

Sistema de Remuneraciones

En cumplimiento a lo establecido en el artículo 168 Bis 3, de las Disposiciones de Carácter General aplicables a las Instituciones de Crédito (Circular Única de Bancos) que emite la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV), Metrofinanciera, S.A.P.I. de C.V., SO.F.O.M., E.R. informa, lo correspondiente a su Sistema de Remuneraciones, lo siguiente:

Información cualitativa

1. Políticas y procedimientos de remuneraciones por perfil de puesto de empleados o personas sujetas al Sistema de Remuneraciones

El sistema de remuneraciones (Sistema) comprende a todo el personal de Metrofinanciera, el cual está clasificado en:

- Personal de Negocios
- Personal de Staff

La Dirección Ejecutiva de Administración presenta anualmente el sistema de remuneraciones ante el Comité de Prácticas Societarias, Nominaciones y Remuneraciones para su aprobación. A su vez, la Dirección de Auditoría Interna revisa anualmente dicho sistema y emite sus observaciones y recomendaciones de mejora en caso necesario. Asimismo, el Comité de Finanzas y Riesgos emite una evaluación anual al Sistema, en el ámbito de su competencia.

El sistema de remuneraciones considera lo siguiente:

- **Remuneración Ordinaria**

Se refiere a la compensación fija compuesta por el salario y por aquellas prestaciones garantizadas, tales como vales de despensa, aguinaldo, fondo de ahorro y prima vacacional. Esta compensación está basada en las leyes vigentes, el tabulador de sueldos y en las políticas internas definidas en la empresa.

- **Remuneración Extraordinaria**

Comprende el esquema de compensación variable o no garantizada, otorgada al personal elegible de acuerdo a las políticas vigentes, como una herramienta que busca alinear los incentivos de los empleados con los resultados que requiere la empresa.

La compensación variable comprende factores de diferimiento dentro de un mismo ciclo anual, así como factores de ajuste en el cálculo, dependiendo de su cumplimiento, considerando posibles indicadores de riesgo según el perfil de puesto.

Los objetivos determinados para la compensación variable incluyen objetivos institucionales e individuales, los cuales están alineados al Plan de Negocios de Metrofinanciera y pueden variar dependiendo el área y responsabilidad del personal elegible a la compensación variable.

El esquema de compensación variable es revisado anualmente. En 2015 dicha revisión se llevó a cabo durante el primer trimestre del año.

- **Otras prestaciones y beneficios**

Incluye las prestaciones como: servicio médico, seguro funerario, préstamos, entre otros, de acuerdo a las políticas vigentes correspondientes.

2. Información relativa al Comité de Remuneraciones

2.1 La composición y las funciones del Comité de Remuneraciones

- En Metrofinanciera, el órgano encargado de implementar los esquemas de remuneraciones y su aprobación es el **Comité de Prácticas Societarias, Nominaciones y Remuneraciones**, el cual sesionó en cuatro ocasiones durante el 2015 y su composición es la siguiente:
 - a) Tres Consejeros propietarios, de los cuales uno es independiente y es el Presidente
 - b) El Titular de la Unidad para la Administración Integral de Riesgos – UAIR
 - c) Un Representante de Planeación Financiera
 - d) Un Representante de Recursos Humanos
 - e) Un Representante de Auditoría (con voz pero sin voto)

Las sesiones y los acuerdos de este Comité, quedaron debidamente registrados en actas suscritas.

