfil de puesto de empleados o personas sujetas al Sistema de Remuneraciones.

Se tiene establecido pago de remuneración variable para el personal comercial a través de una evaluación de desempeño y cumplimientos de metas, con una ponderación del 80% objetivos o metas (cuantitativo) y 20% valores (cualitativo), de igual manera para los empleados de nivel dirección o que se ofrece en carta oferta.

#### b) Información relativa al Comité de Remuneración incluyendo cuando menos:

##### 1. La composición y las funciones del Comité de Remuneraciones.

El Comité de Riesgo en lo Relativo a la Remuneración; con fecha 22 de febrero de 2011, el Consejo de Administración de la Institución en cumplimiento al artículo 168 Bis 8 del Capítulo IV, Sección Octava de las Disposiciones de carácter general aplicables a las instituciones de crédito (las Disposiciones), asignó las funciones descritas en el artículo 168 Bis 6 que le corresponderían, en su caso, a un Comité de Remuneraciones, al Comité de Riesgos.

Composición:

Miembro	Cargo en el Comité	Tipo de Participación (Voz y Voto)	Participación dentro de la EF**
José Mantecón Gutiérrez	Presidente	Voz y Voto	Consejero Independiente
Rodrigo Campos Vallejo	Vocal	Voz y Voto	Consejero Independiente
Dan Daniel Becker Feldman	Vocal	Voz y Voto	Director General
Carlos Antonio Fernández Yáñez	Secretario	Voz y Voto	Titular UAIR
Sergio Páramo González	Invitado	Voz y sin Voto	Titular de Auditoría Interna
Javier Corona García	Invitado	Con voz y voto en temas de sistema de Remuneración	Director Ejecutivo de Administración y Finanzas
Carlos Mauricio Sánchez Maldonado	Invitado	Con voz y voto en temas de sistema de Remuneración	Director Ejecutivo de Recursos Humanos

\*Sesión de Consejo de Administración del 27 de febrero del 2024.



**2. Consultores externos que han asesorado, el órgano por el cual fueron comisionados, y en qué áreas del proceso de remuneración participaron.**

No aplica. No se tienen consultores externos para asesoría en materia de remuneraciones.

**3. Una descripción del alcance de la política de remuneraciones de la institución de banca múltiple, ya sea por regiones o líneas de negocio, incluyendo la extensión aplicable a filiales y subsidiarias.**

Los puestos que pueden tener pago de remuneración variable son:

Subdirector de Tesorería	Gerente Administrativo de Sucursales
Supervisor de Cajas	Gerente de Crédito Impulso
Supervisor de Zona	Ejecutivo de Promoción Puente
Promotor de Cambios	Coordinador de Análisis de Crédito
Director de Sucursal	Gerente de Técnico Hipotecario Y Avalúos
Gerente de Fiduciario Banca Privada	Subdirector de Banca Empresarial
Ejecutivo Banca Privada	Director de Banca Empresarial
Gerente de Banca Privada	Operador Mercado de Dinero
Ejecutivo de Recuperación	Ejecutivo Outbound de Contacto Mifel
Gerente Operativo de Sucursal	Director Regional
Gerente de Recuperación	Ejecutivo de Atención TPV
Ejecutivo de Cuenta Sr	Líder de Admon. de Sistema Contable
Ejecutivo Proyectos Inversión Empresarial	Subdirector de Recursos Humanos
Director Banca Privada Y Negocios Empresarial	Gerente de Promoción Cambios
Gerente Operativo de Sucursal en Entrenamiento	Subdirector de Promoción Cambios
Ejecutivo de Cuenta	Gerente Mercado de derivados
Gerente de Negocios Empresarial	Ejecutivo de Afiliación TPV
Gerente de Rev. Y Soporte A Sucursales	Subdirector de Productos de Captación
Coordinador de CSU	Director de Mercado de Dinero Y Tasas
Ejecutivo Banca de Negocio Empresarial	Operador
Subdirector de Zona de Red de Sucursales	Subdirector de Producto Hipotecario Individual
Gerente de CSU	Cajero
Comodín	Gerente de Promoción Fiduciario
Ejecutivo de Crédito Puente	Analista de Calidad
Subdirector Contabilidad Y Fiscal	Subdirector de Administración Onavis
Gerente Comercial	Coordinador de Banca Electrónica
Gerente de Hipotecario Individual	Especialista de Mercados Financieros
Coordinador de Afiliación TPV	Analista de Avalúos
Director Comercial Medios de Pago	Ejecutivo Hipotecario Individual
Analista de Contabilidad	Especialista de TPV
Subdirector de Recuperación	Analista Mesa de Control Clientes
Ejecutivo de Crédito	Supervisor de Cajas En Entrenamiento

