INFORME ANUAL 2023

Personalizando el Futuro

BANORTE

TRANSFORMACIÓN DIGITAL
EL BANCO A LA MEDIDA
ACCIONES RESPONSABLES PARA UN MUNDO MÁS SOSTENIBLE

GRUPO FINANCIERO BANORTE

GRUPO FINANCIERO BANORTE

LA **DIGITALIZACIÓN** ES NUESTRO CÓMO Y LA **EXPERIENCIA DEL CLIENTE**



NUESTRO POR QUÉ. MÁS QUE OFRECER PRODUCTOS FINANCIEROS,

EN BANORTE VEMOS A



PERSONAS CON PLANES, SUEÑOS Y NECESIDADES; ASÍ NUESTRO ENFOQUE ES CREAR EXPERIENCIAS Y



SOLUCIONES A LA MEDIDA.

Buscamos que cada uno haga suyo a Banorte de una forma diferente; ofreciendo **el Banco que quieres, cuando quieres y donde quieres.**

Nuestro enfoque no solo se trata de evolucionar con la tecnología, sino de **crear conexiones significativas y humanas en el mundo digital.**



TALENTO JOVEN



EDUCACIÓN FINANCIERA



BANCO EN MINUTOS



ADULTO MAYOR



En Banorte, entendemos nuestra responsabilidad, por lo que estamos comprometidos y tomando acciones por un mundo más inclusivo, equitativo y sostenible para todos.

MANTENER A **LAS PERSONAS** EN EL CENTRO DE TODAS NUESTRAS DECISIONES **ES LA BRÚJULA QUE NOS GUÍA EN EL CAMINO HACIA CREAR UN MEJOR FUTURO.**

CONTENIDO

7	Mensaje del Presidente del Consejo de Administración
10	Mensaje del Director General
14	Perfil
24	Gestión de Riesgos
70	Estrategia
88	Vistazo a la Banca Responsable
114	Gobierno Corporativo
138	Ética Corporativa



RESULTADOS

156

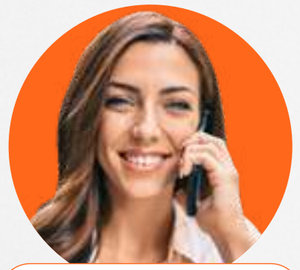
CAPITAL FINANCIERO



INNOVACIÓN

164

CAPITAL DE TECNOLOGÍA E INFRAESTRUCTURA



SOLUCIONES

189

CAPITAL DE MANUFACTURA E INTELECTUAL



GRAN EQUIPO

208

CAPITAL HUMANO



COMUNIDAD

247

CAPITAL SOCIAL



COMPROMISO

286

CAPITAL AMBIENTAL

306	Acerca de este informe
309	Anexo I: Detalle de resultados ASG 2021-2023
334	Anexo II: Gestión ASG detalle
344	Anexo III: Reporte compromisos ASG
346	Anexo IV: Estándares de reporte
355	Glosario
359	Carta de verificación
363	Contacto

MENSAJES

PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DE GRUPO FINANCIERO BANORTE

DIRECTOR GENERAL DE GRUPO FINANCIERO BANORTE

CARLOS HANK GONZÁLEZ

Presidente del Consejo de Administración

de Grupo Financiero Banorte

Mensaje del Presidente del Consejo de Administración

GRI 2-22

A todos nuestros grupos de interés:

Este año, como mexicanos y como grupo financiero, demostramos nuevamente que detrás de cada desafío hay una oportunidad.

Entorno en México y el mundo

El 2023 fue un año lleno de retos para el mundo, para México, y también para Banorte... enfrentamos los conflictos en Europa y en Medio Oriente, estragos en las cadenas de suministro, inflación, y efectos del cambio climático.

ANTE LOS RETOS, COMO PAÍS, CRECIMOS

Logramos un incremento anual de 3.1% del PIB y fuimos una de las economías que más crecieron durante el año, de acuerdo con la Conferencia de Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo... pero lo más importante, es que este crecimiento se reflejó para todos.

Asimismo, en 2023 nos consolidamos como el primer socio comercial de Estados Unidos, la Inversión Extranjera Directa en el país se expandió 30% anual (considerando cifras comparables de enero a septiembre del año previo), el número de empleos creció en 1.5 millones, las remesas alcanzaron nuevos máximos históricos aumentando 8.4% anualmente (de acuerdo a cifras disponibles al mes de octubre de 2023), el peso se mantuvo firme, el IPC de Bolsa Mexicana de Valores se fortaleció y los indicadores macroeconómicos se mantuvieron sólidos.

Fue también en este año que pudimos por fin dar vuelta al capítulo de la pandemia, que durante tres años azotó a nuestro país. México le demostró al mundo la fuerza de su gente y de sus empresas.

Sin duda, uno de los elementos más importantes en el entorno este año fue el nearshoring: en Banorte, el banco del nearshoring, ya comenzamos a prepararnos para aprovechar esta inigualable oportunidad, robusteciendo nuestro capital humano e infraestructura.

Estimamos que las ganancias potenciales del nearshoring para México podrían alcanzar hasta 168 mil millones de dólares adicionales en exportaciones no petroleras durante los próximos cinco años.

Nuestro enfoque se centra en atender a gobiernos, segmentos comerciales, pequeñas y medianas empresas, y clientes minoristas, proporcionando una amplia gama de servicios financieros. Con nuestra sólida presencia en México, estamos comprometidos en apoyar este cambio de paradigma económico.

El nearshoring es una oportunidad excepcional para el país, especialmente en las regiones del norte y centro. Banorte se ha posicionado estratégicamente en estas áreas y hemos creado 1,700 nuevas posiciones entre 2022 y 2023 para potenciar nuestra presencia.

Banorte reflejó su solidez y la capacidad para seguir creciendo de manera sostenible.

Cierre de la estrategia 1,2,3

Este año culminamos el Plan 1, 2, 3, cuya misión fue “Ser el Grupo Financiero #1 en ofrecer servicios financieros en el mundo digital, manteniendo nuestro liderazgo en rentabilidad y sostenibilidad”, basado en 3 pilares:

01 **Acelerar la transformación digital de Banorte**

02 **Buscar asociaciones con otras empresas que nos permitieran estar en el día a día del cliente**

03 **Construir un banco completamente digital desde cero**

Toda esta ruta estratégica de desarrollo y mejora de capacidades en el mundo híbrido humano-digital y digital, no habría sido posible sin la cultura de las Células, grupos de trabajo multidisciplinarios que colaboran continua e interactivamente para mejorar la experiencia del cliente.

En consecuencia de estos logros, Banorte fue reconocido como el “Mejor Banco de Consumo Digital”, “Mejor App Bancaria en México” y “Mejor Gobierno Corporativo” por *World Finance*; además, nuestro Consejo de Administración fue reconocido como el mejor del sector financiero en América Latina por *Institutional Investor*, debido a que hemos mantenido su independencia y diversidad.

La revista internacional Time nos reconoció en el ranking de “Mejores Empresas del Mundo de 2023”, en el cual nos posicionamos como la segunda mejor empresa mexicana; lo anterior, con base en nuestro potencial de crecimiento, la satisfacción de los colaboradores y nuestra sustentabilidad; mientras que la publicación mundial Newsweek nos reconoció como el quinto banco más confiable a nivel global.

Un año de grandes resultados con enfoque ASG

Ser el segundo grupo financiero más grande del país, conlleva una responsabilidad igualmente importante: asegurarnos de que el financiamiento que otorgamos tenga un impacto positivo para el medio ambiente y para la sociedad. Durante 2023, nuestros esfuerzos en materia ASG se centraron en avanzar en la ejecución para cumplir con los compromisos globales de los cuales somos signatarios.

En materia ambiental, durante este año concluimos con la cuantificación de emisiones de los 9 sectores más intensivos en emisión de carbono de nuestro portafolio, cumpliendo así con el primer paso dentro de los lineamientos del Net Zero Banking Alliance. Adicionalmente, nos convertimos en el primer banco en Latinoamérica en lograr la validación de nuestros objetivos de descarbonización por Science Based Targets Initiative “SBTi”.

En materia de naturaleza y biodiversidad, anunciamos nuestro compromiso para iniciar la adopción gradual de riesgos y oportunidades relacionados con naturaleza a partir del año fiscal 2025, bajo el marco del Taskforce on Nature-related Financial Disclosures “TNFD”.

De igual forma, refrendamos nuestro compromiso con los Principios de Banca Responsable de la ONU, para incorporar las mejores prácticas ASG como institución financiera, beneficiando no solo a nuestros clientes, sino también a nuestros colaboradores y a la comunidad; así como el compromiso que tenemos con los 10 principios de Pacto Mundial de las Naciones Unidas.

Por otra parte, en octubre, el huracán “Otis”, uno de los más fuertes que ha golpeado a nuestro país, arrasó con Acapulco y parte de Guerrero, por lo que los mexicanos demostramos nuevamente la unión y fortaleza que nos caracteriza en los momentos más difíciles.

Al igual que en los sismos de 2017 y que en la pandemia, en Banorte fuimos el primer grupo financiero en apoyar a nuestros clientes: Como el banco fuerte de México, en Banorte asumimos el compromiso social de apoyar a las y los guerrerenses a levantarse nuevamente..

Apoyamos a todos nuestros clientes en la entidad difiriendo los pagos de sus créditos por 6 meses de manera automática y sin costo extra. En seguros, se dio un adelanto del 50% de la cobertura para daños en inmuebles y se eliminó el deducible para autos.

Activamos nuestro programa de recaudación, en el que por cada peso donado por nuestros clientes, colaboradores y el público en general, Fundación Banorte aportó uno más. Al cierre de diciembre logramos recaudar más de 77 millones de pesos para hacer un total, con la aportación de la Fundación, de alrededor de 155 millones de pesos, lo cual será destinado a la reconstrucción de viviendas en comunidades vulnerables de la entidad.

2024: ¿Qué nos espera?

A nivel global, 2024 será un año retador: con potenciales riesgos de desaceleración global, los estragos de los conflictos bélicos, así como el proceso electoral en Estados Unidos.

En México, viviremos una de las elecciones más grandes y complejas de nuestra historia. Se elegirá la Presidencia de la República, 8 gubernaturas, la jefatura de Gobierno de la Ciudad de México, 128 senadores, 500 diputados federales y alrededor de 20 mil cargos de elección popular.

Ante estos retos, Banorte no se distrae; seguiremos trabajando con los gobiernos de todas las regiones del país.

Este 2024 lanzaremos nuestro Plan Estratégico 4, 5, 6 con el cual damos continuidad a las rutas estratégicas que habíamos caminado anteriormente, gracias a las cuales logramos una transformación radical de tecnología, arquitectura y cultura, así como la aceleración necesaria para competir en el mundo híbrido físico y digital.

Bajo este nuevo plan, continuaremos enfocados en ofrecer la mejor experiencia del mercado a nuestros clientes, pero ahora, apalancados del poder de la hiperpersonalización, conociéndolos mejor que nadie podremos adelantarnos a sus necesidades financieras con productos y servicios hechos a la medida. Lo anterior, en tiempo real, bajo un modelo interactivo, conversacional y contextual con el objetivo último de crear relaciones que le generen valor a nuestros clientes y a nosotros en el largo plazo.

Hacia dentro, como grupo financiero, nos concentraremos en desarrollar las distintas fuentes de valor que nos permitirán alcanzar los compromisos de mediano plazo presentados al mercado en nuestro Banorte Day del 2023.

Señoras y Señores:

La constante transformación y los pasos que hemos dado para consolidarnos como el mejor grupo financiero para nuestros clientes, inversionistas, colaboradores y para la comunidad, no sería posible sin el mejor equipo de la banca en México.

