



# Manual de Remuneración

<b>Owner entity *</b>	12369188 CIB HR_MX			
<b>Co-owner entity (ies)</b>				
<b><u>Involved Process(es)</u>*</b>	L1 - PR00001 HR			
<b>Involved Risk(s)*</b>	L1 - RIT0007 Human Resources risks / L2 - RIT0049 Error in determination and processing of Compensation or Benefits / L3 - RE00014 Failure in the determination of the employees' remuneration package			
<b><u>Keywords</u></b>	RH, Mexico, Manual interno, Remuneraciones			

<b>Level *</b>	Level 3			
<b>Procedure type *</b>	4- Operational procedures			
<b><u>Scope of Application: Applying entity</u></b> (BU, BUG, OE, LE) *	Mexico			
<b><u>Scope of Application: Covered entity</u></b> (BU, BUG, OE, LE) *				
<b><u>Geographical Scope of Application: Applying entity</u></b> (region, territory) *	Americas-Mexico - MX			
<b><u>Geographical Scope of Application: Covered entity</u></b> (region, territory) *				
<b>To Adapt Locally *</b>	Applied as such OR transposition			
<b>Classification rule *</b>	Internal			
<b>Author(s) * or drafting team</b>	Lorena Monroy			
<b>Author role *</b>	HR Head			
<b>Validator(s) *</b>	Consejo de Administración/ Comité de Remuneraciones			
<b>Validator role</b>	Consejo de Administración Comité de Remuneraciones			

<b>Reference *</b>	N/A
<b>Version *</b>	1.1
<b>Validation date *</b>	30/04/2026
<b>Effective date *</b>	30/04/2026



<b>Strict parent procedure</b> (strict parent link to cascade the norm) **	N/A
<b>Affiliated parent procedure(s)</b> (parent link(s) for the operational implementation) **	N/A
<b>Regulatory text(s) / legal provision(s)</b>	N/A
<b>Control plan(s)/control (s) re. if any</b>	

*Todos los roles, responsabilidades y tareas mencionadas en este documento son adoptadas por BNP Paribas sin distinción de género.*

**RESUMEN EJECUTIVO**

---

*El propósito de este manual es determinar la compensación variable de forma que es determine que el caculo esto no incurre en prácticas de conflicto de interés o en remuneraciones excesivas que podrían ser consideradas un riesgo, Este manual se encuentra en común acuerdo con la política del grupo y con la legislación aplicable.*



## Contenido

<b>CONTENIDO</b> .....	<b>3</b>
<b>1. REFERENCIA REGULATORIA</b> .....	<b>5</b>
<b>2. TÉRMINOS Y ABREVIACIONES</b> .....	<b>5</b>
<b>3. REMUNERACIÓN</b> .....	<b>6</b>
3.1 MODIFICACIONES SALARIALES .....	7
3.2 SISTEMA DE REMUNERACIÓN .....	8
3.3 ALCANCE.....	10
<b>4. RESPONSABILIDADES</b> .....	<b>16</b>
4.1 COMITÉ DE REMUNERACIONES.....	16
4.2 RECURSOS HUMANOS.....	17
4.3 GESTORES DE ÁREA .....	17
<b>5. ANEXO: FLUJO</b> .....	<b>18</b>



**BNP PARIBAS**

El banco para  
un mundo en  
evolución



## 1. Referencia Regulatoria

El procedimiento de Remuneraciones se elabora siguiendo las políticas internas del banco y los requisitos marcados por la regulación mexicana. El Manual forma parte integral del Sistema de Control Interno (SCI) de BNP Paribas México, sistema requerido por la regulación mexicana, de manera enunciativa, más no limitativa en la siguiente normatividad:

- Ley de Instituciones de Crédito
- Ley del Mercado de Valores
- Disposiciones de Carácter General sobre los Requerimientos de Liquidez para las Instituciones de Banca Múltiple
- Disposiciones de carácter general aplicables a las entidades financieras y demás personas que proporcionen servicios de inversión
- Disposiciones de carácter general aplicables a las instituciones de crédito (Circular Única de Bancos)
- Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita
- Ley para la Transparencia y Ordenamiento de los Servicios Financieros
- Circular 3/2012 del Banco de México
- Circular 4/2012 del Banco de México
- Circular 22/2017 del Banco de México
- Circular 14/2015 del Banco de México
- Ley Federal del Trabajo
- Ley del Seguro Social
- Ley del Instituto del Fondo Nacional para la Vivienda de los Trabajadores
- Ley del Impuesto Sobre la Renta
- Reglamento de la Ley del Impuesto Sobre la Renta