Director de Proyectos de Inversión y Portafolios	Director de Crédito Hipotecario
Gerente Swat	Subdirector de Hipotecario Individual
Ejecutivo de Banca Empresarial	Gerente de Nomina
Comodín En Entrenamiento	Subdirector de Crédito Puente
Supervisor Outbound de Contacto Mifel	Supervisor de Contacto Mifel
Ejecutivo de Promoción Fiduciario	Subdirector Fiduciario de Zona Restringida
Director Mercado de Cambios Y derivados	Analista Mercado de derivados
Gerente de Contabilidad	Líder de Planeación Financiera
Gerente de Crédito	Abogado Atencion A Oficios
Subdirector de TPV	Analista Proyectos Inversión Empresarial
Gerente Seguimiento de Crédito	Operador Mercado de Dinero Y Tasas
Analista Operador de Banca de Empresas	Analista de Fiscal
Subdirector de Crédito Impulso	Ejecutivo de Contacto Mifel
Supervisor Swat	Gerente de Producto de Tdc
Coordinador de Zona	Ejecutivo GESC
Subdirector Mercado de Derivados	Gerente de Promoción Fiduciario Infra
Ejecutivo de Vinculación	Ejecutivo de Atención TDC
Analista de Banca Empresarial	Especialista de Fiscal
Operador de Caja General	Subdirector de Promoción Fiduciario

**4. Una descripción de los tipos de empleados considerados como tomadores de riesgo y sus directivos, incluyendo el número de empleados en cada grupo.**

Las políticas y el esquema de remuneración extraordinaria y cálculo para la retención, se deberán aplicar a todos los empleados que se consideren en los puestos hasta el tercer nivel de las unidades de la Institución relacionadas con los procesos del negocio:

**c) Información relativa a la estructura del proceso de remuneraciones:**

**1. Descripción general de las principales características y objetivos de la política de remuneración.**

El Manual de Remuneración se estructuró en función a los lineamientos establecidos en las Disposiciones de Carácter General, Aplicables a las Instituciones de Crédito, publicadas en el Diario Oficial de la Federación el 2 de diciembre de 2005, así como las modificaciones posteriores, y refiere la reglamentación dispuesta en materia de remuneraciones.

Producto	Unidad	Línea de Negocio	No. Empleados
Crédito	Banca Comercial	Impulso	52
		Banca Empresarial	Agro negocios
	Banca Empresarial	Arrendamiento	13
		Empresarial	40
		Factoraje	6
		Gobierno	3
		Hipotecario	34
		Proyectos de Inversión	7
		Puente	26
Mercados	Mercado de Dinero	Mesa de Dinero	3
	Mercados Globales Cambios	Mesa de Cambios y derivados	3

El objetivo del Manual es:

I. Delimitar las responsabilidades de los Órganos Sociales encargados de la Implementación y aplicación de los esquemas de remuneración.

II. Establecer políticas y procedimientos que normen las remuneraciones ordinarias y extraordinarias de las personas sujetas al Sistema de Remuneración, en congruencia con una razonable toma de riesgos.

III. Revisar permanentemente las políticas y procedimientos de pago y efectuar los ajustes necesarios cuando los riesgos asumidos por la Institución, o su materialización, sea mayor a la esperada y representen una amenaza para su liquidez, solvencia, estabilidad y reputación de la propia Institución.