Veo un futuro prometedor para Banorte. Un grupo financiero completamente transformado y enfocado en el cliente: **Somos mexicanos fuertes… somos el Banco Fuerte de México.**

CARLOS HANK GONZÁLEZ
Presidente del Consejo de Administración
de Grupo Financiero Banorte

Mensaje del Director General

GRI 2-22

Apreciables accionistas:

En 2023, concluye el Plan 1,2,3 el cual mantuvo la visión de “convertirnos en el mejor Grupo Financiero para nuestros clientes, inversores y colaboradores” con la misión de “ser el Grupo Financiero #1 en ofrecer servicios financieros en el mundo digital, manteniendo nuestro liderazgo en rentabilidad y sostenibilidad”.

MARCOS RAMÍREZ MIGUEL

Director General

de Grupo Financiero Banorte

Nos sentimos muy orgullosos de compartir con ustedes los principales logros de este plan estratégico que estuvo fundamentado en tres grandes pilares:

01

Acelerar la transformación de Banorte: En todos los procesos *business as usual* para ofrecer siempre la mejor experiencia del cliente a través de los distintos canales de operación y contacto. Algunas de las iniciativas que permitieron esto son el proyecto Banco en Minutos, a través del cual mejoramos la eficiencia de procesos internos que nos permiten ofrecer un servicio ágil y de calidad en cada una de nuestras interacciones con clientes. Asimismo, facilitamos el lanzamiento de nuevos productos digitales y aprovechamos las herramientas de inteligencia artificial, entre otras iniciativas puestas en marcha. Hoy por hoy podemos decir orgullosos que Banorte es un banco digital con sucursales.

Desde la perspectiva de cultura organizacional, también hemos logrado mejorías significativas. En septiembre del 2023 se lanzó la encuesta Great Place To Work para más de 27 mil colaboradores a nivel nacional y se contó con una participación del 80.3%. Este año, alcanzamos el resultado histórico más alto a nivel grupo, obteniendo como calificación 84.35%. Cabe destacar que cinco de las diez preguntas mejor evaluadas hacen referencia a temas de diversidad, equidad e inclusión.

02

Buscar asociaciones y alianzas que nos acerquen al día a día de los clientes: Durante 2023 continuamos con nuestro *joint venture* con Rappi, y a partir de diciembre 2023, Grupo Financiero Banorte consolida línea por línea las operaciones de este *joint venture*; continuamos la colaboración con Google Cloud para atender temas de ciberseguridad, uso de nube, hiperpersonalización y cultura ágil; con TuHabi, una inversión minoritaria y una alianza comercial en créditos hipotecarios que nos ha ayudado a mejorar procesos internos; y con Clip una inversión minoritaria que nos dio un asiento (sin voz ni voto) en el Consejo para aprender de uno de los más exitosos unicornios de la región.

03

Construir el banco digital desde cero: Estamos muy entusiasmados con el lanzamiento de nuestra nueva forma de hacer banca a través de Bineo. Después de varios meses de preparación, contamos con la licencia bancaria y las autorizaciones regulatorias requeridas para la operación de nuestro nuevo banco 100% digital con cero sucursales, apalancado de servicios compartidos con Banorte para operar con niveles de eficiencia muy por debajo de la banca tradicional, acercándonos a rangos entre el 20% y 25%. Con esto, podremos atender al mercado mexicano a través de este nuevo canal, el primer banco 100% digital en México, con el soporte de Banorte, una institución que aporta más de 120 años de experiencia en banca y más de 15 años de experiencia en banca móvil.

A continuación, se presentan los resultados del 2023 sobre los principales indicadores:

La utilidad neta se ubicó en $52,418 mdp al cierre de 2023, cifra 15% superior contra 2022. Los ingresos por intereses netos se expandieron 10% en la comparativa anual; el margen de interés neto se ubicó en 6.3%, estable contra 2022, reflejando la expansión en el volumen de originación, optimización de la mezcla de cartera y los efectos de una mayor tasa de referencia en ambos lados del balance, mitigando el efecto de la inflación sobre el negocio de pensiones.

Por su parte, los ingresos no financieros se ubicaron en $6,603 mdp y los gastos fueron 12% mayores contra 2022, llegando a un índice de eficiencia de 36.2%, una mejora de 116pb en la variación acumulada.

Las subsidiarias contribuyeron positivamente al desempeño y sustentan la solidez de la diversificación de ingresos en el Grupo. En el año, la utilidad neta de Banco creció 21%, la Aseguradora 11% y la Afore 53%, operando con el efecto combinado de menores comisiones por regulación y el gradual incremento de contribuciones que inició en 2023.

En el año, la cartera en etapas 1 y 2 se expandió 12%, de acuerdo con la estrategia institucional de balancear la actividad crediticia con la calidad de los activos, mostrando crecimientos de doble dígito en la mayoría de los portafolios. El desempeño anual estuvo impulsado por las carteras de consumo 15%, corporativo 21% y comercial 10%.

Permanece el enfoque estratégico en preservar la calidad de cartera. El índice de morosidad se mantuvo en 1.0%, ligeramente mejor en la comparativa anual, a pesar del crecimiento de cartera y la mezcla de originación.

Por otro lado, continuamos ajustando nuestros modelos de riesgo de acuerdo con los diferentes canales de originación, manteniendo la prioridad sobre la calidad de activos. En este sentido, el costo de riesgo se ubicó en 1.4% al cuarto trimestre de 2023, mejorando 21pb contra el cuarto trimestre de 2022. El índice de cobertura en 182.3%, desde 179.5% hace un año.

En el año, la captación tradicional crece 15%, impulsado por una expansión de 26% en depósitos vista con intereses y en plazo; estructuralmente, la mezcla se ha mantenido estable con 72% vista y 28% plazo.

La solidez del capital y la liquidez continúan siendo piezas clave para el Grupo. El índice de capitalización del Banco se ubicó en 20.69%, con un nivel de capital fundamental de 14.72%, niveles que sobrepasan ampliamente los límites regulatorios vigentes y permitirán al banco hacer frente a los lineamientos derivados del nuevo suplemento de capital neto (TLAC, por sus siglas en inglés, Total Loss-Absorbing Capacity), que entró en vigor en diciembre 2022.

El indicador de venta cruzada de productos ha mejorado paulatinamente, alcanzando 2.4 productos por cliente.

Cerramos 2023 con 8.7 millones de clientes digitales +68% superior que aquellos al inicio del Plan 1,2,3 y con 6.6 millones de clientes móviles +74% por encima de los del primer trimestre de 2021.

Respecto a transacciones monetarias en el canal móvil, cerramos con 144 millones de transacciones, representando así un crecimiento del 236% durante el periodo mencionado.

No sólo nuestros clientes aceleraron la adopción de estos canales, sino que también el mercado reconoció la transición de aspiración a realidad respecto a “ser el Grupo Financiero #1 en ofrecer servicios financieros en el mundo digital”. Recientemente fuimos galardonados como la Mejor App Bancaria en México y Mejor Banco de Consumo Digital en México por World Finance, así como una de las Empresas Más Confiables del Mundo y Top 5 de los Bancos Más Confiables del Mundo por Newsweek. Se suman otros reconocimientos como Mejor Banco para Pymes por Global Finance, Mejor Banco Retail en México por World Finance y Empresa Más Laureada por Institucional Investor.

Finalmente, me gustaría resaltar que durante 2023 los proyectos de sustentabilidad se extendieron hacia todas las áreas de negocio del Grupo, y se inició la ejecución de 41 proyectos relacionados con sustentabilidad. A través de estos proyectos se desarrollan las capacidades adecuadas para incrementar el financiamiento sustentable con nuestra base de clientes, se incrementa el número de productos financieros sustentables que apoyen la transición hacia una economía más baja en carbono, así como proyectos que fomentarán una mayor inclusión y educación financiera para nuestros clientes.

Al interior de Banorte, igualmente se están implementando proyectos para adecuar los inmuebles para operar con menor consumo energético, proyectos para gestionar los residuos de manera adecuada y acciones concretas que fomenten mayor equidad e inclusión para todos los colaboradores del Grupo Financiero.

Sabemos lo importante que es dar visibilidad sobre nuestra estrategia, por lo que una vez concluido el Plan 1,2,3, hemos definido el plan que dé continuidad a la creación de valor para nuestros inversionistas, clientes y colaboradores basados en nuestros valores institucionales que son la Integridad, la confianza y la lealtad.

Iniciamos 2024 listos para el siguiente reto...

Es momento de darle tracción y ritmo a todo lo que ya hemos construido. Continuar haciendo lo que sabemos hacer para crear experiencias EXTRAORDINARIAS para todos y cada uno de nuestros clientes.

Quiero agradecer a nuestros inversionistas y accionistas la confianza que han puesto en Banorte, a nuestros clientes por permitirnos apoyarlos en sus planes y proyectos, y a nuestros colaboradores por el compromiso constante para lograr las metas que nos hemos planteado como Grupo Financiero.

GRACIAS POR SER PARTE DE LA GRAN FAMILIA BANORTE.

MARCOS RAMÍREZ MIGUEL
Director General
de Grupo Financiero Banorte

20

INFORME ANUAL 2023

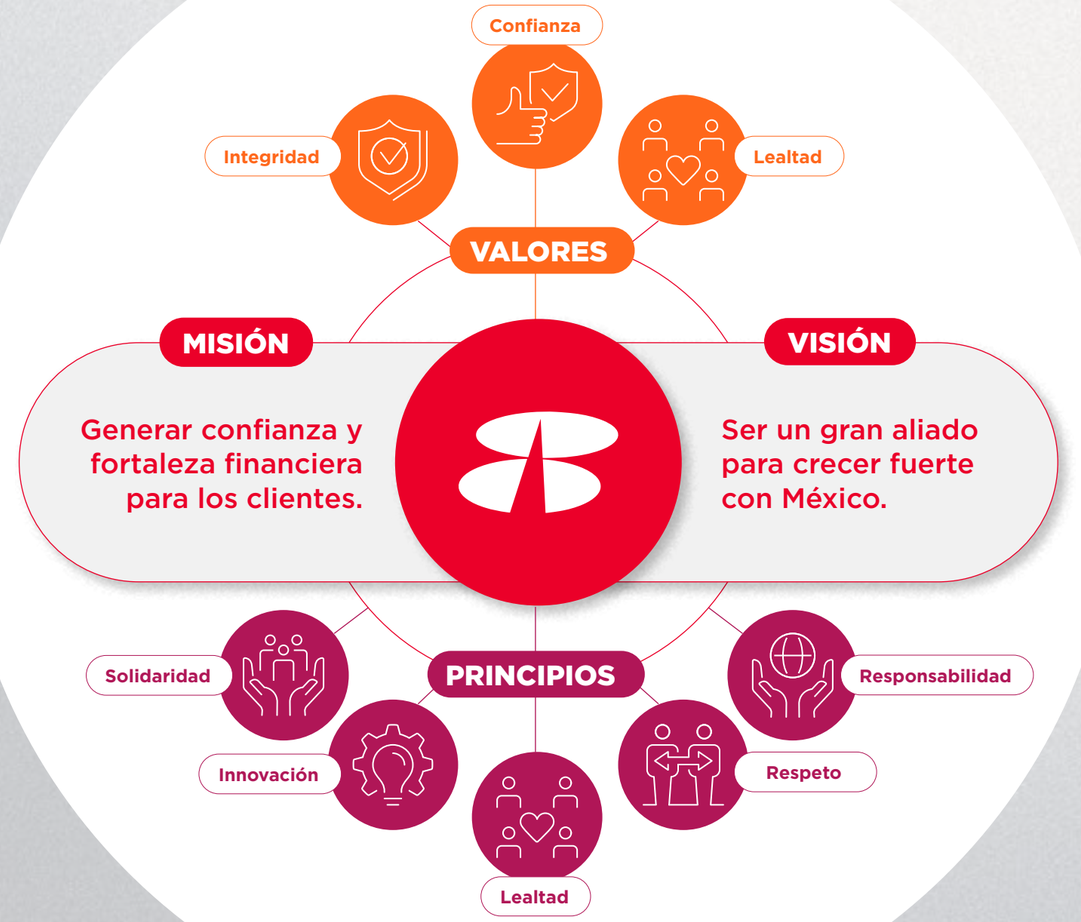
23

Misión, Visión y Valores

GRI 2-1, 2-2, 2-6

Nuestro liderazgo se fundamenta en valores que nos guían en el cumplimiento de nuestra misión, permitiéndonos generar valor de manera continua para nuestros grupos de interés.