## 2. Términos y abreviaciones

- **Ajuste:** Es un aumento salarial que ocurre cuando el colaborador se encuentra recibiendo un salario abajo del mínimo del tabulador correspondiente al cargo que ocupa.
- **Auditoría Interna:** función que realiza el banco a través de un área independiente de la Dirección General. El objetivo de esta área es revisar periódica y sistemáticamente el funcionamiento del Sistema de Control Interno de acuerdo con el plan anual de trabajo, apegándose a lo establecido por los Artículos 159 y 160 de las Disposiciones de Carácter General Aplicables a las Instituciones de Crédito.
- **Banco:** BNP Paribas México.
- **Cargo:** Es un conjunto de funciones, tareas o atribuciones, para ser realizadas/desempeñadas por uno o más colaboradores, con una posición definida en la estructura organizacional, o sea, en el organigrama.
- **Circular de Prácticas de Ventas:** A las Disposiciones de carácter general aplicables a las entidades financieras y demás personas que proporcionen servicios de inversión
- **Cliente:** persona física o moral a la cual el banco ofrece sus servicios a través de transacciones financieras.



- **Colaborador:** persona que trabaja o presta sus servicios a BNP Paribas México, incluyendo a los apoderados.
- **Consejo:** Consejo de Administración del banco.
- **Directivo:** Junta de gobierno de una sociedad, empresa, corporación o entidad con facultad, capacidad, virtud o eficiencia de dirigir o liderar.
- **Disposiciones:** Disposiciones de Carácter General Aplicables a las Instituciones de Crédito.
- **Entrevista:** Técnica utilizada para conocer de forma estructurada al candidato que solicita un puesto en el banco.
- **Estructura de Cargos:** Constituye la distribución de los cargos, en orden creciente en relación a su nivel de complejidad y responsabilidad en la empresa, así como, en la definición de los tabuladores salariales en que éstos deben ser administrados.
- **Gestor:** Persona que tiene a su cargo uno o más colaboradores.
- **Grupo o Grupo BNP Paribas:** casa matriz de BNP Paribas en París
- **Incapacidad:** Situación en la que un empleado está imposibilitado para llevar a cabo las actividades laborales.
- **Ley:** Ley de Instituciones de Crédito.
- **Promoción:** Es el pasaje del colaborador de un cargo para otro considerado de mayor nivel en la estructura de salarios, o sea, es el crecimiento vertical.
- **Reglas para la integración de expedientes:** Reglas generales para la integración de expedientes que contengan la información que acredite el cumplimiento de los requisitos que deben satisfacer las personas que desempeñen empleos, cargos o comisiones en entidades financieras.
- **Salario:** Pago que recibe un empleado de forma periódica a cambio de su trabajo en el banco.
- **Sistema de Remuneración:** al conjunto de funciones, políticas y procedimientos que deberán establecer las instituciones de banca múltiple a fin de que las remuneraciones ordinarias y extraordinarias de sus empleados, de las diferentes unidades administrativas, de control y de negocio, o personal que ostente algún cargo, mandato, comisión o cualquier otro título jurídico que las instituciones de banca múltiple hayan otorgado para la realización de sus operaciones por cuenta propia o con el público, se determinen en atención a los riesgos actuales y potenciales que representan las actividades desempeñadas por dichos empleados o personal en lo individual.
- **Tabulador Salarial:** Determina el límite mínimo y máximo a ser pagado a cada cargo.
- **Tarifa Salarial:** define la remuneración de un colaborador con base en dos (2) elementos fundamentales: a) El “tamaño del cargo” que representa la importancia que el cargo tiene para el banco y b) El salario que representa la compensación monetaria ofrecida a la persona que ocupa el cargo.

### 3. Remuneración

BNP Paribas México adopta como Política Salarial el programa de evaluación de desempeño, relativa al potencial individual para generar resultados y que provee subsidios para remuneración, entrenamiento y desarrollo.

Los salarios base de cada cargo son definidos y administrados conforme sigue:



- **Titulares:** Administrados a partir de referencia única (tarifa salarial única con base en el mercado).
- **Demás integrantes:** Administrados a partir de referencias regionales (tarifa salarial específica con base en el mercado local).

Son utilizados los siguientes instrumentos de administración salarial:

- Encuesta salarial de mercado.
- Estructura de cargos vigente.
- Tabulador salarial vigente.
- Política salarial del grupo.

Los salarios de admisión, como regla general, deben corresponder al nivel inicial del tabulador salarial en que el cargo esté adjudicado. Casos excepcionales detectados durante el proceso de selección podrán ser contratados en otros niveles, dependiendo del nivel de madurez del profesional en proceso, conforme recomendación del área responsable de Recursos Humanos.