IV. Considerar los riesgos a los cuales se enfrenta la Institución, sus Unidades Administrativas, de Control y de Negocios y en su caso, los riesgos asumidos por las personas sujetas al Sistema de Remuneración.

V. Establecer esquemas de remuneración específicos para cada perfil de puesto de empleados mencionados en el alcance de este manual o personas sujetas al Sistema de Remuneración en consideración de los riesgos inherentes de sus actividades, tomando en cuenta para tales efectos, tanto factores cuantitativos, como cualitativos.

## **2. Última revisión de la política de remuneraciones por parte del Comité de Remuneraciones y descripción general de los cambios realizados a dicha política durante el último año.**

Los principales cambios a las políticas y procedimientos que regulan al Sistema de Remuneraciones durante el año 2022 y en algunos rubros durante el presente año 2023, son los siguientes contenidos en el Manual de Remuneración:

Se actualiza composición del Consejo de Remuneración y actualización de puestos.

## **3. Una explicación de cómo la institución de banca múltiple garantiza que las remuneraciones de los empleados de las áreas de administración de riesgo y de las áreas de control y auditoría, son determinadas con independencia de las áreas que supervisan.**

El paquete de compensación no está ligado a logros de venta, ingresos ni otros, sino a cumplimiento de objetivos o metas específicos del área.

### **d) Descripción de las formas en las que se relacionan los riesgos actuales y futuros en los procesos de remuneración, considerando lo siguiente:**

#### **1. Descripción general de los principales riesgos que la institución de banca múltiple considera al aplicar medidas de remuneración.**

El Sistema de Remuneración considera que la compensación extraordinaria será aplicable a posiciones que originen un riesgo discrecional (crédito, mercado y operacional) para la Institución, por lo que se considera en los esquemas de remuneración extraordinaria a las unidades de negocio.

Se entenderá por:

- Riesgo de crédito, como la pérdida potencial por la falta de pago de un acreditado o contraparte en las operaciones que efectúan las instituciones, incluyendo las garantías reales o personales que les otorguen, así como cualquier otro mecanismo de mitigación utilizado por las instituciones de crédito.
- Riesgo de mercado, como la pérdida potencial por cambios en los factores de riesgo que inciden sobre la valuación o sobre los resultados esperados de las operaciones activas, pasivas o causantes de pasivo contingente, tales como tasas de interés, tipos de cambio, índices de precios, entre otros.

- Riesgo operacional, como la pérdida potencial por fallas o deficiencias en los controles internos, por errores en el procesamiento y almacenamiento de las operaciones o en la transmisión de información, así como por resoluciones administrativas y judiciales adversas, fraudes o robos y comprende, entre otros, al riesgo tecnológico y al riesgo legal.

Por lo anterior, dichas remuneraciones podrán ajustarse (retención) acorde a los niveles de riesgo observados.

## 2. Descripción general de la naturaleza y el tipo de medidas para considerar los riesgos señalados en el punto anterior, así como aquellos no considerados.

En las unidades administrativas y de control prevalecen los sueldos ordinarios, y en aquellos casos que tengan definidos algún esquema de compensación extraordinaria, éste se determina con base en el cumplimiento de los objetivos que se definieron al inicio del ejercicio correspondiente, y no son sujetos a ajuste debido a que estas unidades no originan posición de riesgo para la Institución. El Sistema de Remuneración fue aplicado a las siguientes unidades y líneas de negocio:

Área	Unidad	Línea de Negocio
Crédito	Banca Comercial	Impulso Agro negocios Arrendamiento Empresarial Factoraje Gobierno Hipotecario
	Banca Empresarial	Proyectos de Inversión Crédito Puente
Mercados	Mercado de Dinero	Mesa de Dinero Mesa de Cambios
	Mercados Globales Cambios	Mesa de Derivados

### 1. Análisis de las formas en que estas medidas afectan a la remuneración.

Derivado de la posible materialización y/o desviaciones a los parámetros establecidos en el perfil de riesgos, se definen métricas que tienen la finalidad de determinar los riesgos asumidos por el personal sujeto al sistema de remuneraciones, diferenciando por tipo de producto (colocación y mercado). En el

caso de que se asuma un riesgo asociado con una operación crediticia, la medida que detonara una retención de una compensación extraordinaria estará en función de la pérdida esperada y en el caso de posiciones de mercado se utilizará el Valor en Riesgo.