Estos valores representan nuestros principios fundamentales y nos orientan en todas nuestras acciones y decisiones.

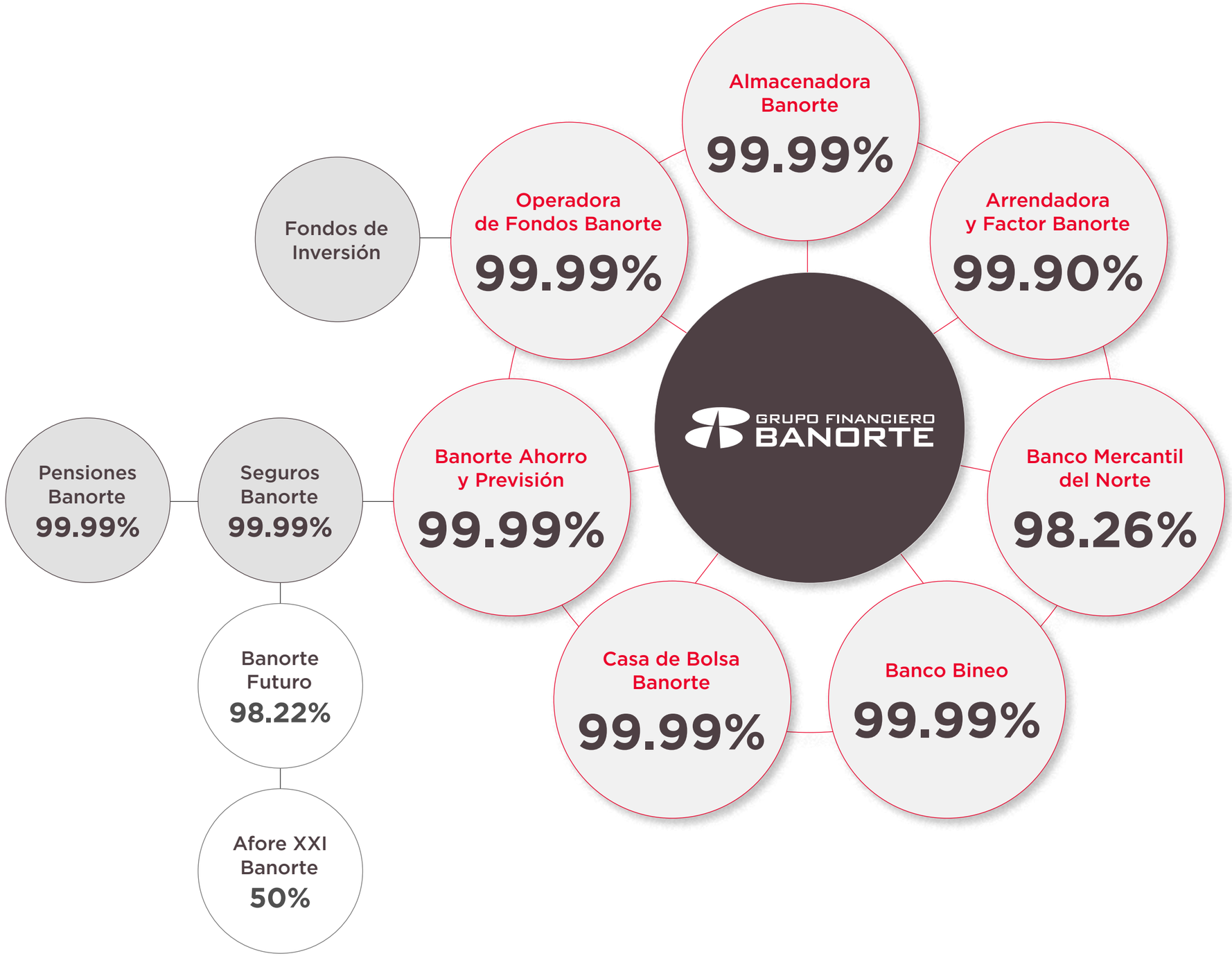


En GFNorte, actuamos con integridad, confianza y lealtad, respetando y reconociendo el valor intrínseco de cada ser humano. Rechazamos cualquier tipo de prejuicio o discriminación basada en sexo, edad, religión, raza, origen social, discapacidad, origen étnico, nacionalidad, orientación sexual, responsabilidades familiares o estado civil. Al respecto, cualquier persona que pretenda defender o hacer valer sus derechos, en caso de estimarlos vulnerados, deberá hacerlo con pleno respeto hacia la institución, su personal y el trabajo que realizamos.

Estructura Corporativa

GRI 2-1

Operamos bajo un modelo de banca universal, con una amplia variedad de productos y servicios a través de nuestras diferentes subsidiarias, en las que mantenemos una sólida posición. De esta manera, impulsamos los proyectos de nuestros clientes para crear el futuro que queremos.



Principales actividades y productos/servicios de cada sociedad

GRI 2-1, 2-6

Segmentos	Sectores y actividades	Productos/Servicios	Cobertura
Banca Minorista	• Personal • Pyme • Preferente • Gobiernos estatales y municipales	• Cuentas de cheques y de depósitos • Tarjetas de crédito y débito • Créditos hipotecarios, automotrices, de nómina y personales • Créditos para Pyme • Cuentas para pago de nómina • Seguros de auto, hogar, vida y Pyme en varias modalidades	• Nacional
Banca Pyme	• Personas morales • Personas físicas con actividad empresarial • Régimen de incorporación fiscal	• **Soluciones de cheques**: cuentas corrientes de inversión y débito • **Soluciones financieras:** préstamos para Pymes y tarjetas de crédito comerciales • **Soluciones tecnológicas:** banca electrónica, TPV y servicios de nómina • **Soluciones de seguros comerciales:** seguros de automóviles, viviendas y colaboradores	• Nacional
Banca Mayorista	**Banca de Empresas y Corporativa** • Empresas multinacionales • Empresas mexicanas y extranjeras • Empresas medianas	• Créditos estructurados • Créditos sindicados • Financiamiento para adquisiciones • Planes de inversión • *Cash management* de cobro, fiduciarios, de pago de nómina, cuentas de cheques y líneas de crédito	• Nacional • Internacional
	Banca Transaccional • Clientes corporativos y empresariales • Instituciones financieras • Gobierno federal	• Banca electrónica • Cobranza y pagos • Adquirente • Nómina • Servicios de gestión de caja y conciliación • Compra - venta de divisas • Manejo de excedentes y servicios de liquidez • Coberturas financieras y seguros	• Nacional

Principales actividades y productos/servicios de cada sociedad

GRI 2-1, 2-6

Segmentos	Sectores y actividades	Productos/Servicios	Cobertura
Banca Mayorista	**Banca de Gobierno Federal** • Federal • Estatal • Municipal • Organismos descentralizados • Instituciones de seguridad social • Sindicatos • Fideicomisos públicos	• Cuentas de cheques • Créditos • Servicios de manejo de efectivo • Servicios de pago de nómina • Asesoría integral en el manejo de finanzas públicas para incrementar la recaudación y controlar y eficientar el gasto • Diagnósticos financieros para diseñar perfiles adecuados de pago de deuda	• Nacional
	Banca Internacional • Corporativos • Institucionales • Pymes • Instituciones financieras del exterior	• Cartas de crédito de importación y exportación • Cobranzas documentarias • Garantías bancarias • Cartas de crédito tipo *standbys* • Financiamientos de cartas de crédito • Financiamientos de comercio exterior para importación y exportación • Financiamientos estructurados de comercio exterior con garantía de agencias de crédito a la exportación y/u organismos multilaterales • Descuentos de letras de cambio de importación • Aval bancario para importación • Servicios de transferencias internacionales • Remesas a través de Uniteller	• Nacional • Internacional
Sector Ahorro y Previsión	**Afore XXI Banorte · Seguros Banorte · Pensiones Banorte** • AFORE • Asegurados • Pensionados	• Administración de cuentas para el retiro • Seguros de vida, automóvil, casa habitación y de gastos médicos	• Nacional

Principales actividades y productos/servicios de cada sociedad

GRI 2-1, 2-6

Segmentos	Sectores y actividades	Productos/Servicios	Cobertura
Sector Bursátil	**Casa de Bolsa Banorte · Operadora de Fondos Banorte** • Banca Patrimonial • Estrategia Bursátil • Administración de Activos • Inversiones	• Servicios de intermediación • Asesoría financiera • Estructuración y manejo de portafolios • Administración de activos • Banca de inversión • Venta de fondos de inversión e instrumentos de deuda y capital	• Nacional
Sector SOFOM y Auxiliares del Crédito	**Arrendadora y Factor Banorte · Almacenadora Banorte** • Factoraje a clientes con cobranza directa • Factoraje a clientes con cobranza delegada • Factoraje a proveedores • Factoraje internacional	• Servicios de arrendamiento y factoraje • Servicios de almacenamiento • Administración de inventarios • Comercialización logística	• Nacional
Banco Bineo	**Banca Digital** • Un banco 100% digital sin sucursales que ofrecerá una experiencia de usuario excepcional a cualquier cliente que busca una solución digital de banca universal	• Todo tipo de productos y servicios relacionados con el dinero del cliente (ahorro, movimientos, préstamos)	• Nacional

Banorte en un vistazo 2023



“Mil sueños por cumplir” el programa de Fundación Banorte celebra ocho años de impulsar la educación de la familia Banorte.

ENERO

Se estrena **Norte Digital**, la serie de GFNorte donde los pensadores top de la tecnología nos acercan a las claves de la transformación digital.

Fuimos seleccionados en el Índice *Bloomberg* de **Igualdad de Género por séptimo año consecutivo.**



Banorte otorgará un **nuevo tipo de crédito hipotecario** a derechohabientes del Fovissste.

FEBRERO

Por segundo año, fuimos incluidos en el *Sustainability Yearbook* 2023, siendo el **único banco mexicano recocido por nuestro desempeño en sustentabilidad.**





Banorte Móvil apertura nuevas funcionalidades:
Mis apartados: Organiza y separa tu dinero cuando quieras.
Ahorro programado: Define una cantidad, período y acumula tu dinero en automático.

MARZO

Participamos en el Consejo Regional Metropolitano 2023: **“Nearshoring, compromiso social y resultados sobresalientes”.**





Participamos en la **86º Convención Bancaria** que se llevó a cabo en Mérida, Yucatán, teniendo como ejes centrales del evento los temas de inclusión, sostenibilidad y *nearshoring*.

Llevamos a cabo el ***Banorte Day*** en Nueva York, Carlos Hank González, Presidente del Consejo de Administración de GFNorte, y Marcos Ramírez Miguel, nuestro Director General, presentaron un mensaje frente a inversionistas: la cultura de colaboración de las células y la centralidad en el cliente han sido claves para superar las metas.





Banorte lanza **tres nuevos productos de crédito hipotecario diseñados a la medida** de las necesidades de cada cliente(a), con beneficios para la población joven, premios a la lealtad y eliminación de comisiones y gastos de apertura.

ABRIL

Realizamos el **Consejo Regional Norte** al que asistió el Lic. Luis Donaldo Colosio Riojas, Alcalde de Monterrey, para dialogar con los consejeros sobre proyectos de coparticipación del municipio



Banorte en un vistazo 2023



GFNorte fue **reconocido en la octava edición de los premios a los innovadores financieros** en las Américas *de Fintech Americas.*

MAYO

Realizamos el **Hackathon Banorte 2023:** Creando la Banca del Futuro, donde más de 200 estudiantes de diferentes universidades de Monterrey y sus alrededores presentaron soluciones para tres retos que Banorte les planteó.

