

2.2.6. Recursos humanos:

Al cierre de 2020, 2,369 empleados laboraban para Afirme, de los cuales 324 eran trabajadores sindicalizados y 2,045 eran trabajadores no sindicalizados (100% de los trabajadores no sindicalizados eran empleados de confianza). Adicionalmente, a dicha fecha, Afirme no contaba con empleados temporales.

Afirme tiene celebrado un contrato colectivo de trabajo con el Sindicato, mismo que fue presentado el año 2012 ante la JFCA. Las revisiones contractuales y salariales que se han celebrado entre el Sindicato y Afirme se han desahogado en un ambiente de dialogo y cordialidad.

La tabla que se presenta a continuación señala el número de personas empleadas por Afirme en los últimos tres ejercicios, así como el crecimiento en el número de empleados:

	Empleados	Empleados No	Total Empleados	Crecimiento
	Sindicalizados/ (% del Total de Empleados)	Sindicalizados/(% del Total de Empleados)		Porcentual
Diciembre 2020	324 (13.68%)	2,045 (86.32%)	2,369	-6.5%
Diciembre 2019	357 (14.09%)	2,177 (85.91%)	2,534	4.6%
Diciembre 2018	340 (14.04%)	2,083 (85.96%)	2,423	13.2%
Diciembre 2017	295 (13.7%)	1,846 (86.2%)	2,141	10.8%

En el último trimestre del 2020 como parte de una estrategia de optimización del gasto se llevó a cabo un proceso de eficiencia organizacional buscando incrementar la productividad del recurso humano, lo que derivó en una disminución del 6.5% versus la plantilla al cierre de 2019.

2.2.7. Desempeño ambiental:

Dadas las actividades propias de Afirme, su operación no representa un riesgo ambiental. A la fecha, Afirme no cuenta con una política ambiental ni tiene previsto instalar un sistema de administración ambiental. De igual manera, dada la naturaleza de sus actividades, no cuenta con certificado o reconocimiento ambiental alguno ni tiene algún programa o proyecto para la protección, defensa o restauración del medio ambiente y los recursos naturales.

Información Cualitativa Sistema Remuneraciones

- a) Para todos los puestos existe una remuneración fija que consiste de un sueldo base mensual y prestaciones garantizadas que pueden ser anuales o mensuales, tales como:
- Aguinaldo, 30 días al año.
 - Prima Vacacional, 25% de los días de vacaciones de acuerdo a la tabla de LFT.
 - Fondo de Ahorro, 10% mensual con tope legal.

Los puestos Directivos cuentan con esquemas de bonos por cumplimiento de objetivos y/o metas de negocio, rentabilidad, proyectos de mejora y eficiencia, evaluaciones de nivel de servicio, etc.

- b) El Comité de Remuneraciones se integró en el Comité de Riesgos y su función es evaluar y en su caso autorizar los ajustes necesarios a los esquemas de remuneración del personal elegible, en cumplimiento con la normatividad emitida para tal efecto.

El Comité de Riesgos y Remuneraciones está formado por:

Presidente Consejero Independiente
Consejero
Consejero Independiente
Director General
Titular de Administración Integral de Riesgos
Director General Adjunto Administración de Riesgo y Crédito
Director General Adjunto Administración Corporativa
Secretario Director Jurídico y Fiduciario
Experto Independiente Invitado con voz, sin voto

Se cuenta con un Asesor Externo de Recursos Humanos para los diferentes temas relativos a remuneraciones, capacitación y desarrollo, reclutamiento y selección, etc.

En este Comité participa la Dirección de Recursos Humanos para informar y en su caso solicitar la aprobación de modificaciones y/o nuevos esquemas de compensación variable del Sistema de Remuneraciones cuando así sea necesario. La Dirección de Finanzas participa evaluando los resultados de los esquemas de las diferentes áreas.

El Manual de Remuneraciones aplica para los puestos Directivos de los dos primeros niveles de las áreas Staff, para los puestos Directivos de los tres primeros niveles de la Dirección General Adjunta de Negocios y para el área de Mercado de Dinero.