Es responsabilidad del Comité de Riesgos en sus funciones relativas al Sistema de Remuneración, determinar los niveles de exposición asociados a las métricas señaladas anteriormente, siendo responsabilidad de la Unidad de Administración Integral de Riesgos (en adelante UAIR) efectuar las revisiones periódicas a las posiciones que mantengan el personal sujeto al sistema de remuneraciones y determinar si procede o no el ajuste a la remuneración extraordinaria.

### 2. Análisis de la naturaleza y formas en que estas medidas han cambiado en el último año y sus razones, así como el impacto de dichos cambios en las remuneraciones.

Annualmente existe una revisión y actualización al perfil de riesgos de la Institución en el que participan diferentes órganos de gobierno. Durante 2022 y 2023 no existieron modificaciones relevantes a las metodologías de la evaluación de riesgos.

**e) Vinculación del rendimiento de la institución de banca múltiple con los niveles de remuneración durante el periodo, deberá incluir:**

**1. Descripción general de los principales parámetros de rendimiento para la institución de banca múltiple, las líneas de negocio y el personal a nivel individual.**

Banca Mifel utiliza indicadores regulatorios para evaluar el desempeño de los conceptos como: Rentabilidad, Riesgos y Calidad de Activos, de los cuales destacamos los siguientes: ROE, ROA MIN Índice de Eficiencia, IMOR, ICOR, ICAP Y CCL. La Banca Empresarial (circuitos de crédito) son medidos con base en el margen financiero obtenido contra su presupuesto, Mientras que el área Comercial es medida contra la captación generada en el periodo contra su presupuesto, adicionalmente incorporamos métricas de rentabilidad por ejecutivo y línea de negocio.

**2. Análisis de la vinculación de las remuneraciones individuales con el desempeño de toda la institución de banca múltiple y con el desempeño particular.**

La remuneración va en función al desempeño individual y el trabajo en equipo de acuerdo a la línea de negocio al que pertenezcan. Únicamente el segundo y tercer nivel tienen vinculación con el resultado de toda la institución.

**3. Análisis de las medidas puestas en práctica para adaptar las remuneraciones en caso de que los resultados de las mediciones de desempeño indiquen debilidades.**

El sistema de remuneración va en función al desempeño obtenido. El bono puede tener retenciones si el área de riesgos identifica riesgos originados por la toma de exposición de riesgos. Así mismo el bono se puede reducir si el empleado no está enfocado en los objetivos del área, o en su caso, puede ser revisado para tener un incremento si el esquema no está acorde a los ingresos generados.

**f) Descripción de la forma en la que la institución de banca múltiple ajusta las remuneraciones considerando sus rendimientos de largo plazo, incluyendo:**

**1. Análisis de la política de la institución de banca múltiple para transferir la retribución variable devengada y, cómo la transferencia de la porción de la remuneración variable es diferente para los empleados o grupos de empleados. Descripción de los factores que determinan la fracción variable de la remuneración y su importancia relativa.**

No aplica

**2. Análisis de la política y el criterio de la Institución de banca múltiple para ajustar las retribuciones transferidas antes de devengar y después de devengar a través de acuerdos de reintegración.**

No aplica

**g) Descripción de las diferentes formas de remuneración variable que utiliza la institución de banca múltiple y la justificación del uso de tales formas. La revelación debe incluir:**

**1. Descripción general de las formas de retribución variable que ofrece la Institución de banca múltiple (entre otros, en efectivo, acciones e instrumentos vinculados con las acciones y otras formas).**

El pago de la remuneración variable es únicamente a través de la nómina con la retención del impuesto sobre la renta correspondiente.