Recibimos el **Distintivo ESR por 12º año consecutivo.**



JUNIO

Con Banorte, la vida financiera también es para los más pequeños. **Suma Menores** ahora es un medio de pago también porque queremos que los más jóvenes se familiaricen con los medios de pago. Antes solo permitía el retiro en ATMs, ahora podrán:

- Pagar en comercios físicos y digitales.
- Vincularla a aplicaciones.



Banorte obtiene el **primer lugar en el premio LATAM** a las mejores organizaciones para la interacción con clientes.

JULIO

La Dirección General de Auditoría fue evaluada por el Instituto de Auditores Internos obteniendo la máxima calificación **N5 Optimizado**, logrando con ello la recertificación de su actividad.

Institutional Investor
2023 LATIN AMERICA EXECUTIVE TEAM
GRUPO FINANCIERO BANORTE
BEST IR TEAM • BEST CEO • BEST CFO • BEST COMPANY BOARD OF DIRECTORS

La reconocida publicación estadounidense *Institutional Investor*, dio a conocer su ranking anual Latin America Executive Team, en el que **GFNorte obtuvo primer lugar en todas las categorías en que participó.**

AGOSTO

Además, por primera vez se evalúa y publica la categoría **Best Company Board of Directors** (Mejor Consejo de Administración) en la que GFNorte gana el primer lugar. Así también, GFNorte es reconocido por segundo año consecutivo como **Most Honored Company** (empresa más galardonada) en México.

CONDUSEF otorgó a Banorte la insignia **“Compromiso en la atención a las personas adultas mayores”** como reconocimiento a nuestras acciones con este segmento. Banorte firmó el **Protocolo de Atención y Servicio a las Personas Adultas Mayores** que nos compromete a seguir fortaleciendo nuestras acciones y programas de servicio para este importante segmento de la población.

Banorte en un vistazo 2023



SEPTIEMBRE

La revista Time nos ubica en el *ranking* de **las mejores empresas globales que están cambiando al mundo en 2023** en la posición 242 en el mundo y la número dos en México, por crecimiento de ingresos, satisfacción de clientes y resultados en materia ASG.



OCTUBRE

Participamos en la Semana Nacional de Educación Financiera 2023 organizada por la CONDUSEF. Este año regresó la modalidad presencial con sede en el Complejo Cultural Los Pinos.



NOVIEMBRE

Para facilitar la vida de las y los clientes, **ahora desde la app Banorte Móvil se pueden cobrar remesas**

Somos el quinto banco más confiable del mundo de acuerdo al ranking "The World's Most Trustworthy Companies" de *Newsweek*

Se llevó a cabo el Consejo Regional Occidente en Guadalajara, Jalisco en el cual participó como conferencista invitado el periodista Jorge Zepeda Patterson quien abordó el tema sobre el escenario electoral de México en 2024



DICIEMBRE

De nueva cuenta Banorte **forma parte del Dow Jones Sustainability World Index MILA**

Global Finance reconoció a **Banorte por tercer año consecutivo como el mejor banco para las Pymes** en México

La Agenda Líderes Sustentables en su edición 2023, reconoció a GFNorte como:
Empresa ALAS20 México
Empresa Líder en Relaciones con Inversionistas – tercer lugar
Empresa Líder en Sustentabilidad - segundo lugar

ALAS20

Hitos por subsidiaria / sociedad

afore XXI BANORTE

01

Primera posición en la industria en saldo administrado, en ingresos por comisión, y en utilidad (operativa, neta y como porcentaje sobre los activos administrados).

02

La Afore es signataria de los Principios de Inversión Responsable. Se sitúa entre los seis mejores signatarios evaluados a nivel Latinoamérica y es la **única Afore en obtener la máxima calificación en la categoría de "Estrategia y Gobernanza".**

03

Mejor Fondo de Pensiones de México reconocido por *World Finance* por su liderazgo en activos administrados y el desarrollo de estrategias innovadoras en las Afores.

04

La gestión de los fondos de inversión de la Afore **obtuvo el reconocimiento *Morningstar*,** calificación bronce.

05

Afore con la certificación más amplia para **operar derivados.**

06

Es la primera Afore en publicar de manera voluntaria su **primer informe TCFD** sobre cómo gestionar los riesgos y las oportunidades relacionadas con el clima.

07

Como parte del involucramiento activo, se lograron establecer **244 compromisos con 37 empresas** del portafolio, representando por lo menos, el 20% de los activos administrados por clase de activo.

08

Durante el 2023 se adhirió a la primera iniciativa colaborativa de inversionistas en América Latina, abarcando la región de México, Colombia, Perú y Chile, destinada a **impulsar la descarbonización de la economía en la región** y acelerar la acción climática.

09

Por segundo año consecutivo, se publica el Informe de Resultados Ambientales, Sociales y de Gobierno Corporativo, siendo **la única Afore en México que divulga información en materia de sustentabilidad** del proceso de inversión.

10

El portafolio se consolida en rendimientos alcanzando posiciones competitivas entre primer y segundo cuartil de la industria, situándose en cuarto lugar en rendimientos de 12 meses y en primer lugar en rendimientos de 5 años.

11

Por cuarto año consecutivo fue reconocida con el **Distintivo Empresa Socialmente Responsable.**

12

Reconocimiento como organización certificada por **Great Place to Work.**

13

Primera Afore en obtener la certificación por cumplir con la Norma Mexicana **NMX-R-025-SCFI-2015** en igualdad laboral y no discriminación con nivel oro, el más alto.

14

El porcentaje de eficiencia de la Afore (gastos totales / ingresos por comisión), la posiciona en **el segundo lugar de administradoras privadas.**

Hitos por subsidiaria / sociedad

BANORTE | SEGUROS

01

Con cifras de la AMIS al tercer trimesestre del 2023 Seguros Banorte se posicionó como la sexta compañía con mayor colocación de primas del sector **alcanzando una participación de 5.1% y ubicándose en el cuarto lugar de mayor generación de utilidades en el sector asegurador.**

02

Se incorporaron seguros en la apertura de cuentas, crédito de nómina, tarjeta de crédito y crédito Pyme como parte de la estrategia ***Embedded Insurance.*** También se añadieron nuevos productos de **seguros en la modalidad *on demand,* 100% digital** y sin papel, en sus sucursales.

03

Se impulsaron las capacidades tecnológicas y el desarrollo del canal digital que en conjunto con la **implementación de su nuevo *core* tecnológico** habilita la capacidad productiva de interconectar ecosistemas *marketplaces*, redes sociales, *e-commerce* y plataformas propias.

04

A diciembre de 2023 las ventas en la línea de Banca Seguros continuaron con tendencia favorable presentando **crecimientos de doble dígito en su comparativa contra el año anterior.**

05

Destaca la colocación del producto con componente de ahorro (Patrimonio Vida Banorte) y de la Banca Mayorista la cual, a través de **su herramienta de prospección Salesforce, ha incrementado su venta contra el año anterior.**

06

La aseguradora consolidó la oferta de valor del producto Pyme incorporando suscriptores especializados para atención de los ejecutivos Pyme del banco, obteniendo significativos crecimientos en la producción de su fuerza de ventas respecto al año anterior.

07

Se registró un incremento en el NPS vinculado a la venta de seguros en sucursales de **+5 puntos (68)** en el acumulado de enero a diciembre de 2023 respecto al año anterior, nivel beneficiado por las mejoras en los procesos y las herramientas de venta para el equipo de la red.

BANORTE | PENSIONES

01

Con cifras a diciembre 2023, Pensiones Banorte mantiene su liderazgo en el mercado de **captación de pensiones obteniendo el 43% de las resoluciones subastadas** por los institutos a un menor costo de captación.

02

Con cifras de la AMIS al tercer trimestre de 2023, **Pensiones Banorte mantiene su liderazgo con activos por más de $250,000 mdp y reservas administradas por $237,200 mdp como la empresa con mayores recursos administrados** en todo el sector asegurador de México. Se mantiene como la mayor generadora de utilidades de las compañías activas del sector de rentas vitalicias con el 51% del total del mercado.

03

Con cifras a diciembre 2023, **el 96% de la cartera de pensionados cuenta con firma de voz remota** como medio de autenticación biométrico para la comprobación de sobrevivencia y acceso de servicios digitales, siendo reconocidos como caso de éxito en la plataforma Meta (Facebook) a nivel mundial por la integración de esta tecnología en el canal de atención Chatbot (WhatsApp) de Pensiones Banorte.

04

Única empresa colocando créditos por canales digitales y WhatsApp desde el mes de junio de 2023.

05

El 50% de los servicios, se otorgan a través de la tecnología del Chatbot que se encuentra disponible las 24 horas los 365 días del año. **El NPS a diciembre se reportó en niveles del 78% (+1 puntos contra el mismo periodo del año anterior).**

06

Cada año se enrolan más de 15 mil nuevos clientes y se proporcionan todos los servicios (más de 60,000 al mes) por medios digitales, con una plantilla de 157 empleados y únicamente cinco oficinas de atención personalizada.

07

Pensiones Banorte se colocó como la **tercera subsidiaria generadora de utilidades** dentro del grupo financiero al **cuarto trimestre de 2023,** sólo siendo superada por Banco Mercantil del Norte y por Seguros Banorte.

Gestión de riesgos

GRI 2-12, 2-13, 201-2

SASB FN-CB-550a.2, FN-IB-550a.2

En 2023 logramos una gestión eficaz de riesgos; aseguramos la estabilidad de GFNorte y mantuvimos un crecimiento sostenible y rentable, no obstante que el año estuvo marcado por una fuerte incertidumbre en el entorno global y nacional, así como por altos niveles en las tasas de interés y volatilidad en los mercados.

La gestión de riesgos de GFNorte se alinea con el eje central de mantener un perfil de riesgos conservador y diversificado. Integramos la administración de riesgos como parte natural y clave de todas nuestras actividades, proyectos y estrategias, y esta visión institucional nos permite anticipar, gestionar y mitigar los principales riesgos a los que estamos expuestos en el grupo.

En GFNorte reconocemos que la administración de riesgos es un esfuerzo diario y conjunto de todos los colaboradores de nuestra institución. Trabajamos para constantemente identificar, prevenir y mitigar riesgos emergentes que podrían afectar de manera relevante el entorno financiero y comprometer el desempeño del grupo. Reconociendo su importancia, procuramos integrarlos de manera activa y consciente a nuestra gestión general de riesgos.

Logros en 2023

Durante 2023 dimos prioridad a la gestión de riesgo de tasas de interés, así como la formalización y mejoras a la gestión de los riesgos ASG, climático y de la naturaleza, y la consolidación de la normativa acerca de gestión y mitigantes de los riesgos epidemiológicos y regulatorios.

Calidad y crecimiento de la cartera

Nos mantenemos como el banco con **la mejor calidad de cartera de crédito** entre los principales bancos en México, medido por el índice de morosidad.

Logramos un **crecimiento sólido de doble digito** de las carteras de empresas y crédito minorista.

Mejoramos la oferta de valor con base en segmentación en *clusters* e indicadores de riesgos, logrando proveer **productos y servicios hiper-personalizados.**

Continuamos certificando los modelos internos de generación de reservas y capital; incorporamos la cartera hipotecaria y contribuimos a la colocación con mejor calidad, optimizando reservas y capital.

Fortalecimos la toma de decisiones **expandiendo el alcance del modelo de Rentabilidad Ajustada por Riesgo,** para la cartera de Empresas y Gobierno con un *pricing* competitivo al cliente y una rentabilidad atractiva al grupo.

Permeamos una **cultura de anticipación y colaboración** que permitió identificar, contener y estabilizar riesgos a lo largo de todo el año.

Reforzamos la estructura organizacional para analizar la calidad del crédito desde su prospección en línea con **nuestra visión de crecer con calidad** y basados en la rentabilidad ajustada por riesgo.

Consolidamos el seguimiento de crédito a través de procesos muestrales formales de ***Loan Review*** interno y externo.