### **3.1 Modificaciones salariales**

Las modificaciones salariales individuales deben ser precedidas por el Programa de Evaluación de Desempeño y comprenden:

- **Promoción:** es considerado promovido el integrante que pasa a ejercer, con carácter definitivo, otro cargo, de mayor complejidad y/o responsabilidad en relación al anterior, como consecuencia de su desarrollo y en adecuación a los requisitos del nuevo cargo. Las promociones exigen la satisfacción simultánea de los siguientes requisitos:
  - Permanencia mínima de seis (6) meses en el cargo anterior.
  - Tener reconocido un desempeño estandarizado y un cumplimiento de metas en el cargo que ocupa, a través de la Evaluación de Desempeño.
  - Previsión presupuestaria.
  - Aumento limitado al 15% (quince por ciento) del salario anterior. En caso que sea necesario una modificación superior, la misma debe ser concedida con periodicidad trimestral, hasta alcanzar el nuevo valor.
- **Mérito:** se refiere a los aumentos salariales del desarrollo del integrante, dentro del mismo cargo que ocupa. El aumento salarial por mérito exige la satisfacción simultánea de los siguientes requisitos:
  - Permanencia mínima de seis (6) meses en la situación anterior.
  - Evolución para el nivel inmediatamente superior, dentro del mismo tabulador salarial.
  - Tener reconocido un desempeño estandarizado y un cumplimiento de metas en el cargo que ocupa, a través de la Evaluación de Desempeño.
  - Indicación formal del superior inmediato.
  - Previsión presupuestaria.
  - Posición en el tabulador salarial.
- **Transferencia/Traslado:** se refiere a la ocupación de un cargo en otro sector/departamento, que el colaborador pueda asumir, siempre y cuando se cumplan los requisitos establecidos en el proceso, atienda las necesidades del banco y sea parte del desarrollo profesional del colaborador. Una transferencia no significa que el colaborador recibirá un aumento de



salario, promoción o cualquier otra forma de movimiento salarial. Será observado el tabulador salarial del cargo en cuestión para proceder, si fuera necesario, al ajuste.

- Ajuste: se refiere a las habilidades y al desempeño del colaborador en el cargo. Se debe utilizar la Evaluación de Desempeño como herramienta de medida para verificar si el desempeño del colaborador fue superior o si el mismo adquirió habilidades que habilitenle permitan asumir nuevas responsabilidades.

### **3.2 Sistema de Remuneración**

De acuerdo con lo establecido en los artículos 168 bis a 168 bis 4 en las Disposiciones de Carácter General Aplicables a las Instituciones de Crédito, así como las Disposiciones en materia de Servicios de Inversión, el Banco implementará, mantendrá y revisará permanentemente un Sistema de Remuneración que promueva y sea consistente con una efectiva administración de riesgos.

El Sistema de Remuneración considerará todas las remuneraciones, y deberá al menos cumplir con lo siguiente:

- Delimitar las responsabilidades del Comité de Remuneraciones, encargado de la implementación de los esquemas de remuneración.
- 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 riesgo. De forma general, estas políticas se describen a continuación:
  - La remuneración de los empleados no deberá ser primordialmente basada en criterios comerciales cuantitativos (en particular no deberán estar ligados directamente a la venta de un producto específico o una categoría específica) o en el rendimiento global del grupo, o al rendimiento de su línea particular de negocio
  - Deberá incluir criterios cualitativos apropiados y medibles que puedan mitigar o neutralizar elementos cuantitativos para reflejar el cumplimiento con la regulación aplicable, la toma de riesgo, el trato justo de los clientes, la calidad de los servicios provistos a los clientes y otra medida de control permanente que pueda asegurar la protección de los intereses de los clientes (indicadores de satisfacción de los clientes, indicadores de la protección de sus intereses, ausencia de quejas, etc.). La protección de los intereses del cliente no deberá prohibir el fomento de productos y servicios que están alineados con los mejores intereses del cliente
  - Estarán definidos para mantener un balance apropiado entre componentes variables y fijos para que la estructura de remuneración no favorezca la compensación de corto plazo de los colaboradores en detrimento de las posiciones de riesgo del banco a corto, mediano o largo plazo.
  - La implementación de las políticas y procedimientos para ejercer el cumplimiento del sistema de remuneración deberá:
    - Establecer políticas y prácticas de compensación que toman en cuenta el tipo de productos provistos y sus métodos de distribución
    - Definir un balance apropiado entre los componentes variables y fijos de la compensación para favorecer una adecuada mitigación de riesgos del banco en horizontes de corto, mediano o largo plazo
    - Evaluar el rendimiento individual y colectivo basado en criterios adecuados, en particular en criterios cualitativos que buscan promover al colaborador a actuar en los mejores intereses del cliente y favorecer una adecuada mitigación de riesgos del banco en horizontes de corto, mediano o largo plazo



- Implementar medidas para identificar a colaboradores que no han actuado en los mejores intereses de los clientes
  - Informar por adelantado, de forma clara y específica, a todos los colaboradores relevantes de los criterios utilizados para determinar su compensación.
  - Analizar los esquemas de compensación que estén ligados a la distribución de nuevos productos (en caso de lanzar un nuevo producto) para asegurar el cumplimiento con las políticas de remuneración
  - Diseñar e implementar controles para garantizar que los esquemas de compensación respeten los principios del Grupo BNP Paribas a nivel mundial, en particular aquellos colaboradores que tengan los niveles más altos de compensación
- Revisar permanentemente las políticas y procedimientos de pago y efectuar los ajustes necesarios cuando los riesgos asumidos por el banco, o su materialización, sea mayor a la esperada y representen una amenaza para la liquidez, solvencia, estabilidad y reputación.