2.2 Dentro de sus funciones, el Comité de Prácticas Societarias, Nominaciones y Remuneraciones propone para aprobación del Consejo:

- Las políticas y procedimientos del Sistema de Remuneraciones y sus modificaciones.
- Los perfiles de puesto o cargos que serán elegibles a remuneraciones y los casos o circunstancias especiales que pudieran ser casos de excepción en la aplicación de las políticas de remuneración autorizadas.
- La alineación del Sistema de Remuneraciones a la toma de riesgos por perfil y los ajustes por riesgos que les fueran aplicables.
- El diferimiento de las remuneraciones extraordinarias que corresponda y el motivo; así como cualquier mecanismo aplicable y su fundamento.
- La comunicación para informar a todo el personal correspondiente de las políticas y procedimientos de remuneración.
- Los resultados obtenidos de la evaluación del desempeño del personal a la Dirección General y al Consejo de Administración.
- La contratación de consultores externos especializados en remuneraciones y administración de riesgos.
- Los lineamientos mediante los cuales se emitieran en su momento un programa de acciones de la Sociedad.
- El Informe Semestral y el Anual sobre el funcionamiento del Sistema de Remuneraciones, o informa en cualquier momento sobre las variaciones en el grado de exposición al riesgo al que se enfrenta la Sociedad.

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

Durante el 2015 no participaron consultores externos como apoyo al Comité.

4. Descripción del alcance de la política de remuneraciones de Metrofinanciera

Metrofinanciera considera en su Sistema de Remuneraciones las políticas y procedimientos establecidos en la Sociedad para este tema, de modo que el pago de la remuneración extraordinaria está sujeta al cumplimiento de los indicadores establecidos los cuales se encuentran alineados al Plan de Negocios aprobado.

Metrofinanciera no cuenta con empresas filiales ni subsidiarias.

4.1 Del esquema de compensación fija

Metrofinanciera revisa anualmente su tabulador interno, la banda en que se encuentran los puestos de acuerdo a sus responsabilidades, el nivel de riesgo y contribución al negocio, así mismo analiza las tendencias del mercado con información de encuestas de compensación, con la finalidad de mantenerse competitivo en el mercado laboral.

4.2 De la remuneración extraordinaria

En el 2015, la distribución porcentual de las remuneraciones pagadas sobre la cuenta total de gastos de administración, tanto fija como variable fue la siguiente:

Remuneraciones pagadas en 2015 como parte de los gastos de administración:

Tipo de puesto	Fija	Variable	Total
Negocio	20.22%	5.80%	26.02%
Staff	24.95%	2.10%	27.05%
Total	45.17%	7.90%	53.07%

- **Bono anual**

Para el personal de áreas Staff, este esquema aplica a los puestos de nivel Gerente, Subdirección y Dirección.

Para el personal de áreas de Negocio, este esquema incluye a todas las posiciones con impacto al negocio y considera anticipos trimestrales para algunos perfiles

- **Esquema de comisión mensual**

Este esquema es utilizado solamente para personal de negocios que gestiona la recuperación de la cartera hipotecaria individual y la inmobiliaria (solo promotores y cobranza, no se incluyen puestos de gerentes, subdirectores, ni directivos), el cual está compuesto por indicadores específicos de conformidad con las responsabilidades asignadas y que tienen por objeto mantener el dinamismo de respuesta y enfoque a resultados por parte del personal.

4.3 Descripción de los tipos de empleados considerados como tomadores de riesgo y sus directivos, incluyendo el número de empleados en cada grupo

La Sociedad ha clasificado los puestos sujetos a remuneración extraordinaria de la siguiente forma:

Tipo de puesto	Descripción	Número de Empleados en 2015
De Negocio	Puestos que asumen riesgos relevantes durante el desempeño de sus funciones comerciales con clientes. Dirigen las áreas de negocio (toda la estructura)	149
De Staff	Puestos titulares de áreas de Staff, que administran las áreas de soporte al negocio sujetos a riesgo operacional pero no activos en la toma de riesgo de negocio (a partir de nivel gerente)	49
Total		198

*Nota: Cifras al 31/12/2015

5. Información relativa a la estructura del proceso de remuneraciones

5.1 Descripción general de las principales características y objetivos de la política de remuneraciones

- Existe una política de compensación fija que detalla el funcionamiento del pago ordinario, la cual está basada en las leyes vigentes.
- Para el caso de la compensación variable, la política considera los términos establecidos en la Circular Única de Bancos, incluyendo el nivel de riesgo que asume cada posición.
- Tiene presente la necesidad de mantener actualizadas las políticas y los distintos esquemas en base a la regulación vigente.