Balance, gestión del riesgo de liquidez y mercado

Ejecutamos estrategias de optimización y seguimiento de capital logrando un manejo eficiente y conservador del balance así como **alineación del valor económico al estándar de Basilea.**

Realizamos **pruebas de estrés satisfactorias** y con anuencia de los reguladores.

Logramos contar con **indicadores coyunturales y estructurales de liquidez** por encima de la industria.

Gestionamos las sensibilidades al margen con sentido de anticipación para preparar las posiciones a posibles disminuciones en las tasas.

Mejoramos la gestión del riesgo cambiario con posibilidad de cobertura cambiaria en tiempo real.

Implementamos el modelo de perfilamiento de instrumentos financieros para contar con una **mayor oferta de productos** conforme al apetito de riesgo de cada cliente.

Incrementamos la eficiencia de la cobertura de derivados (XVA), logrando beneficios cuantitativos para el grupo.

Concretamos la conversión de tasa de **oferta interbancaria de Londres** (LIBOR por sus siglas en inglés) **a tasa de financiamiento a un día garantizada** (SOFR por sus siglas en inglés) apegados a estándares regulatorios y de mercado.

Gestión integral de riesgos y de sustentabilidad

Logramos avanzar en la **incorporación de aspectos y riesgos ASG y climáticos** de manera transversal dentro de la gestión del resto de los riesgos.

Consolidamos la **plataforma digital de GRC,** logrando eficiencias en procesos, ahorros y beneficios de trazabilidad y oportunidad de la información para la toma de decisiones.

Registramos pérdidas históricas mínimas por incidencias de riesgos de tipo operativo, legal, tecnológico y de ciberseguridad.

Fortalecimos el Marco Integral de Administración de Riesgos incorporando formalmente al manual de riesgos, la normatividad de los riesgos relacionados a la naturaleza y del riesgo regulatorio, éste último en coordinación con el área de Contraloría.

Implementamos todos los cambios regulatorios requeridos durante el año, llevándose a cabo en los tiempos establecidos y cumpliendo de manera cabal con los requerimientos de las autoridades.

Recibimos la aprobación de metas de descarbonización por parte de SBTi, siendo el único banco en Latinoamérica con este logro.

Publicamos el segundo reporte de riesgos y oportunidades climáticas cumpliendo con los compromisos adquiridos con iniciativas internacionales relativas a riesgo climático.

Fortalecimos nuestro enfoque de banca responsable mediante asesoría y análisis de transición para los clientes de nuestras diversas carteras.

Gobierno corporativo de administración de riesgos

Estructura de administración de riesgos

Nuestro marco de gobierno se basa en una estructura sólida y bien definida, un sistema de control interno de tres líneas de defensa y un estricto cumplimiento de las regulaciones y normativas.

En nuestro modelo de gobierno corporativo, el Consejo de Administración tiene la responsabilidad de administrar los riesgos y establecer los lineamientos para el perfil de riesgo deseado. El Comité de Políticas de Riesgo autoriza modelos, políticas, procedimientos y límites de administración de riesgos y se encarga de la creación, objetivos, miembros y funcionamiento de los comités de apoyo a la Dirección General. Se reúne para 12 sesiones ordinarias y una extraordinaria al año y lo integran seis miembros, de los cuales cuatro son independientes. La Unidad para la Administración Integral de Riesgos es responsable de la gestión y supervisión integral de los riesgos.

Durante 2023, hemos llevado a cabo capacitaciones en materia de riesgos dirigidas a los miembros del Consejo de Administración y a la alta dirección. Estas capacitaciones incluyen temas como ciberseguridad y nuevos riesgos digitales. Consideramos que es fundamental contar con información actualizada y conocimientos amplios para tener una perspectiva informada de los principales riesgos y tendencias, así como las mejores prácticas para gestionarlos.

En GFNorte, también nos enfocamos en proporcionar formación continua para el resto de nuestra organización. Hemos actualizado nuestros manuales de riesgos para adaptarlos a los nuevos desafíos y prioridades en la gestión de riesgos. Estos manuales incluyen nuevos modelos, riesgos y políticas para guiar y regular las operaciones de las diferentes áreas de negocio en la administración de riesgos, cumpliendo así con las regulaciones y requisitos establecidos por las autoridades.

La estructura de Gobierno Corporativo se resume en un modelo de tres líneas de defensa para gestionar y controlar los riesgos de manera efectiva.



CONTROL Y CUMPLIMIENTO

01 Cumplimiento de auditorías internas y externas

La Auditoría de Administración Integral de Riesgos interna consta de una revisión anual de las políticas, procedimientos y documentación de las metodologías para la administración de los riesgos que asume GFNorte en toda su operación.

También cumplimos con la realización de la evaluación técnica por parte de un externo mediante la cual se valida que nuestra institución cuente con un marco de gestión que le permite realizar una adecuada administración integral de riesgos acorde a la complejidad de la entidad y al tipo de operaciones que realiza. Esta se enfoca principalmente en los elementos cuantitativos de la mitigación de riesgos que GFNorte realiza, como son:

- **Confiabilidad** de los modelos utilizados, así como, métricas y escenarios para la medición de riesgos.
- **Evaluaciones periódicas** de la adecuación y suficiencia de factores de riesgo que afectan al grupo.
- **Pruebas de sensibilidad y de estrés.**
- **Procedimientos y criterios para comparar** la consistencia entre las valuaciones realizadas por los sistemas de riesgo.
- **Procedimientos y criterios para evaluar** capacidad predictiva y exactitud de los modelos.

02 Elaboración y publicación de políticas y procedimientos internos

La normatividad interna está centralizada en un portal administrado por la Unidad Integral de Riesgos (UAIR) para lo relacionado con procesos de riesgo y crédito y por la Contraloría para procesos operativos, administrativos y de negocios. Cada área es responsable de mantener actualizados sus procedimientos, pero cualquier cambio y su formalización en el portal institucional debe seguir un proceso de revisión y autorización que pasa por las áreas de Contraloría y de Auditoría Interna. El arranque de un procedimiento de emisión dentro de la normatividad se puede dar en eventos como el lanzamiento de nuevos productos o servicios, la adecuación a políticas de productos ya existentes, cambios en los procesos y/o políticas en general, cambios de tecnología que afecten al proceso y requerimientos de autoridades externas.

03 Matrices de riesgos y controles

En todas las iniciativas para nuevos productos, servicios o modificaciones a los actuales, aseguramos su alineación a los objetivos estratégicos de la institución y el apego a la regulación por medio de **matrices de riesgos y del proceso documental consolidado de evaluación, autorización y seguimiento** regulatorio manejado por la Dirección General Adjunta de Contraloría.

04 Modelo de GRC

Contamos con un modelo de Gobierno, Riesgo y Cumplimiento que incluye un **conjunto de estrategias, modelos, herramientas y capacidades enfocadas al cumplimiento de los objetivos establecidos por la institución** en lo que respecta a la gestión del gobierno corporativo, los riesgos y el cumplimiento de la normatividad y la regulación de forma integral. Este modelo se está implementado en una plataforma digital que contiene aplicaciones para la gestión de controles de cumplimiento y procesos de mitigación para mantener niveles de riesgo razonables y dentro del apetito de riesgo establecido.

Entre los principales beneficios se encuentran una taxonomía y bases de datos comunes, trazabilidad, automatización de procesos y tareas, así como monitoreo en tiempo real logrando ahorros relevantes tanto financieros como en reducción de tiempo.

Gestión integral de riesgos

Marco de administración integral de riesgos

Destacamos por una sólida cultura de administración de riesgos, la cual se refleja principalmente en su resiliencia, rentabilidad, calidad de activos y solvencia.

Esta cultura permea holísticamente en todos los niveles de la organización.

Las decisiones de GFNorte están basadas en maximizar la relación riesgo-rendimiento informada para alcanzar los objetivos estratégicos de calidad de activos y solvencia sin olvidar nuestro compromiso con las iniciativas de sustentabilidad. Esto lo ponemos en práctica en todo el banco y lo tomamos en cuenta en el desarrollo de nuestras operaciones; por ello continuamos avanzando en el desarrollo de modelos y procedimientos necesarios para medir y mitigar todos los riesgos relacionados al tema de sustentabilidad.



PRINCIPIOS DE LA CULTURA DE RIESGOS GFNORTE

Todos somos administradores de riesgos

En GFNorte **impulsamos la participación proactiva de los colaboradores** para la identificación, escalamiento y gestión de riesgos. Nuestros canales de reporte de riesgos operativos, tecnológicos, psicosociales, de crédito, de mercado y de fraude, facilitan que los responsables de cada área cumplan su función como primera línea de defensa.

Anticipación de riesgos

Para GFNorte, identificar y anticipar posibles riesgos futuros es esencial para la buena gestión de riesgos integrales. Por ello, **monitoreamos el entorno económico y de negocio, e incorporamos las tendencias del mercado en nuestros modelos, herramientas, procesos y políticas.** Parte de esta labor es mantener una comunicación cercana tanto con nuestros clientes como con las autoridades reguladoras para prevenir y estar al tanto de posibles escenarios que puedan impactar de manera negativa al grupo. Contamos con un BCP y un DRP que contemplan un programa anual que consiste en realizar +300 pruebas considerando escenarios de estrés de los riesgos a los que podría estar expuesto el banco.

Participación multidisciplinaria

La participación conjunta de los comités y equipos multidisciplinarios de GFNorte enriquecen el panorama de identificación de oportunidades y contención de riesgos. Asimismo, los riesgos son monitoreados de forma continua y las estrategias o acciones de mitigación se planean y ejecutan de forma consensuada entre todas las áreas involucradas. **Operamos a través de un esquema de trabajo colaborativo a base de células, equipos multidisciplinarios** a los que se les asigna una tarea específica, como mejorar o corregir un proceso, el desarrollo de un nuevo producto, entre otras. Esta modalidad de trabajo nos permite reaccionar ágilmente a entornos cambiantes que podrían generar riesgos en nuestras operaciones y estrategias, y por consecuencia ocasionen pérdidas potenciales.

Visión prospectiva

La visión prospectiva de GFNorte se basa en la constante previsión y mejora en la estrategia de gestión de riesgos y la calibración de políticas y modelos. Nuestras metodologías y herramientas, apegadas a las nuevas tendencias del negocio y a las mejores prácticas, nos permiten **estimar el comportamiento futuro de nuestros activos y generar escenarios y pruebas de estrés** para la toma de decisiones estratégicas.

Enfoque responsable y gestión sustentable

En GFNorte consideramos a la sustentabilidad como una prioridad para lograr nuestros objetivos del negocio. Estamos avanzando en integrar aspectos ambientales, sociales y de gobernanza en nuestras operaciones, servicios y productos, permitiendo responder a las exigencias del mercado, así como enfrentar los retos globales que constituyen riesgos relevantes para el sector financiero. Respecto a su aplicación, integramos la sustentabilidad en la toma de decisiones desde el más alto nivel y aseguramos su ejecución a través de una sólida gobernanza. Para nosotros **la conciencia y responsabilidad en el ámbito de sustentabilidad son esenciales y ponerlas en práctica nos permite poder representar una fuerza de cambio positiva** para todas las partes interesadas: los clientes, los colaboradores, los accionistas y la comunidad.

Comunicación y capacitación continua

Nuestros consejeros y alta dirección reconocen y ponen en práctica una sólida cultura de riesgos la cual se basa en un **modelo de comunicación institucional que permite alinear a nivel estratégico y táctico a todos en el Grupo**. Adicionalmente, hemos reforzado la capacitación relativa la identificación, prevención y mitigación y de riesgos para nuestros colaboradores de todos los niveles que se desempeñan en las diferentes áreas y subsidiarias del grupo.