Para el ejercicio 2020 la relación de estos puestos es:

MESA DINERO	DGA NEGOCIOS	STAFF
DIRECTOR DE ESTUDIOS ECONOMICOS	DIRECTOR BANCA DE GOBIERNO NUEVO LEON	CONTRALOR GENERAL
DIRECTOR DE MERCADOS FINANCIEROS	DIRECTOR BANCA DIGITAL	DGA ADMINISTRACION DE RIESGO Y CREDITO
DIRECTOR MERCADO DE DINERO Y CAMBIOS	DIRECTOR BANCA EMPRESAS	DIRECTOR ANALISIS CREDITO GOBIERNO
DIRECTOR MESA DE DISTRIBUCION INTERIOR	DIRECTOR CAPTACION	DIRECTOR ARQUITECTURA Y METODOLGIA
DIRECTOR PROMOCION MERCADO FINANCIERO	DIRECTOR COMERCIAL FUERZAS TERRITORIALES	DIRECTOR AUDITORIA
SUBDIRECTOR DERIVADOS	DIRECTOR DE HIPOTECARIO Y AUTOPLAZO	DIRECTOR AUDITORIA TI, SUCURSALES E INV
SUBDIRECTOR PROMOCION	DIRECTOR DE NUEVAS TECNOLOGIAS	DIRECTOR BANCA DE GOBIERNO
GERENTE MERCADO DE DINERO	DIRECTOR DESARROLLO DE ALIANZAS	DIRECTOR BANCA ESPECIALIZADA
SUBGERENTE ADMINISTRATIVO	DIRECTOR DIVISIONAL	DIRECTOR CONTRALORIA
ASISTENTE DIRECCION	DIRECTOR EJECUTIVO ALIANZAS Y FUERZAS TERR.	DIRECTOR CONTRALORIA MERCADO DE DINERO
	DIRECTOR EJECUTIVO COMERCIAL	DIRECTOR CORP RELACIONES INSTI Y BCA GOB
	DIRECTOR EJECUTIVO DE PRODUCTOS	DIRECTOR CORP TI, OPERACIONES Y PROCESOS
	DIRECTOR FACTORAJE	DIRECTOR CREDITOS PARAMETRICOS
	DIRECTOR GENERAL ADJUNTO NEGOCIOS	DIRECTOR DE DESARROLLO A
	DIRECTOR NOMINA Y CREDITOS DE NOMINA	DIRECTOR DE INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS
	DIRECTOR SEGMENTO CAPTACION	DIRECTOR DE SEGURIDAD DE LA INFORMACION
	DIRECTOR SEGMENTO CONSUMO	DIRECTOR DE SEGURIDAD E INTELIGENCIA
	DIRECTOR SEGMENTO EMPRESAS	DIRECTOR DESARROLLO SISTEMAS
		DIRECTOR EJECUTIVO ADMON. DE RIESGOS
		DIRECTOR EJECUTIVO CREDITO
		DIRECTOR EJECUTIVO OPERACIONES
		DIRECTOR EJECUTIVO PROCESOS
		DIRECTOR EJECUTIVO PROYECTOS
		DIRECTOR EJECUTIVO RECURSOS HUMANOS
		DIRECTOR EJECUTIVO TESORERIA BALANCE
		DIRECTOR FIDUCIARIO
		DIRECTOR FINANZAS
		DIRECTOR GENERAL ADJUNTO INVERSIONES
		DIRECTOR GENERAL ADJUNTO JURIDICO Y FID.
		DIRECTOR GOBIERNO E INFRAESTRUCTURA
		DIRECTOR JURIDICO DE RECUPERACION
		DIRECTOR JURIDICO Y FIDUCIARIO
		DIRECTOR OPERADOR DE BIA
		DIRECTOR PROCESOS DE TI
		DIRECTOR PROYECTOS
		DIRECTOR RIESGOS

- c) Banca Afirme cuenta con un Sistema de Remuneración que promueve y es consistente con una efectiva administración de riesgos.

El Sistema de Remuneraciones contempla como personal elegible a los puestos Directivos de los dos primeros niveles de las áreas Staff, los puestos Directivos de los tres primeros niveles de la Dirección General Adjunta de Negocios y el área de Mercado de Dinero.

El personal incluido fue elegido en función a que las decisiones que toman en sus actividades diarias pueden implicar un riesgo para la Institución.

Los esquemas de remuneraciones extraordinarias que se establecen para el personal elegible, están sujetas al análisis por parte de la Unidad de Administración Integral de Riesgos con el fin de proponer ajustes o diferimientos a las mismas.