6. Última revisión de la política de remuneraciones por parte del Comité de Prácticas Societarias, Nominaciones y Remuneraciones y descripción general de los cambios realizados a dicha política durante el último año

La última revisión al Sistema de Remuneraciones se realizó durante el cuarto trimestre del 2015.

Los principales cambios que se realizaron a la política durante el ejercicio 2015 fueron los siguientes:

- Discusión y aprobación de los criterios para la formulación del presupuesto salarial 2015.
- Discusión de criterios para la determinación de compensación variable para el 2015 del equipo directivo y gerencial, así como el esquema de compensación variable para la dirección general.
- Presentación y aprobación de la estructura y funciones del Comité de Prácticas Societarias, Nominaciones y Remuneraciones, para dar cumplimiento a la normatividad aplicable como Entidad Regulada.
- Cambios en la estructura organizacional de la Sociedad.
- Modificación en los criterios para la determinación de la Compensación Variable para 2015 del Equipo Directivo y Gerencial, así como el esquema de Compensación Variable de la Dirección General.

7. 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.

La remuneración ordinaria (fija) de las áreas de administración de riesgo, contraloría y auditoría, que forman parte de la estructura del sistema de control interno de Metrofinanciera, son determinadas, en función de un análisis de puestos y validación de equidad interna.

En cuanto a la retribución extraordinaria (variable) forman parte de las áreas de staff.

8. Descripción de las formas en las que se relacionan los riesgos actuales y futuros en los procesos de remuneraciones

8.1 Entre los principales riesgos considerados al aplicar medidas de remuneraciones que pudieran afectar la estabilidad de Metrofinanciera se encuentran:

- **Riesgo Crediticio.** Se refiere a la pérdida potencial por la falta de pago de un acreditado.
- **Riesgo Operacional.** Se refiere a 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, el riesgo tecnológico y el riesgo legal.

8.2 Tipo de medidas para considerar para los distintos tipos de riesgo.

Para las áreas de negocio se considera la toma de riesgo de crédito y operacional, mediante factores de colocación y rentabilidad. Para las áreas staff, la toma de riesgo operacional, se mide mediante una evaluación a la eficiencia y desempeño de cada área.

8.3 Análisis de las formas en que estas medidas afectan la remuneraciones.

- La afectación de la remuneración está en función del cumplimiento de indicadores definidos en el plan de negocios y sus desviaciones, así como indicadores individuales dependiendo de las responsabilidades de cada área.

8.4 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.

- En general, el sistema de remuneraciones se revisa anualmente y se ajusta en base a la dinámica y exigencias del negocio, así como a las condiciones financieras y económicas internas. Respecto a la toma de riesgo y factores que afectan la remuneración, en diciembre de 2014, Metrofinanciera se convirtió en Entidad Regulada, aplicándole las Disposiciones emitidas por la CNBV y a partir de lo cual se lleva a cabo una redefinición de indicadores que propiciarán modificaciones en los próximos ejercicios.

9. Vinculación del rendimiento de Metrofinanciera con los niveles de remuneraciones durante el periodo:

9.1 De los principales parámetros de rendimiento de Metrofinanciera, las líneas de negocio y el personal a nivel individual

- Las principales métricas son los indicadores establecidos en el Plan de Negocios de cada año, el porcentaje de logro de cada dirección en los indicadores que le correspondan y la medición individual de resultados. Dichos indicadores incluyen: firma de nuevos créditos, margen financiero, recuperación en efectivo de activos improductivos dentro y fuera de balance, deterioro neto de la cartera de crédito individual, entre otros.

9.2 De la vinculación de las remuneraciones individuales con el desempeño de toda la organización y el desempeño individual

- La compensación variable o no garantizada, incluye los resultados del ejercicio aprobados en el presupuesto anual aplicable a todo el personal sujeto a compensación variable. Para tener derecho a dicha remuneración se debe conseguir un mínimo del 70% de los indicadores planteados. Esta medida se considera a nivel individual en la medición del desempeño de cada colaborador. Adicionalmente se realiza una segmentación en las metas considerando metas institucionales y metas individuales, las cuales son aplicables tanto a la Dirección General como a las áreas de Negocio y Staff.