Compensación basada en riesgo y rendimiento

Los criterios de la gestión de riesgos están incorporados en la evaluación y compensación de los empleados, este proceso, relacionado con la medición formal de los indicadores de riesgo, logra que se maximice la relación riesgo-rendimiento al mismo tiempo que se evitan conflictos internos de interés. Estos criterios, aplicados para la alta dirección, se establecen en nuestro **Sistema de Remuneraciones** para asegurar la toma apropiada de riesgos. De igual forma, en GFNorte contamos con un sistema de evaluación de desempeño donde los empleados, junto con su jefe inmediato establecen objetivos a lograr y posteriormente son evaluados y remunerados a partir de los resultados, mismos que incluyen el cumplir con diferentes indicadores de rentabilidad ajustada por riesgo, lo que implica la consideración permanente de su adecuada gestión de riesgos de dentro del ámbito de responsabilidad de cada Colaborador. El desempeño se evalúa considerando métricas específicas, así como habilidades y competencias profesionales de acuerdo con el perfil de cada puesto.

Innovación

La innovación la consideramos esencial para permanecer vigente en el mercado. Nosotros sabemos que, para ser capaces de seguir identificando, midiendo y mitigando tanto los riesgos actuales como los nuevos no debemos perder de vista **la innovación como pilar fundamental de nuestro crecimiento sostenible**. Estamos conscientes del dinamismo y rapidez con la que evoluciona la gestión de riesgos a la par de las nuevas formas de hacer banca; por tal motivo es de vital importancia mantenernos a la vanguardia en relación con las nuevas tendencias de la industria y sus implicaciones desde la perspectiva de riesgos, con innovaciones no solo tecnológicas, sino también de productos, servicios, modelos y metodologías.

Perfil de riesgo deseado

En GFNorte mantenemos un perfil de riesgo conservador, sin perder nuestro enfoque en la creación de valor. Con el fin de monitorear nuestro perfil de riesgo deseado, **establecemos lineamientos generales y específicos a nivel grupo y contamos con un proceso de seguimiento, escalamiento formal y posterior calibración** ante alguna desviación a dicho perfil.

De igual manera, asignamos indicadores cuantitativos clave por tipo de riesgo para el grupo que pueden funcionar como indicadores clave para identificar los riesgos a los que estamos expuestos, así como para medir el estatus de la salud financiera.

Estos indicadores se revisan y ratifican cuando menos una vez al año por el Consejo de Administración y sirven de directriz para la definición e implementación de estrategias y objetivos.

LINEAMIENTOS CUALITATIVOS DEL PERFIL DE RIESGO DESEADO

01 Perfil de riesgo medio-bajo

02 Estructura societaria de filiales autónomas y autosuficientes

03 Visión global de todos los tipos de riesgo

04 Función de administración de riesgos independiente

05 Estrategia integral ASG

06 Calidad y crecimiento de los activos productivos y no productivos

07 Política estable y recurrente de generación de resultados y de dividendos

08 Enfoque diversificado de portafolio considerando riesgo-rendimiento-oportunidad

09 Estabilidad de resultados financieros

10 Incentivos y remuneraciones alineados al perfil de riesgo deseado

11 Innovación tecnológica

12 Calificación local de largo plazo mínima de AAA

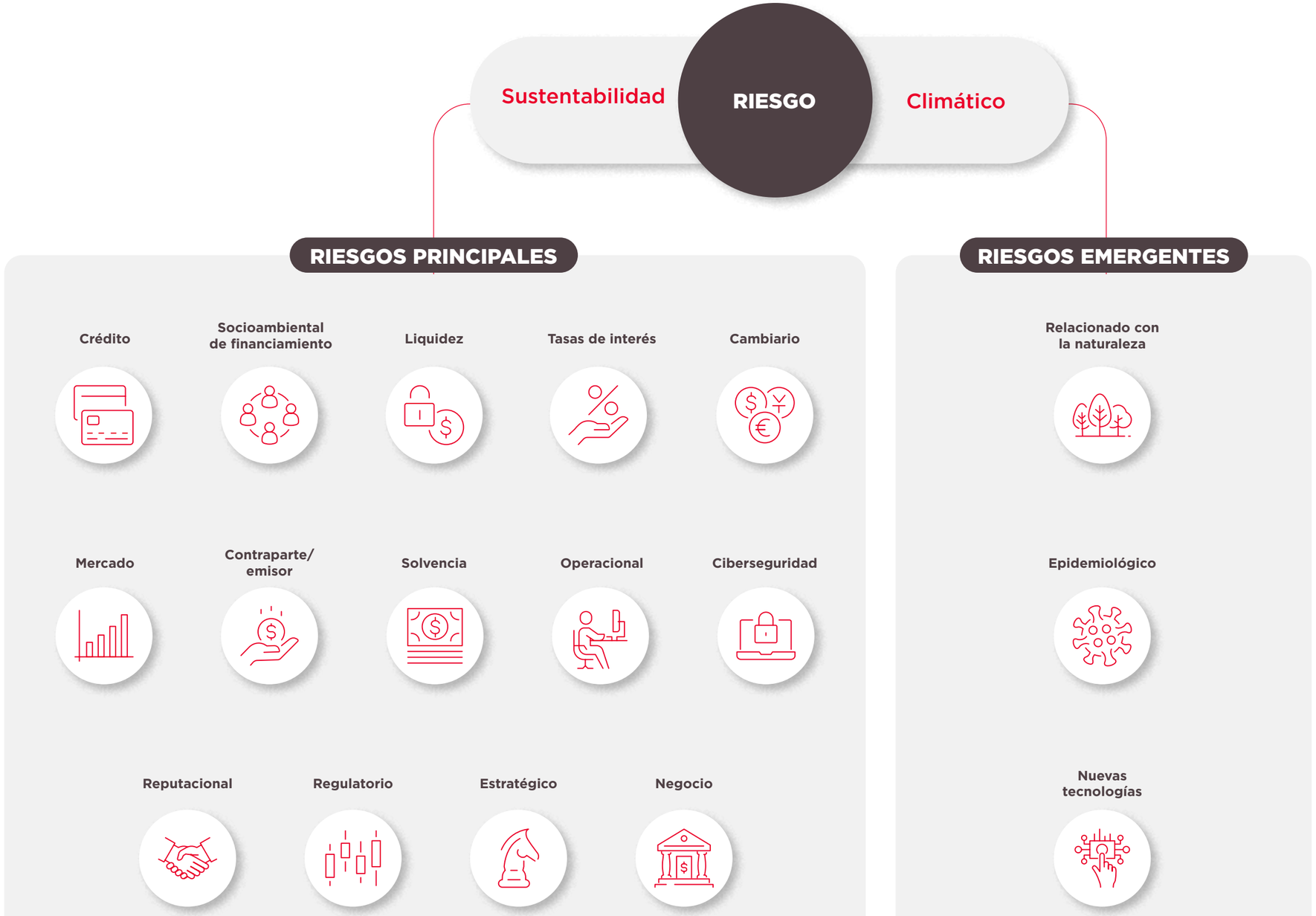
13 Tolerancia 0 a riesgos relacionados con incumplimiento a la ley o regulaciones

Identificación de riesgos

En GFNorte mantenemos un seguimiento permanente y disciplinado de los principales riesgos, mismos que cada vez de manera más significativa están interrelacionados transversalmente con los riesgos ASG y el riesgo climático, en los cuales hemos logrado realizar avances relevantes durante 2023. Considerando lo anterior, estos dos riesgos impactan directa o indirectamente a todos los demás.

Cabe mencionar que contamos con un **mapa de riesgos que contiene los principales indicadores de riesgo y sus respectivos límites y niveles de tolerancia, que permiten el monitoreo cuantitativo** para que de manera oportuna se activen mecanismos o planes de mitigación y corrección. A través de este mapa de riesgos, llevamos a cabo una revisión y seguimiento exhaustivos mes a mes a los principales eventos de riesgos, así mismo se da seguimiento al cumplimiento de umbrales de riesgo monitoreando un total de 375 indicadores de riesgo mensuales.

Similarmente, nos hemos enfocado en identificar y normar los nuevos riesgos emergentes, que representan amenazas potenciales para GFNorte, sus clientes y su estrategia. La definición y clasificación de los riesgos potenciales de acuerdo con su naturaleza permiten una mejor gestión y mitigación de estos.



RIESGO DE SUSTENTABILIDAD

En un mundo cada vez más consciente de la interconexión entre el éxito empresarial y el bienestar global, reconocemos que la sustentabilidad y la gestión adecuada de los riesgos socioambientales son elementos esenciales para el logro de nuestros objetivos a largo plazo, siendo uno de los pilares fundamentales en la estrategia institucional de GFNorte.

En un entorno empresarial en constante evolución, es imperativo reconocer que el riesgo de sustentabilidad no solo afecta la reputación y la relación con los grupos de interés, sino que también puede influir de manera significativa en la salud financiera de la institución. La gestión efectiva de estos riesgos no solo es una medida de cumplimiento, sino un factor diferenciador clave para la creación de valor sostenible y la mitigación de posibles amenazas.



Este enfoque refleja nuestra comprensión de que la sostenibilidad no puede limitarse únicamente a la mitigación de riesgos climáticos, sino que debe abordar integralmente los aspectos sociales y de gobierno corporativo. Nuestra estrategia de sustentabilidad se alinea con principios éticos y responsables, respaldando la creación de valor sostenible para todas las partes interesadas y reforzando nuestro compromiso con la construcción de un futuro empresarial sólido, resiliente y socialmente responsable.

Con base en esto, reiteramos nuestro compromiso con una visión empresarial que se alinea con los principios de sostenibilidad y responsabilidad. Considerando que los inversionistas, reguladores y consumidores exigen una mayor transparencia y responsabilidad, creemos que este enfoque proactivo en la gestión de riesgo de sustentabilidad no solo nos posiciona para el éxito continuo, sino que también fomenta la confianza y el apoyo de todos nuestros grupos de interés.

En GFNorte desarrollamos activamente nuestra gestión integral de riesgos desde una visión y gestión ASG que permea en todos los aspectos de esta, tanto en la administración de los riesgos principales como la de los emergentes.

SCORE DE SUSTENTABILIDAD

La sostenibilidad se ha convertido en un criterio fundamental para la toma de decisiones empresariales y de inversión, el score de sustentabilidad tiene como objetivo ser una herramienta de medición que evalúa nuestro desempeño en los pilares ASG. Este score representa una medida integral de nuestro compromiso con la sostenibilidad y sirve como un indicador clave de nuestro progreso hacia una gestión empresarial responsable.

La importancia de este score radica en su capacidad para cuantificar y calificar nuestro compromiso con la sustentabilidad. Al proporcionar una calificación global de sustentabilidad, no solo somos capaces de evaluar nuestro desempeño actual, sino también de establecer metas y estrategias para mejorar continuamente. Además, este score nos permite comunicar de manera transparente y efectiva nuestros esfuerzos y logros en sustentabilidad a nuestros inversionistas, grupos de interés y a la sociedad en general.

PROCESO DE ACTUALIZACIÓN:

01

Revisión de metodología
Analizamos los indicadores que se integraron dentro del score y se realizaron modificaciones o mejoras a la metodología cuando fue necesario.

02

Recopilación de Información
Recabamos la información a diciembre 2022 proveniente de las áreas encargadas de dar seguimiento y gestión a cada uno de los indicadores.

03

Evaluación de información
Revisamos y evaluamos la coherencia de la información, que esté completa, que tenga consistencia y que las medidas sean correctas.

04

Definición de umbrales
Definimos en conjunto con las áreas responsables, los umbrales de riesgo con una visión *forward looking* y que estén alineados a los estándares, compromisos y mejores prácticas nacionales e internacionales.