**2. Análisis sobre el uso de las distintas formas de remuneración variable y, si la combinación de las distintas formas de remuneración variable es diferente entre los empleados o grupos de empleados, así como un análisis de los factores que determinan la mezcla y su importancia relativa.**

No aplica.

## **II. Información cuantitativa:**

### **a) Número de reuniones del Comité de Remuneraciones durante el ejercicio.**

El comité de remuneración sesiona de forma trimestral, en el ejercicio 2022 y 2023 sesionó en 4 ocasiones.

### **b) Número de empleados que recibieron una Remuneración extraordinaria durante el ejercicio.**

Durante el ejercicio 2022, 681 empleados recibieron pago de remuneración variable.

Durante el ejercicio 2023, 701 empleados recibieron pago de remuneración variable.

#### **1. Número y monto total de bonos garantizados concedidos durante el ejercicio.**

Ejercicio	Número de Casos	Monto
2022	3	0.21% **
2023	5	0.13% **

\*\*Sobre el monto total de remuneración variable pagada en el ejercicio.

#### **2. Número e importe total de los premios otorgados durante el ejercicio.**

No se aplicó pago alguno.

#### **3. Número y monto total de las indemnizaciones o finiquitos pagados durante el ejercicio.**

Durante el ejercicio 2022 se gestionaron 371 bajas voluntarias e involuntarias, lo cual represento un costo del 4.48% sobre el total de la cuenta contable "sueldos y salarios".

Durante el ejercicio 2023 se gestionaron 416 bajas voluntarias e involuntarias, lo cual represento un costo del 4.90% sobre el total de la cuenta contable "sueldos y salarios".

#### **4. Importe total de las Remuneraciones extraordinarias pendientes de otorgar, desglosadas en efectivo, acciones e instrumentos vinculados con las acciones y otras formas.**

No aplica.

#### **5. Monto total de remuneraciones otorgadas y pagadas en el ejercicio.**

La remuneración pagada por concepto de sueldos, beneficios y remuneración variable es de 655 MM de pesos para el ejercicio 2022.

La remuneración pagada por concepto de sueldos, beneficios y remuneración variable es de 826 MM de pesos para el ejercicio 2023.

### **c) Desglose del importe de las Remuneraciones concedidas por el ejercicio conforme a lo siguiente:**

#### **1. Remuneración fija y variable;**

Ejercicio 2022

Remuneración fija, durante 2022 se tuvo un promedio de 1275 empleados y la remuneración variable pagada represento el 15.43% del total de la cuenta contable "sueldos y salarios".

Ejercicio 2023

Remuneración fija, durante 2023 se tuvo un promedio de 1,419 empleados y la remuneración variable pagada represento el 16.34% del total de la cuenta contable "sueldos y salarios".



**2. Transferida y no transferida**

No aplica

**3. Los montos y formas de Remuneración extraordinaria, divididas en prestaciones pecuniarias, acciones, instrumentos vinculados y otros tipos.**

No aplica.

**d) Información sobre la exposición de los empleados a ajustes implícitos (como fluctuaciones en el valor de las acciones o participaciones en los resultados) y ajustes explícitos (como recuperaciones fallidas o reversiones similares o premios ajustados a la baja) de Remuneraciones transferidas y remuneraciones retenidas:**

**1. Importe total de las remuneraciones transferidas pendientes y retenidas expuestas a ajustes posteriores explícitos y/o implícitos.**

No aplica

**2. Importe total de las reducciones durante el ejercicio debido a ajustes ex post explícitos.**

No aplica

**3. Importe total de las reducciones durante el ejercicio debido a ajustes ex post implícitos.**

No aplica

La información clasificada como cuantitativa contenida en el presente deberá revelarse por lo menos para los dos años anteriores a aquel que se reporta, siempre que exista información al respecto.

Actualizado 2024