Por otra parte, la Unidad de Administración Integral de Riesgos entregará al Comité de Remuneraciones el análisis descrito anteriormente, que incluye escenarios y proyecciones sobre los efectos de la materialización de los riesgos inherentes a las actividades de las personas sujetas al Sistema de Remuneración y de la aplicación de los esquemas de remuneración sobre la estabilidad y solidez de la Institución.

La última actualización del Sistema de Remuneraciones se llevó a cabo en Abril de 2019, en donde se integraron metas y mediciones del segmento de Banca de Gobierno al esquema Comercial de los Directores Divisionales. No se reportaron cambios ni en los perfiles de puesto, ni en los niveles de puesto establecidos para incorporarse al Sistema de Remuneraciones que tomen decisiones que impliquen un riesgo para la institución.

Las remuneraciones del personal participante de las áreas de Riesgos, Auditoría y Cumplimiento están basadas en el cumplimiento de los objetivos propios y específicos de sus áreas.

- d) Los principales riesgos que se consideran al aplicar medidas de remuneración son de mercado y de crédito.

Estos tipos de riesgo están en función del apetito de riesgo de la institución y están definidos en su política respectiva.

Se monitorean los excesos a los límites establecidos, y los niveles de riesgo son tomados en cuenta para la asignación final del diferimiento y retención de las remuneraciones.

Los límites de riesgo a los que se sujetan las operaciones se establecen conforme al apetito de riesgo de la Institución.

- e) Los principales parámetros de rendimiento para la institución, las unidades de negocio y el personal a nivel individual están relacionadas con la rentabilidad, utilidad operativa, cumplimiento presupuestal de metas de venta, calidad de cartera, nivel de servicio al cliente, entre otros.

Las remuneraciones individuales están relacionadas con el desempeño total de la institución en la medida en que la bolsa para su pago se debe de generar con el cumplimiento de las metas presupuestales.

Se pueden ajustar, diferir ó cancelar las remuneraciones en base a incumplimiento de parámetros de riesgo, códigos de conducta, faltas a la normatividad y por no alcanzar el porcentaje mínimo de cumplimiento de la meta presupuestal.

- f) La remuneración variable a pagar al área de Mercado de Dinero se calcula aplicando el 35% al resultado generado en cada trimestre. A lo que resulte se le descuentan los gastos directos identificados de esta área, determinando así el monto total a pagar.

Al monto de la remuneración variable resultante del párrafo anterior, se aplica un 20% y se paga dentro de los treinta días naturales posteriores al cierre de cada trimestre, el 80% restante se paga en los cuatro trimestres inmediatos siguientes, aplicando el equivalente al 20% en cada uno de los cuatro trimestres, siempre y cuando el monto máximo de remuneración variable diferida acumuladas no exceda de los límites de retención establecidos, por lo que una vez llegado a este límite, el monto de la remuneración variable que aplique será pagado dentro de los 30 días naturales posteriores al cierre de cada trimestre.

En el supuesto que los resultados del período fuesen negativos para el área de Mercado de Dinero, dichos resultados se compensarán con la remuneración variable diferida hasta agotarlos.

- g) La remuneración variable en la institución se paga en efectivo como un concepto dentro de la Nómina para todos los empleados que participan en el Sistema de Remuneraciones.

Información Cuantitativa Sistema Remuneraciones

- a) Número de reuniones del Comité de Riesgos y Remuneraciones durante el ejercicio: 4 en forma Trimestral.

- b) Número de empleados: 86

1. Número de bonos garantizados: 3
Porcentaje: 0.20827%
2. Número de bonos otorgados: 79
Porcentaje: 5.90024%
3. Número de indemnizaciones y finiquitos: 4
Porcentaje: 0.16443%
4. Bonos pendientes de otorgar en efectivo: 0
Porcentaje: 0%
5. Compensación Fija + Variable del personal sujeto al SR
Total: 19.87400%

- c)

1. Remuneración Fija: 12.23723%
Remuneración Variable: 5.90024%
2. Transferida: 0%
No Transferida: 5.90024%
3. Pecuniarias: 5.69198%

- d)

1. Porcentaje expuesto a ajustes posteriores: 0%
2. Porcentaje reducciones efectuadas debido a ajustes: 0%

Nota: El porcentaje que representa la cuenta 6410 de Banca Afirme con respecto a la cuenta 6400 (Gastos de Administración y Promoción) es de 29.49483%.