El Sistema de Remuneración como mínimo deberá:

- Considerar los riesgos a los cuales se enfrenta el banco, sus unidades administrativas, de control y de negocios y, en su caso, los riesgos asumidos por los colaboradores sujetos al Sistema de Remuneración. Cuando exista dificultad para obtener medidas fidedignas para ciertos tipos de riesgo, el banco deberá basarse en juicios razonados para incorporarlos al Sistema de Remuneración.
- Establecer esquemas de remuneración específicos para cada perfil de puesto de colaborador o personas sujetas al Sistema de Remuneración, en consideración de los riesgos inherentes a sus actividades, tomando en cuenta para tales efectos, lo siguiente:
  - Tratándose de las Remuneraciones Extraordinarias que estén determinadas por resultados individuales o colectivos de una unidad administrativa, de control o de negocio, se deberá asegurar que la evaluación del desempeño no tome en cuenta de manera exclusiva los resultados observados durante el año financiero en que se realizó la operación, sino que también considere los riesgos y resultados a lo largo de un periodo razonable de tiempo. Al efecto, las evaluaciones del desempeño, deberán ser consistentes y basarse en los resultados ajustados por los riesgos presentes y futuros, liquidez, costo de capital y las variables que se consideren relevantes.
  - Asimismo, para la determinación de la Remuneración Extraordinaria se utilizarán periodos de evaluación del desempeño amplios (tres años) hasta que todos los resultados o riesgos se conozcan o materialicen, y se buscará reducir la Remuneración Extraordinaria a corto plazo.
  - Adicionalmente, se incorporarán medidas no financieras en la evaluación del desempeño, que deberán considerar, entre otros aspectos, evaluaciones cualitativas del apego a las políticas de administración de riesgos y su cumplimiento.
  - Las remuneraciones de los colaboradores sujetos al Sistema de Remuneración encargadas de la Administración Integral de Riesgos y del sistema Control Interno se establecerán de manera que, en su caso, las Remuneraciones Extraordinarias sean menores que las de los colaboradores asignados a las áreas de negocios. Se deberá determinar que el pago de las Remuneraciones Extraordinarias a estos colaboradores se base en el logro de los objetivos de la UAIR y del sistema de Control Interno.



Se deberá prever, en las políticas de contratación, los esquemas de remuneración específicos para cada perfil de puesto de colaboradores o personas sujetas al Sistema de Remuneración.

- Incorporar, con base en los análisis efectuados por la unidad para la Administración Integral de Riesgos, el efecto potencial de la materialización de los riesgos conjuntamente con el pago de Remuneraciones Ordinarias o Remuneraciones Extraordinarias a los colaboradores sujetos al Sistema de Remuneración, y sus correspondientes efectos sobre la liquidez y rentabilidad del banco, para determinar los esquemas de remuneración óptimos de dichas personas.
- Prever que el Banco cuente con la flexibilidad suficiente para reducir o suspender el pago de Remuneraciones Extraordinarias cuando se enfrenten pérdidas, o los riesgos que se materialicen sean mayores a los esperados.
- Como resultado de la aplicación del Sistema de Remuneración se deberá generar información documental suficiente para permitir la revisión permanente del Sistema de Remuneración por parte del Comité de Remuneraciones.
- Se deberá dar a conocer a través de la página de internet del Banco, así como en el reporte al que se refiere la fracción I del Artículo 180 de las Disposiciones, información genérica relativa a las políticas y procedimientos de remuneración por perfil de puesto de colaboradores o personas sujetas al Sistema de Remuneración, incluyendo, en su caso, información relativa a los ajustes que se efectúen sobre la materialización de los riesgos y las modificaciones que al efecto se lleven a cabo al referido Sistema de Remuneración.

El Consejo de Administración será responsable de la aprobación del Sistema de Remuneración, las políticas y procedimientos que lo normen y sus modificaciones. Asimismo, deberá vigilar el adecuado funcionamiento del Sistema de Remuneración con base en los informes semestrales del Comité de Remuneraciones a los que se refiere la fracción V del Artículo 168 Bis 6 de las Disposiciones, así como los informes anuales del Comité de Remuneraciones y el Comité de Auditoría.