05

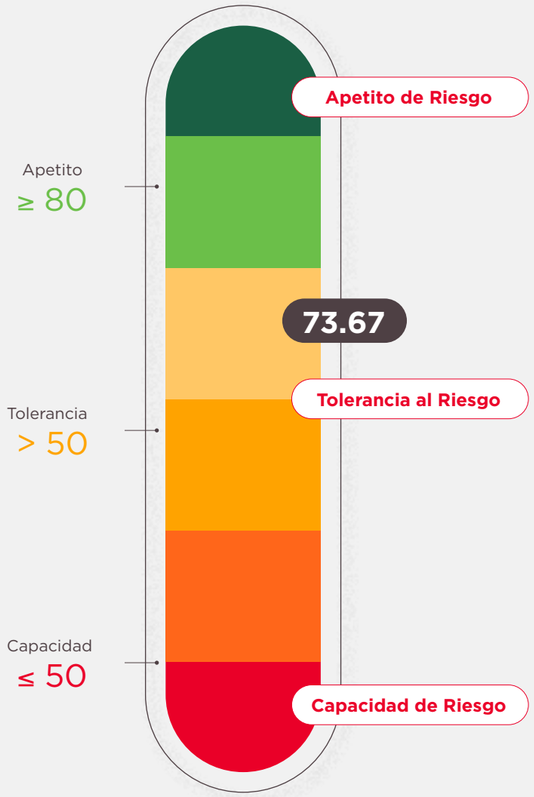
Mejoras al *score*
Realizamos una adecuación en la metodología, particularmente en la matriz de estrategia y materialidad, en donde se ajustaron los ponderadores de acuerdo con la actualización de las prioridades para los grupos de interés.

06

Cálculo del Índice de Sustentabilidad
Realizamos el score de cada uno de los pilares, analizamos las mejoras y áreas de oportunidad y, finalmente, se obtiene el Índice Global de Sustentabilidad.

Para la actualización 2023 del score de sustentabilidad se obtuvo una calificación de 73.67 (escala de 0-100 puntos), con una mejora de 1.69 puntos respecto de 2022, con lo cual se mantuvo en nivel de tolerancia al riesgo. Los resultados del score de sustentabilidad se presentaron en el Comité de Políticas de Riesgo y Comité de Sustentabilidad.

ÍNDICE GLOBAL DE SUSTENTABILIDAD



RIESGO CLIMÁTICO

El cambio climático es una de las mayores amenazas globales, los riesgos físicos y los riesgos de transición generan impactos que repercuten en la seguridad y salud de las poblaciones, en el equilibrio de la naturaleza, así como en la estabilidad de las economías. Urge la acción mundial organizada y guiada por la ciencia que permita tanto la mitigación como la adaptación a sus efectos para lograr un futuro resiliente, justo, sostenible y próspero.

En GFNorte sabemos que, como parte del sector financiero, tenemos un rol crucial en la respuesta a esta crisis, por lo cual, **nos sumamos al llamado para limitar el calentamiento del planeta a 1.5 grados centígrados**, así como para lograr cero emisiones netas de efecto invernadero para 2050 mediante iniciativas ambiciosas con nuestros colaboradores, clientes e inversionistas.

> El cambio climático constituye un aspecto material para el grupo, por lo tanto, se ha incorporado en la gobernanza institucional; sus riesgos y oportunidades forman parte de la toma de decisiones en todos los órganos de gobierno y a todos los niveles de la organización.

Las iniciativas climáticas del Grupo son impulsadas desde el Consejo de Administración, el Comité de Políticas de Riesgos, el Comité de Auditoría y Prácticas Societarias, el Comité de Sustentabilidad, el Equipo Especializado de Cambio Climático y, a partir de 2023, grupos de trabajo multidisciplinarios enfocados en la ejecución de proyectos clave tales como el financiamiento sustentable, el desarrollo de productos, la gestión de riesgos físicos y de transición, entre más de cuarenta proyectos relacionados con sustentabilidad.

Estrategia climática de GFNorte

Durante 2023, actualizamos nuestra estrategia climática, teniendo en cuenta las prioridades materiales del Grupo, así como las mejores prácticas globales en la materia. De esta forma, nos basamos en la metodología MEDIR, que por sus siglas define cinco pilares rectores (Modelar, Enverdecer, Descarbonizar, Integrar y Revelar) y los alineamos a cinco ejes de trabajo estratégico que llevaremos a cabo en el periodo 2024-2030, mediante líneas de acción clave. A continuación, se muestra el esquema conceptual de la nueva estrategia y la descripción de los pilares rectores:

Modelar

Realizaremos análisis de riesgos físicos, de transición y de naturaleza, contrastando con diferentes escenarios y desarrollando pruebas de estrés que permitan ejecutar acciones para mitigar, adaptarnos a los efectos del cambio climático, así como **prevenir o minimizar los impactos en la naturaleza, además de cuantificar las posibles pérdidas.**

Integrar

Mantendremos al cambio climático como una prioridad del negocio, considerando los objetivos institucionales, fortaleciendo la gobernanza del Grupo, considerando las remuneraciones y presupuestos, adicional a mejorar los sistemas y la gestión de información climática de nuestros clientes y propia.

Enverdecer

En línea con los objetivos nacionales y globales, **contribuiremos al enverdecimiento de la banca, ofreciendo productos y servicios sustentables** que favorezcan las actividades de nuestras carteras con impactos positivos en el ambiente y la población, así como la consolidación de mercados sostenibles.

Revelar

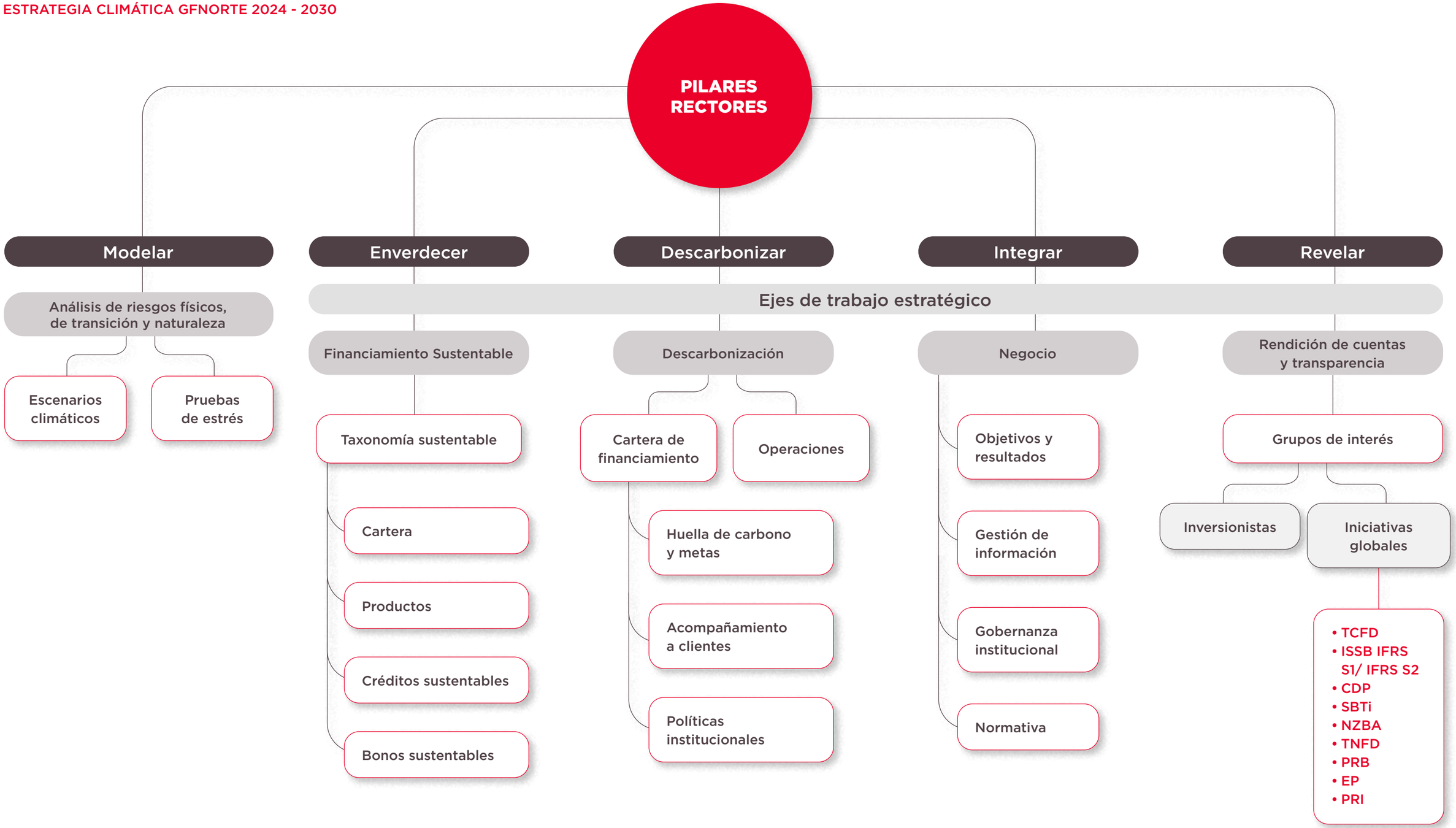
Nuestro fuerte compromiso con grupos de interés nos incentiva a realizar una rendición de cuentas cada vez más transparente, considerando el cumplimiento con las iniciativas globales a las que nos hemos adherido desde hace más de una década, inversionistas, clientes, proveedores y las comunidades de las que somos parte.

Descarbonizar

Considerando la transición urgente hacia una economía baja en emisiones, **estableceremos metas de reducción ambiciosas tanto para nuestras carteras como para nuestras operaciones,** desarrollando políticas institucionales y procesos que soporten el logro de nuestros objetivos y el acompañamiento a nuestros clientes en la consecución de los suyos.



ESTRATEGIA CLIMÁTICA GFNORTE 2024 - 2030



ENFOQUE 2023 DE LA ESTRATEGIA CLIMÁTICA DE GFNORTE

En 2023, nuestro esfuerzo se enfocó en la cuantificación de emisiones operativas de alcance 1 y 2, en la medición de emisiones financiadas (alcance 3) en la cartera de crédito de GFNorte y en las emisiones del portafolio de inversión de la Operadora de Fondos Banorte. Asímismo, priorizamos la definición de metas, el análisis de riesgos físicos, de transición y de naturaleza, el desarrollo de escenarios climáticos y pruebas de estrés.

Un logro significativo en nuestra iniciativa climática es que **hemos ampliado la evaluación de las emisiones financiadas de alcance 3, como parte de nuestra estrategia integral** para abordar los impactos ambientales asociados con nuestras operaciones. Este análisis, desarrollado de acuerdo con las rigurosas pautas de la Iniciativa de SBTi, nos ha permitido cuantificar nuestras emisiones indirectas y establecer metas específicas para reducir nuestra huella de carbono.

Es importante destacar que, como institución financiera, hemos alcanzado este hito significativo de convertirnos en la primera entidad financiera en Latinoamérica en lograr la aprobación de nuestras metas por parte de SBTi. Este reconocimiento valida nuestro compromiso con prácticas comerciales sostenibles y resalta nuestro papel en la adopción de estándares ambientales internacionales. Asimismo, reafirma nuestro compromiso con la gestión responsable de los riesgos y oportunidades ambientales, y refleja nuestro enfoque proactivo para abordar los desafíos del cambio climático.

Para conocer los resultados de la estimación de emisiones directas (alcance 1), indirectas (alcance 2) y financiadas (alcance 3), así como las metas de reducción, favor de consultar la sección de Capital Ambiental del presente informe.

ANÁLISIS DE RIESGOS FÍSICOS Y DE TRANSICIÓN

A partir del estudio de los riesgos físicos, los riesgos de transición y del análisis de las cuantificaciones de GEI de las carteras de GFNorte, identificamos los riesgos y oportunidades en el corto (0-4 años), mediano (5-14 años) y largo plazo (mayor a 15 años) para los sectores de la cartera de empresas y gobierno. Además, de los análisis de riesgos físicos y de transición, llevamos a cabo ejercicios con escenarios climáticos y pruebas de estrés piloto. **Los escenarios ayudan a entender de una manera ordenada y coherente posibles situaciones futuras relacionadas con el cambio climático y las pruebas de estrés** permiten estimar las pérdidas potenciales, la sensibilidad de la cartera en ciertos sectores y la resiliencia de la institución ante escenarios adversos.

