

# SISTEMA DE REMUNERACIÓN

El Sistema de Remuneración tiene como objetivo promover una adecuada y equitativa remuneración de los trabajadores de Banco Sabadell S.A., Institución de Banca Múltiple, cumpliendo con los principios y valores de la Institución y buscar los más altos estándares de calidad y de eficiencia en los esquemas de retribución, que garanticen el cumplimiento de la normatividad y un reconocimiento a la labor de los empleados del Banco.

## I. Información cualitativa

### a. Políticas y procedimientos de remuneración por perfil de puesto de empleados o personas sujetas al Sistema de Remuneración

Banco Sabadell cuenta con un sistema de remuneración, el cual está compuesto de una remuneración fija y una remuneración variable, sujetos al cumplimiento de objetivos de negocio, mismas que se detallan a continuación:

- **Remuneración fija**

La remuneración fija es aquella que todo empleado percibe por el desarrollo de su actividad ordinaria y que depende de la descripción y evaluación de su puesto de trabajo. Es por tanto, el elemento más estable de la retribución. Su importe vendrá determinado por el puesto de trabajo que ocupa el empleado, basado en la estructura salarial de la organización considerando garantizar la equidad salarial tanto interna como externamente tomando en consideración las referencias de mercado.

- **Remuneración variable**

La remuneración variable, constituye un elemento clave en la política retributiva de Banco Sabadell, ya que esta vinculada con la creación de valor a través de cada una de las unidades que conforman la organización, la remuneración variable, es aquella que percibe el empleado por la consecución de los objetivos que le han sido fijados durante un periodo determinado, por tanto no se considera una compensación garantizada. Este elemento debe incentivar al cumplimiento de objetivos. Su pago estará supeditado a la consecución de dichos objetivos individuales, de equipo y de la entidad.

En los casos de la alta dirección y de otros empleados cuya actividad tenga un impacto directo sobre la exposición al riesgo de la entidad, una proporción de la retribución será variable y se abonará con base en los lineamientos establecidos por la organización, atendiendo a la función y responsabilidad del que lo perciba.

Con base en lo anterior, el Comité de Remuneraciones evalúa y en su caso autoriza los ajustes necesarios a los esquemas de remuneración del personal elegible, en cumplimiento a la normatividad emitida para tal efecto.

## **b. Información relativa al comité de remuneración:**

El comité de remuneración esta compuesto por:

1. Director General de Banco Sabadell
2. Dos miembros propietarios del Consejo de Administración
3. Un miembro independiente del Consejo de Administración
4. Director Ejecutivo de Personas y Servicios Corporativos
5. Director Ejecutivo de Contraloría Interna / UAIR
6. Director Ejecutivo de Finanzas
7. Director Ejecutivo de Auditoría Interna
8. Director Ejecutivo de Asesoría Jurídica y Gobierno Corporativo.

## **Funciones del comité de remuneración:**

1. Proponer para aprobación del consejo de administración el sistema de remuneraciones del Banco.
2. Implementar y mantener el Sistema de Remuneración en la institución de banca múltiple, 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. Para efectos de lo dispuesto, el Comité de Remuneración deberá recibir y considerar los reportes del área de Contraloría Interna sobre las implicaciones de riesgos de las políticas y procedimientos de remuneración.
3. Informar a todo el personal pertinente, las políticas y procedimientos de remuneración, asegurando en todo momento el entendimiento por parte de los interesados de los métodos para la determinación, integración y entrega de sus remuneraciones, los ajustes por riesgos que les sean aplicables, el diferimiento de sus Remuneraciones Extraordinarias y cualquier otro mecanismo aplicable a sus remuneraciones.
4. 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.
5. 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 la institución de banca múltiple, 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 de la institución de banca múltiple.