Se deberá informar a la Comisión sobre las modificaciones que se efectúen al Sistema de Remuneración, así como mantener la documentación relativa a dicho Sistema a su disposición, durante un plazo de cinco años contado a partir de su generación o modificación.

El Comité de Remuneración estará integrado por:

- I. Cuando menos dos miembros propietarios del Consejo de Administración, de los cuales cuando menos uno deberá ser independiente, quien lo presidirá.
- II. Así mismo, al menos uno de los consejeros deberá ser una persona que por sus conocimientos y desarrollo, tenga amplia experiencia en administración de riesgos o control interno.
- III. El responsable de la Unidad para la Administración Integral de Riesgos.
- IV. Un representante del área de Recursos Humanos.
- V. Un representante del área de Finanzas.
- VI. El Auditor Interno, quien podrá participar con voz, pero sin voto.

### **3.3 Alcance**

El Sistema de Remuneraciones es aplicable para aquellos empleados que realicen actividades propias de la Institución y que actúen por cuenta o en nombre de cada uno de ellos y que reciban cualquier tipo de percepción, ya sea que éstas se otorguen en efectivo o a través de otros mecanismos de compensación y que sean considerados tomadores de riesgo.



El Sistema de Remuneración prevé elementos que incidan negativamente en el monto de las remuneraciones extraordinarias cuando causen daño a sus clientes por dolo o negligencia.

El Sistema de Remuneraciones considera las remuneraciones ordinarias y extraordinarias de los puestos elegibles.

El Sistema de Remuneración determina que las remuneraciones ordinarias y extraordinarias no propician o privilegian la venta del algún Valor o Instrumento Financiero Derivado, o la celebración de alguna operación en particular, en detrimento de otros Valores, Instrumentos Financieros Derivados u operaciones de naturaleza similar.

El Sistema de Remuneración prohíbe que las remuneraciones ordinarias y extraordinarias de las personas sujetas a aquel, que proporcionen Servicios de Inversión se vinculen de manera preponderante ya sea directa o indirectamente a los ingresos recibidos por colocar o distribuir valores o por realizar o ejecutar operaciones, con independencia de si se trata de una Casa de Bolsa o Institución de Banca Múltiple.

Los puestos sujetos al Sistema de Remuneraciones son:

- **Dirección General:** responsable de uno o varios territorios geográficos en relación directa con la dirección ejecutiva del grupo BNP PARIBAS para controlar todas las actividades del negocio.
- **Titular de Ventas:** Responsable de desarrollar y mantener relaciones con el portafolio de clientes de corporativos.
- **Banquero de Relación:** responsable de dar seguimiento y administrar las relaciones con clientes específicos.
- **Analistas de Relación:** colaborará estrechamente con el banquero para realizar transacciones de los clientes. De igual forma apoya con la administración de la documentación del cliente de forma que se encuentre completa, actualizada y resguardada.
- **Titular de Instituciones Financieras:** responsable de coordinar y desarrollar las relaciones de negocio con empresas de bancos, Sofomes, arrendadoras y factoraje, entre otras del sector financiero.
- **Titular de Instituciones Oficiales:** responsable de coordinar y desarrollar las relaciones de negocio con autoridades gubernamentales.
- **Titular de Crédito:** Responsable del proceso de autorización de líneas de crédito, incluida la aplicación coherente de las políticas crediticias de la institución.
- **Analistas de Crédito:** Realizar el análisis de los expedientes de crédito, así como recoger y analizar los datos financieros de los ficheros de crédito, monitorear decisiones de crédito, informar dentro de las herramientas del banco análisis estadísticos.
- **Titular de Fusiones y Adquisiciones:** Reúne y analiza la información sobre riesgos y oportunidades para actividades en curso, traduciendo esta información en conocimientos basados en hechos y razonados sobre la valoración y el impacto estructural de las fusiones o las adquisiciones.