9.3 De las medidas puestas en práctica para adaptar las remuneraciones en caso de que el resultado de las mediciones de desempeño indiquen debilidades

- Anualmente se realiza una revisión del comportamiento y cumplimiento de los indicadores, de ser necesario se ajusta la proporción de las metas en función de su contribución al negocio o se modifican los indicadores, lo cual es aprobado por el Comité de Prácticas Societarias, Nominaciones y Remuneraciones.

10. Forma en que Metrofinanciera ajusta las remuneraciones considerando sus rendimientos de largo plazo.

Actualmente las políticas de Metrofinanciera no contemplan una remuneración a largo plazo; sin embargo, año con año las metas, indicadores y compensación son revisados y actualizados en función del comportamiento de la empresa y del Mercado en el que se desenvuelve.

11. Descripción de las diferentes formas de remuneración variable y la justificación del uso de tales formas

11.1 Descripción general de las formas de retribución variable que ofrece Metrofinanciera (entre otros, en efectivo, acciones e instrumentos vinculados con las acciones y otras formas)

- **Pago en efectivo.** El pago de la remuneración variable se realiza en efectivo (mediante transferencia bancaria) siguiendo el proceso establecido.

11.2 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.

- En 2015 no existieron distintas formas de remuneración variable, la totalidad se realizó en efectivo y fue aplicable a todos los empleados sujetos a esta compensación.

INFORMACIÓN CUANTITATIVA

La suma de remuneraciones pagadas se presenta en porcentajes y representa en total 58.42% en 2014 y 53.07% en 2015 con respecto al gasto de administración.

Preguntas	2014	2015
1. Número de reuniones del Comité de Prácticas Societarias, Nominaciones y Remuneraciones	Cuatro ocasiones	Cuatro ocasiones
2. Número de empleados que recibieron una remuneración extraordinaria durante el ejercicio	201 empleados	198 empleados
2.1 Número y monto total de bonos garantizados concedidos durante el ejercicio	Los bonos garantizados no forman parte de la política de remuneraciones	Los bonos garantizados no forman parte de la política de remuneraciones
2.2 Número e importe total de los premios otorgados durante el ejercicio	Los premios no forman parte de la política de remuneraciones	Los premios no forman parte de la política de remuneraciones
2.3 Número y monto total de las indemnizaciones o finiquitos pagados durante el ejercicio	77 Finiquitos 4.66% Representación	43 Finiquitos 3.83% Representación
2.4 Importe total de las remuneraciones extraordinarias pendientes de otorgar, desglosadas en efectivo, acciones e instrumentos vinculados con las acciones y otras formas.	No aplica	No aplica
2.5 Monto total de remuneraciones otorgadas y pagadas en el ejercicio.	58.24%	53.07%
3. Desglose del importe de las remuneraciones concedidas en el ejercicio conforme a lo siguiente:		
3.1 Remuneración fija y variable	52.40 % Fija 6.02% Variable	45.17% Fija 7.90% Variable

Preguntas	2014	2015
3.2 Transferida y no transferida.	100% Transferida	100% Transferida
3.3 Los montos y formas de Remuneración extraordinaria, dividendos en prestaciones pecuniarias, acciones, instrumentos vinculados y otros tipos	100% Pecuniarias	100% Pecuniarias
<p>4. 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:</p> <p>4.1 Importe total de las remuneraciones transferidas pendientes y retenidas expuestas a ajustes posteriores explícitos y/o implícitos</p>	No aplica	No aplica
4.2 Importe total de las reducciones durante el ejercicio debido a ajustes ex post explícitos	No aplica	No aplica
4.3 Importe total de las reducciones durante el ejercicio debido a ajustes ex post implícitos	No aplica	No aplica