## **c. Uso de consultores externos que han asesorado, el órgano por el cual fueron comisionados, y en que áreas del proceso de remuneración participaron**

Ninguno

**d. Descripción del alcance de la política de remuneraciones ya sea por regiones o líneas de negocio, incluyendo la extensión aplicable a filiales y subsidiarias.**

El Sistema de Remuneraciones es aplicable para los empleados que realicen actividades propias de Banco Sabadell y que por consiguiente reciban una percepción en efectivo.

Las Direcciones sujetas al Sistema de Remuneraciones, incluyendo todos los puestos que las configuran son las siguientes:

**1. Dirección General**

**2. Subdirección General CIB y Banca Empresas**

- a. Dirección Ejecutiva de Banca Corporativa
- b. Dirección Ejecutiva de Financiamiento Estructurado
- c. Dirección Ejecutiva de Banca de Empresas y Captación Institucional Corporativa
- d. Dirección de Distribución

**3. Dirección Ejecutiva de Medios**

- a. Dirección de Operaciones
- b. Dirección de Tecnología
- c. Dirección de Eficiencia y GIG
- d. Dirección de Entrega del Cambio
- e. Dirección de Ingeniería
- f. Chief Technology Officer

**4. Dirección Ejecutiva de Riesgos**

- a. Dirección de Crédito Banca Empresa
- b. Dirección de Crédito Banca Corporativa
- c. Dirección de Portfolio Management
- d. Subdirección de Metodologías Riesgo de Crédito
- e. Subdirección de Desarrollo de Riesgos
- f. Subdirección de Calidad de Información Financiera

**5. Dirección Ejecutiva de Asesoría Jurídica y Gobierno Corporativo**

- a. Dirección de Gobierno Corporativo
- b. Dirección de Asesoría Jurídica Negocio
- c. Subdirección de Regulatorio y Atención Autoridades
- d. Subdirección de Asesoría Jurídica Administrativa
- e. Subdirección de Litigios

## **6. Dirección Ejecutiva de Personas y Servicios Corporativos**

- a. Subdirección de Talento y Cultura
- b. Subdirección de HR Operations
- c. Subdirección de Servicios Corporativos
- d. Subdirección de Relaciones Laborales
- e. Subdirección de Organización y Compensaciones

## **7. Dirección Ejecutiva de Finanzas**

- a. Dirección de Tesorería y Financiación a LP
- b. Subdirección de Gestión y Planificación Financiera
- c. Subdirección de Contabilidad y Fiscal
- d. Subdirección de Reporting
- e. Subdirección de Operaciones Corporativas

## **8. Dirección Ejecutiva de Desarrollo de Negocio**

- a. Dirección Chief Marketing Officer (CMO)
- b. Dirección de Segmento Personas
- c. Dirección de Segmento Empresas
- d. Dirección Inteligencia Comercial
- e. Dirección Estrategia Corporativa
- f. Subdirección de Producto

## **9. Chief Information Security Officer (CISO)**

- a. Subdirección BISO
- b. Subdirección Continuidad de Negocio

## **10. Dirección Ejecutiva de Auditoría Interna**

## **11. Contraloría General**

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

Son considerados como empleados tomadores de riesgo los siguientes:

Director General (1)

Subdirector General de CIB y Banca Empresas (1)

Director Ejecutivo de Riesgos (1)

Director de Riesgos Crédito Empresa (1)

Director de Riesgos Crédito Corporativa (1)

Director Ejecutivo de Financiamiento Estructurado (1)

## **Información relativa a la estructura del proceso de remuneraciones que debe incluir:**

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

Banco Sabadell cuenta con un sistema de remuneración basado en el principio de reciprocidad en materia de generación de valor, busca incentivar la consecución de los objetivos de negocio, la gestión adecuada del riesgo, la alineación de los intereses de los accionistas con los empleados y por tanto atiende a los principios de la organización, tiene en su composición los siguientes objetivos primordiales:

- Alinear los niveles de responsabilidad vinculados a la naturaleza del puesto con el esquema retributivo
- Contar con el mejor talento disponible en el mercado
- Asegurar el cuidado en la equidad interna y garantizar la competitividad en el mercado
- Garantizar la diversidad, inclusión y la equidad de género en los esquemas retributivos
- Crear valor a largo plazo
- Gestionar adecuadamente el riesgo

En su definición, integra la valoración de las competencias alineadas a los valores de la organización, cuya finalidad es promover un ambiente saludable que contribuya de manera natural a la consecución de los objetivos de negocio y al fortalecimiento de una cultura Organizacional basada en la confianza, en la colaboración y en el servicio.