- **Analistas de Fusiones y Adquisiciones:** Realiza el modelado y al análisis financiero de las operaciones inminentes y en curso. Apoya y busca oportunidades de ventas por medio de la estimación de la rentabilidad de la fusión.
- **Titular de Operaciones:** responsable de las áreas de soporte del Banco para contribuir efectivamente a la ejecución y cumplimiento de metas de las áreas del negocio mediante la planeación y el control de las funciones bajo su responsabilidad.
- **Oficial de Control Interno:** responsable de proveer de consejo regulatorio y en materia de cumplimiento al negocio de manera continua. Monitorear los cambios regulatorios, desarrollar políticas y procedimientos enfocados a facilitar el cumplimiento con la regulación aplicables y comunicar los cambios en las políticas a lo largo de la organización.
- **Titular de Finanzas:** Responsable de establecer y mantener controles y políticas contables, preparación de informes financieros y salvaguarda de activos de la organización. Las responsabilidades incluyen la contabilidad general, reportes financieros, reportes regulatorios e informes administrativos.
- **Titular de Legal:** responsable del cumplimiento de las leyes. Asumir la responsabilidad de asegurar que BNP Paribas CIB desarrolla su actividad en conformidad con las leyes mexicanas y los reglamentos. Mantener el dialogo y relación con las autoridades correspondientes, respondiendo a los requerimientos que le sean solicitados.
- **Titular de Cumplimiento** Proporcionar una seguridad razonable en cuanto al respeto de la reglamentación y grupo de obligaciones respecto a cumplimiento en su ámbito de responsabilidad. Es responsable de la interacción con los órganos de gobierno, el grupo de cumplimiento y los reguladores para el cumplimiento de las operaciones de la entidad incluidas sus leyes y reglamentos.
- **Titular de la UAIR:** responsable de representar a la función de riesgo de BNP Paribas CIB México ante todas las autoridades locales. Informar de forma temprana y oportuna a la dirección ejecutiva de BNP Paribas CIB sobre riesgos de cualquier índole para el negocio.
- **Oficial de la UAIR:** Apoyar al titular de la UAIR en el desarrollo de todas sus funciones.
- **Oficial de Seguridad de la Información:** es responsable de establecer las políticas para la seguridad de la información y coordinar su implementación. Identificar y remediar riesgos para la seguridad de la información. Integrar las políticas de seguridad de la información que sugieren las autoridades locales para asegurar su implementación y correcto funcionamiento.
- **Titular de Recursos Humanos:** responsable de acompañar la estrategia del grupo en todas las dimensiones de recursos humanos, incluidos atracción de talento, relaciones laborales, identificación y retención de talento. Diseñar e implementar la política de remuneraciones en cumplimiento con la legislación local, así como las políticas del grupo.



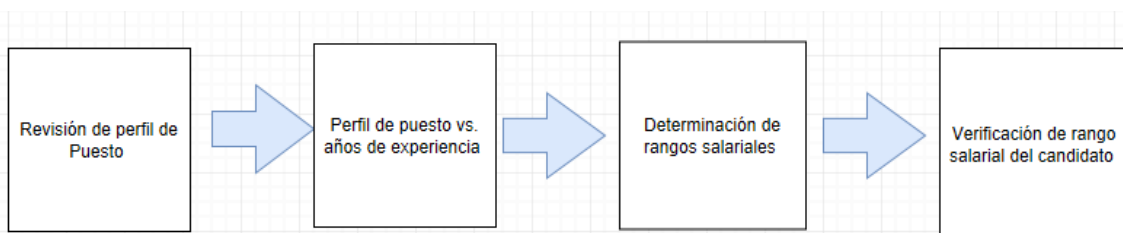
- **Titular de Mercados Globales:** responsable de apoyar la gestión de Mercado de Capitales aumentar escrutinio regulatorio del negocio de los derivados y el requisito en la industria para comprometerse a reunión objetivos para mejorar el control de eficiencia y transparencia
- **Operadores:** responsable de la contribución al resultado del grupo mediante la compra o venta de activos de corto plazo en los mercados financieros
- **Comercial de Mercados Globales:** Responsable de la adquisición de clientes, la comunicación y negociación de los productos del banco.
- **Titular de Inspección General:** Revisar periódicamente, mediante pruebas selectivas, que las políticas y normas establecidas por el Consejo para el correcto funcionamiento del banco se apliquen de manera adecuada
- **Titulares de ALMT:** Responsable de la gestión del riesgo de liquidez, tasa de cambio y estructural asociado a operaciones con divisas (FX). Gestionar los depósitos, en línea con las estrategias globales y políticas de precios definidas.
- **Persona responsable de supervisar el cumplimiento en materia de Servicios de Inversión**

Por cuanto a los perfiles de los candidatos a ocupar cada uno de los puestos, estos se determinarán por el Jefe contratante y el área de Recursos Humanos quienes habrán de considerar en todo caso, que se cumplan con los requerimientos regulatorios que en su caso existan para el puesto de que se trate al momento de la contratación. Para formalizar la determinación del perfil del candidato se estará a los elementos mínimos establecidos en el formato de “Perfil de Puesto” en los apartados Experiencia y Habilidades.

### 3.4 Política de Remuneración

#### Remuneración Ordinaria

- Para determinar las diferentes remuneraciones ordinarias se cuenta con una Estructura Organizacional para la distribución de puestos según sus funciones.
- A partir de esta estructura, se determinan los niveles de cada puesto de acuerdo con las responsabilidades asignadas y utilizando métodos técnicos de valuación de puestos.
- Existen tabuladores de sueldos que se construyen en base a información del mercado de compensaciones y que nos permiten determinar los rangos de Remuneración Ordinaria para cada nivel de puesto.
- Las remuneraciones ordinarias son pagadas en efectivo.