### **Revisión de la política de remuneraciones por parte del Comité de Remuneración y descripción general de los cambios realizados a dicha política durante el último año**

La última revisión se llevo a cabo en Octubre 2019 sin cambios respecto a su versión anterior.

Para Banco Sabadell, las áreas de Administración de Riesgos, las áreas de control y de auditoria están completamente desvinculadas en materia de remuneración variable de los objetivos de negocio para mantener la imparcialidad de la función como órganos de control, por tanto la política de remuneraciones establece con claridad la segmentación de dichas áreas así como las políticas a considerar en el establecimiento de objetivos anuales y en el cálculo de la remuneración variable con independencia total del resto de las áreas de la organización y de los objetivos de las líneas de negocio que supervisa.

### **e. Descripción de las formas en las que se relacionan los riesgos actuales y futuros en los procesos de remuneración**

**Descripción general de los principales riesgos que la institución considera al aplicar medidas de remuneración**

Para Banco Sabadell, es importante y considera como factores críticos en las medidas de remuneración variable los riesgos de mercado, riesgos de crédito, riesgos operacionales (incluyendo el legal y tecnológico) y riesgos reputacionales mismos que son supervisados en todo momento por la Contraloría General, misma que está implicada en el establecimiento de los objetivos organizacionales en estas dimensiones.

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

Los tipos de riesgos están vinculados a la Política de Riesgos de la Organización y están considerados dentro de la política de gestión del desempeño en lo que corresponde a la remuneración variable, supervisados por la Contraloría General dentro del proceso de definición y validación de objetivos.

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

La Contraloría General establece parámetros sujetos a cumplimiento de acuerdo a la razonabilidad de cada riesgo, mismos que son considerados en el momento de la asignación de la remuneración con base en cumplimiento.

### **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**

Los indicadores iniciales para medir la razonabilidad de los riesgos y su impacto en el sistema retributivo están asociadas a la cartera vencida, al estar durante el ejercicio dentro de los límites razonablemente establecidos por la Contraloría General no se generó impacto alguno en el cálculo y pago de retribuciones variables mas allá de las establecidas en la definición y valoración de cumplimiento de los objetivos establecidos por cada colaborador.

## **f. La vinculación del rendimiento con los niveles de remuneración durante el periodo, incluye:**

### **Descripción general de los principales parámetros de rendimiento, las líneas de negocio y el personal a nivel individual.**

Objetivos institucionales vinculados a la generación de resultados de negocio considerados como indicadores globales a nivel organizativo, el despliegue de dichos objetivos se realiza por línea de negocio determinando métricas asociadas al objetivo global de manera individual en cada línea y en cada área de la Organización.

### **Análisis de la vinculación de las remuneraciones individuales con el desempeño de Banco Sabadell y con el desempeño particular.**

Basados en la política de gestión del desempeño, se determinan de manera individualizada los objetivos de cada empleado asegurando la relación en términos de impacto con los objetivos organizacionales mismos que se evalúan al cierre de cada ciclo anual para determinar nivel de cumplimiento y vincularlo al pago de la retribución variable.

### **Análisis de las medidas puestas en práctica para adaptar las remuneraciones en caso de que el resultado de las mediciones de desempeño indique debilidades.**

Durante 2019 no se observaron debilidades al sistema de gestión y medición del desempeño vinculado al pago de remuneraciones, no obstante, el modelo de Banco Sabadell establece lineamientos para ajustar las remuneraciones variables en función del desempeño, medición que tiene implícita a nivel de política el ajuste retributivo en función de cumplimiento.

### **g. Descripción de la forma en que Banco Sabadell ajusta las remuneraciones considerando sus rendimientos de largo plazo, incluyendo:**

#### **Análisis de la política de la Institución 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.**

La Institución ha establecido de manera inicial una política retributiva para las remuneraciones variables asociada a la generación de valor que se mida a través de los resultados de negocio de manera integral y la contribución individual asociada a cada función, en este momento la Institución no cuenta con esquemas de transferencia de dicha retribución, no obstante el pago de dicha retribución tiene implícito la medición de riesgos establecida y validada por la Contraloría General para efectos de liberación de pago. En el caso de aquellos empleados que sean considerados parte del Colectivo Identificado, se tiene establecido el diferimiento de pago en un periodo de 4 años siendo el primero del 60% y el 40% restante durante los 3 años posteriores al cierre del ejercicio sujeto a valoración.

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

Las retribuciones transferidas para el caso de los empleados que sean considerados parte del Colectivo Identificado, estarán sometidas a cláusulas de reducción o cancelación de las cantidades diferidas de acuerdo a la política retributiva del Grupo.

## **h. Descripción de las diferentes formas de remuneraciones variables y la justificación del uso de las mismas:**

**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).**

La remuneración variable se paga en efectivo en función del cumplimiento de los objetivos organizacionales y las contribuciones individuales y es devengada durante el primer trimestre del año inmediato posterior al cierre del ejercicio. Para el caso de los empleados que sean considerados parte del Colectivo Identificado, del total de la retribución variable anual calculada, el 50% será pagado con acciones y con el respectivo diferimiento aplicable de acuerdo a la política de Grupo a que hace referencia la Política de Gestión del Desempeño de Banco Sabadell.

**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 la Organización, la remuneración variable se establece considerando la segmentación de grupos clave para efectos de asignación de la misma divididas como sigue:

1. Áreas de control
2. Áreas de negocio
3. Áreas staff



## II. Información Cuantitativa (Enero - Diciembre 2019)

La información representa el ratio del total de los Beneficios Directos de Corto Plazo contra los Gastos de Administración y Promoción de Banco Sabadell, siendo éste del 37.42708%

Concepto	Número	Porcentaje		
<b>a. Número de reuniones del Comité de Remuneraciones durante el ejercicio</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>		
<b>b. Número de empleados que recibieron una remuneración extraordinaria</b>	<b>471</b>	<b>79%</b>		
1. Número y monto total de bonos garantizados	1	0.00478%		
2. Número e importe de los premios otorgados	0	0.00000%		
3. Número y monto total de las indemnizaciones	74	1.57147%		
4. Importe de las remuneraciones extraordinarias pendientes de otorgar, desglosadas en efectivo, acciones e instrumentos vinculados y otras formas	5	Total 0.70168%	Efectivo 0.35084%	Acciones 0.35084%
5. Monto total de las remuneraciones otorgadas y pagadas en el ejercicio		36.31693%		
<b>c. Desglose del importe de las Remuneraciones conforme a:</b>				
1. Remuneración fija y variable		Fija: 24.93631%	Variable: 11.38062%	
2. Transferida y no transferida		Transferida: 36.31693%	No transferida: 0.70168%	
3. Remuneración extraordinaria divididas en prestaciones pecuniarias, acciones e instrumentos vinculados y otros tipos		Fija: 0.00000%	Variable: 0.35084%	

Concepto	Número	Porcentaje
<b>d. Exposición de los empleados a ajustes implícitos (valor de las acciones o participaciones) y ajustes explícitos (recuperaciones fallidas o reversiones similares o premios ajustados a la baja)</b>		
1. Importe total de las remuneraciones transferidas pendientes y retenidas expuestas a ajustes posteriores explícitos o implícitos		0.70168%
2. Importe total de las reducciones debido a ajustes ex post explícitos o implícitos		0.00000%