## **Remuneración Extraordinaria**

- Para mantener la motivación y productividad del personal, existen también remuneraciones extraordinarias.
- Las remuneraciones extraordinarias tienen como objetivo compensar al personal en función de sus resultados individuales (determinándose a través de Evaluaciones de Desempeño), del área y de los de la Institución en su conjunto.
- Los esquemas de remuneración extraordinaria están basados principalmente en estudios del mercado de competencia y en las regulaciones correspondientes.
- La remuneración extraordinaria no deberá estar atada al desempeño de un instrumento en particular.
- La remuneración extraordinaria deberá en todo caso considerar los riesgos asumidos por la institución.
- La remuneración extraordinaria no deberá estar atada al desempeño de títulos o valores emitidos o patrocinados por la propia entidad.
- Los siguientes son los planes de remuneración extraordinaria por perfil de puesto que aplican a los empleados sujetos al Sistema de Remuneraciones:
  - Plan Anual de Incentivos
  - Las remuneraciones extraordinarias pueden ser pagadas en efectivo y/o diferidas a través de instrumentos de acciones virtuales.
  - Las remuneraciones extraordinarias pagadas a través de instrumentos de acciones virtuales suelen ser discrecionales, están indexadas a acciones y dependen de las prácticas comunes del mercado y del tipo de puesto de que se trate.

## **Vinculación del Rendimiento de la Institución con los Niveles de Remuneración**

Nuestros esquemas de Remuneración Extraordinaria se ajustan en función del desempeño individual y también en función del desempeño del negocio y del país.

El desempeño del negocio se relaciona principalmente con los siguientes factores:

- Rendimiento sobre el patrimonio
- Utilidades
- Apalancamiento operativo

## **Principales Riesgos y Medidas**

El **Sistema de Remuneraciones** considera que se podrán hacer ajustes a la compensación extraordinaria los cuales serán aplicables a todos los empleados y funcionarios sujetos al Sistema de Remuneraciones para BNP Paribas Mexico S.A.

En las Unidades de Negocio los esquemas de remuneración extraordinaria se determinan con base al cumplimiento de los objetivos del negocio.

En las Unidades Administrativas y de Control los esquemas de compensación extraordinaria se deberán determinar con base al cumplimiento de sus proyectos y del cumplimiento de los objetivos del negocio, así como de eventuales pérdidas por riesgo operativo, legal o reputacional.



Las áreas de Riesgo y Auditoría junto con el Director General son independientes y con autoridad suficiente. Sus esquemas de remuneración extraordinaria no están sujetos a cumplimiento de objetivos de ventas, ni a ingresos obtenidos; esto es, son independientes de los resultados del negocio y sus métricas de cumplimiento se basan tanto en la adecuada administración de riesgos de acuerdo con el Marco Apetito de Riesgo autorizado por la Institución así como en el análisis por parte de Auditoría respecto del cumplimiento de funciones de las diferentes áreas en apego a las políticas, procedimientos, controles internos y regulaciones definidos así como un estricto seguimiento de las observaciones generadas y su resolución por parte de las correspondientes áreas. Los principales tipos de riesgo son:

- **Riesgo de Crédito o Crediticio**, que se define como la pérdida potencial o incurrida 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.
- **Riesgo de Mercado**, que se define como la pérdida potencial o incurrida 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 e índices de precios, entre otros.
- **Riesgo Operativo**, que se define como la pérdida real incurrida 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, eventos externos, incluye también al riesgo tecnológico y al riesgo legal.
- **Otros Riesgos, como los Legales o Reputacionales** en los que es difícil medir el riesgo, son considerados por el área de Riesgos en forma discrecional.

Los tipos de riesgo están en función del Apetito de Riesgo de la Institución, se evalúan anualmente y se definen en la política respectiva. De acuerdo con el tipo de riesgo, se establecen parámetros de exceso que indican la gravedad del mismo. Dichos parámetros son tomados en cuenta para la asignación final de las remuneraciones.

En los casos en que se excedan los parámetros de riesgo aprobados por la Institución en el Marco Apetito de Riesgo y dependiendo de la severidad de dichos excesos, el Comité de Recursos Humanos establecerá sanciones que pueden ir desde una notificación o llamada de atención verbal, una carta de amonestación, un factor de descuento en las remuneraciones extraordinarias (que puede ser parcial o total) o incluso la rescisión del contrato para la o las personas que incumplieron con los parámetros de riesgo definidos.

## **Metodología de Ajuste**

Las remuneraciones extraordinarias (incluyendo diferidas) podrán ser disminuidas en función del desapego al Marco Apetito de Riesgo que se materialicen de acuerdo al puesto. En este sentido se utilizan los modelos de medición de riesgo aprobados en función de los tipos de riesgo que generen los empleados en el desarrollo de sus funciones.

Nuestro modelo provee lineamientos para ajustar las remuneraciones tales como reducción o cancelación de la Remuneración Extraordinaria, diferimiento de bonos y ajustes discrecionales por incumplimiento de parámetros de riesgo, códigos de conducta u otros, (incluyendo eventos en los que el Banco enfrente pérdidas o los riesgos materializados sean mayores a lo esperado), de acuerdo con las recomendaciones del Comité de Riesgos, los Directores que corresponda y las evaluaciones emitidas por parte del Titular de Recursos Humanos.



La presente política de remuneraciones será revisada cada dos años por el Consejo de Administración y el Comité de Remuneraciones.

## **4. Responsabilidades**

### **4.1 Comité de Remuneraciones**

- Asegurar que el personal conoce los métodos para la determinación, integración y entrega de sus remuneraciones, los ajustes por riesgos que les sean aplicables, el diferimiento de las remuneraciones extraordinarias, entre otros.
- Proponer para aprobación del Consejo de Administración las políticas y procedimientos de remuneración, así como cualquier modificación que se realice a las mismas.
- Proponer para aprobación del Consejo los empleados o personal de alto nivel que ostentarán algún cargo, mandato, comisión o cualquier otro título jurídico que el banco haya otorgado para la realización de sus operaciones, que estarán sujetos al Sistema de Remuneración, considerando en todo caso, aquellos que tomen decisiones que puedan implicar un riesgo para el banco o participen en algún proceso que concluya en eso
- Implementar y mantener el Sistema de Remuneración en el banco, el cual deberá considerar las diferencias entre las distintas unidades administrativas, de control y de negocios y los riesgos inherentes a las actividades desempeñadas por las personas sujetas al Sistema de Remuneración.
- Recibir y considerar los reportes de la Unidad para la Administración Integral de Riesgos sobre las implicaciones de riesgos de las políticas y procedimientos de remuneración.
- Contratar, cuando lo considere necesario, consultores externos en esquemas de remuneración y administración de riesgos, que coadyuven al diseño del esquema de remuneración, evitando al efecto cualquier conflicto de interés.
- Informar al Consejo de Administración, cuando menos semestralmente, sobre el funcionamiento del Sistema de Remuneración, y en cualquier momento cuando la exposición al riesgo asumida por el banco de las unidades administrativas, de control y de negocios o las personas sujetas al Sistema de Remuneración, pudieran derivar en un ajuste a dicho Sistema de Remuneración del banco.
- Elaborar y presentar al Consejo de Administración un reporte anual sobre el desempeño del Sistema de Remuneración, considerando al efecto la relación de equilibrio entre los riesgos asumidos por la Institución y sus unidades de negocio, o en su caso, por algún empleado en particular o persona sujeta al Sistema de Remuneración, y las remuneraciones aplicables durante el ejercicio. En su caso, el reporte incluirá una descripción de los eventos que hayan derivado en ajustes al Sistema de Remuneración y el resultado de los análisis que sobre el desempeño estimado haya elaborado el propio Comité.
- Recibir las propuestas por parte de la Dirección General en referencia a la creación o pago de incentivos variables a los empleados o funcionarios que en la toma de sus decisiones puedan poner en riesgo la situación financiera del banco.



## **4.2 Recursos Humanos**

Es papel del área responsable de Recursos Humanos tener eficacia en la prestación de servicios con soluciones a sus colaboradores y respeto a las políticas internas y globales del banco, así como entender, integrar y actuar conforme al Plan de Negocios de BNP Paribas México, en la búsqueda del desarrollo de todos los colaboradores.

En particular deberá realizar las siguientes actividades:

- Realizar los procesos de reclutamiento y selección en conjunto con las áreas solicitantes.
- Coordinar los procesos de evaluación de desempeño de todo el personal.
- Elaborar el plan de entrenamiento y desarrollo.
- Asegurar que todo el personal del banco se encuentra debidamente capacitado para el desempeño de sus funciones.
- Llevar a cabo los procesos de administración del personal.

## **4.3 Gestores de Área**

- Elaborar descripciones de puesto y perfiles para la requisición de nuevos puestos dentro de su área.
- Entrevistar a candidatos e informar al área responsable de Recursos Humanos sobre la decisión final de contratación.
- Validar y verificar la aplicación general del incremento del personal a su cargo.
- Evaluar el desempeño de cada empleado a su cargo



**BNP PARIBAS**

El banco para  
un mundo en  
evolución

## 5. Anexo: Flujo



5.05.2

RH-Remuneracion.xl