RIESGOS FÍSICOS

Se realizaron las siguientes mejoras asociadas a la cuantificación de los riesgos físicos:

01

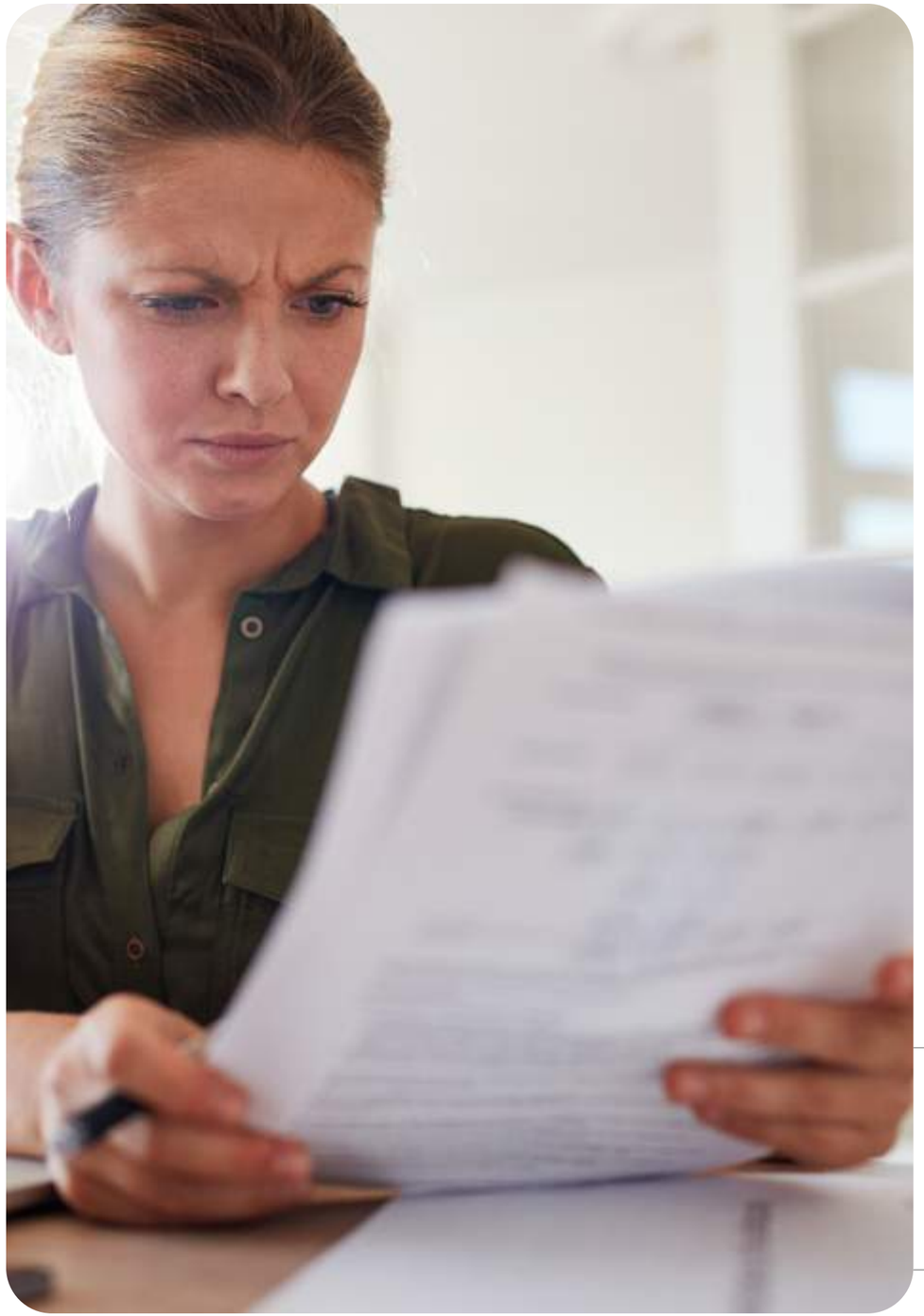
Se amplió el análisis a nivel de los municipios de la República Mexicana de acuerdo con su nivel de riesgo, a partir de su ubicación geográfica con una mayor resolución de 3 kilómetros por centroide calculado. Se consideraron los eventos hidrometeorológicos de ciclón, inundación y marejada para determinar el nivel de exposición de las sucursales, así como de las carteras inmobiliarias, de alojamiento temporal e hipotecaria, determinando que la concentración de sucursales y de activos en las carteras señaladas es baja para las zonas que actualmente se clasifican en niveles altos de riesgo.

02

Se usaron escenarios climáticos a diferentes incrementos de temperatura al 2050 (desde + 2 °C hasta + 4.3 °C respecto a promedios preindustriales), para estimar la afectación en nuestras operaciones directas y en las carteras mencionadas anteriormente, considerando escenarios alineados al Panel Intergubernamental de Cambio Climático (IPCC, por sus siglas en inglés). Si bien al 2030 los impactos son acotados, conforme el horizonte de tiempo se extiende y/o los escenarios se tornan más pesimistas, las afectaciones se incrementan.

03

Se incluyó un escenario climático en la Evaluación de Suficiencia de Capital considerando los riesgos físicos agudos con un horizonte temporal de corto plazo (3 años), y que tomó en cuenta la afectación a las variables macroeconómicas derivado de que las industrias no realizan acciones suficientes para reducir emisiones hacia 2030 como lo enuncia la Ley General de Cambio Climático. Como resultado del análisis de escenarios y la prueba estrés climática piloto, concluimos que GFNorte cuenta con el capital suficiente para absorber las pérdidas adicionales que se generarían si se materializaran los escenarios climáticos señalados anteriormente.



RIESGOS DE TRANSICIÓN

Derivado que para la cuantificación de los riesgos de transición no hay datos históricos, **nos basamos en modelos económicos, factores de riesgo y sensibilidades a dichos factores que son específicos para cada sector y que se interrelacionan con escenarios climáticos sugeridos por NGFS.** Una de las variables fundamentales en estos escenarios es el precio del carbono, el cual ya ha sido implementado en algunos países del mundo para mitigar el impacto de las industrias en el cambio climático, ocasionando un aumento de costos en todos los niveles de la cadena de producción.

Considerando lo anterior, se realizaron las siguientes mejoras asociadas a la cuantificación de los riesgos de transición:

- Se calculó un indicador que mide si nuestros clientes pudiesen hacer frente al costo que representaría un aumento en el precio del carbono, dadas sus emisiones de alcance 1 en proporción a su UAFIRDA (utilidad antes de financiamiento, impuesto sobre la renta, depreciación y amortización). A través de los escenarios cero neto y transición retardada de los años 2030, 2040 y 2050 actualizados por NGFS durante 2023, se estimó cómo se desempeñaría dicho indicador. El ejercicio se aplicó a la cartera de empresas y gobierno, distinguiendo las industrias más contaminantes, elaborando un semáforo para clasificar a los clientes y cuantificando el impacto del aumento del precio del carbono en los distintos escenarios. Los resultados indican que las mayores afectaciones se encuentran en el escenario cero neto y que son cuatro sectores los que tienen mayor sensibilidad a la variación del precio del carbono (aluminio, hierro, acero y agropecuario), los cuales representan menos del 1.2% de la cartera total de Banorte.

Lo anterior, se describe como parte de nuestro tercer informe riesgos y oportunidades climáticas desarrollado bajo las recomendaciones del TCFD

Riesgos principales

Riesgo de crédito

La pérdida potencial por la falta de pago de un acreditado o contraparte, incluyendo las garantías que se les otorguen, representa un riesgo para el desempeño de GFNorte y su plan estratégico.

La gestión de riesgo de crédito fue efectiva durante 2023 gracias a la consolidación de estrategias basadas en *clusters* y optimización de riesgo y rendimiento, logrando proveer productos y servicios hiper-personalizados bajo el apetito de riesgo que hemos definido. También se fortalecieron las áreas de crédito y los comités de crédito alineados al objetivo de priorizar calidad y otro elemento clave en el año fue el trabajo colaborativo entre las diferentes áreas dando seguimiento al portafolio de crédito para anticipar, contener y estabilizar riesgos a lo largo de todo el año.

Asimismo, contamos con una estrategia proactiva para mantener la cartera de crédito diversificada, mediante el establecimiento de límites y montos máximos de exposición y concentración para los diferentes segmentos del portafolio crediticio. Esta estrategia se cimienta desde la colocación a cargo de comités de crédito y se consolida en el seguimiento multidisciplinario de todas las áreas responsables.

Como resultado de las medidas anteriormente mencionadas, en GFNorte continuamos generando una ventaja competitiva en el mercado crediticio por medio de la certificación y recertificación continua de sus modelos internos de calificación para generar reservas y capital, ya que estos le permiten:



Optimizar la generación de reservas de acuerdo con el riesgo real asumido, a la tendencia reciente de la calidad del portafolio y a las expectativas económicas futuras.

Generar sintéticamente capital al disminuir los requerimientos de capital por riesgo crédito haciéndolos sensibles al riesgo real de su portafolio, el cual es menor que el riesgo implícito en los modelos regulatorios.

Generar un *pricing* más competitivo para captar los mejores clientes al incluir dentro de su rentabilidad el riesgo real y los efectos de mitigación de riesgo que da la inclusión de garantías dentro de la estructuración de las transacciones.

Tomar riesgos selectivamente en los nichos y clientes de mejor rentabilidad ajustada por riesgo.

En 2023 dimos seguimiento a nuestros lineamientos y umbrales específicos de perfil de riesgo deseado para los siguientes indicadores de riesgo de crédito: costo de riesgo, índice de cartera vencida (ICV), IMORA, cobertura de reservas, cartera vencida y concentración por sector económico.

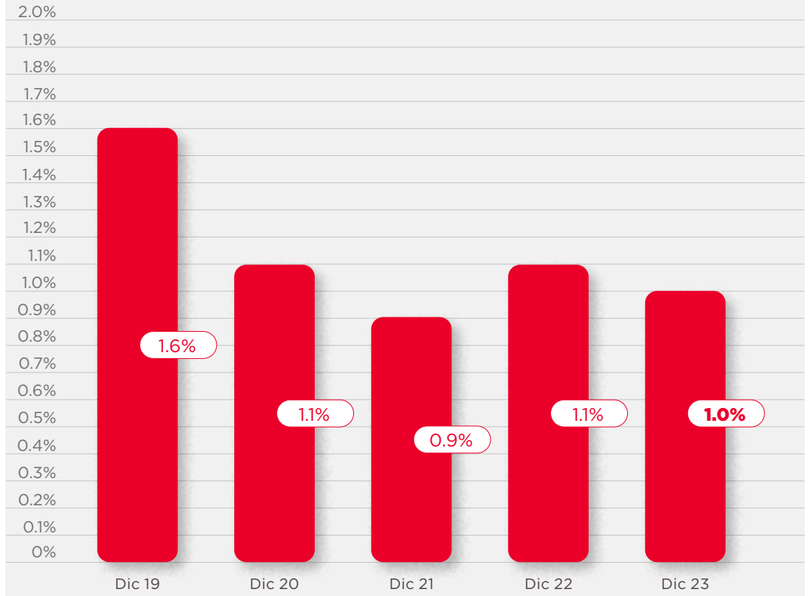
Durante 2023, la cartera vigente creció +12.2%, impulsado por una expansión en corporativa (+20.8%) y consumo (+15.4%). Los indicadores clave de riesgo crédito en 2023 confirman un desempeño positivo reflejado en la calidad de la cartera de crédito. El índice de morosidad en diciembre 2023 es de 1.0%, siendo marginalmente menor en 3 puntos base con respecto a diciembre 2022, gracias a la selectividad de la originación y la sólida gestión de prevención, mitigación, y cobranza. El IMORA cierra en 2.7%, aumentando en relación con el 2.6% del año pasado.

En 2023, el índice de cobertura cierra en 182.3% incrementando en 3 puntos porcentuales respecto al año pasado, principalmente por el incremento en reservas al integrar una nueva filial a GFNorte.

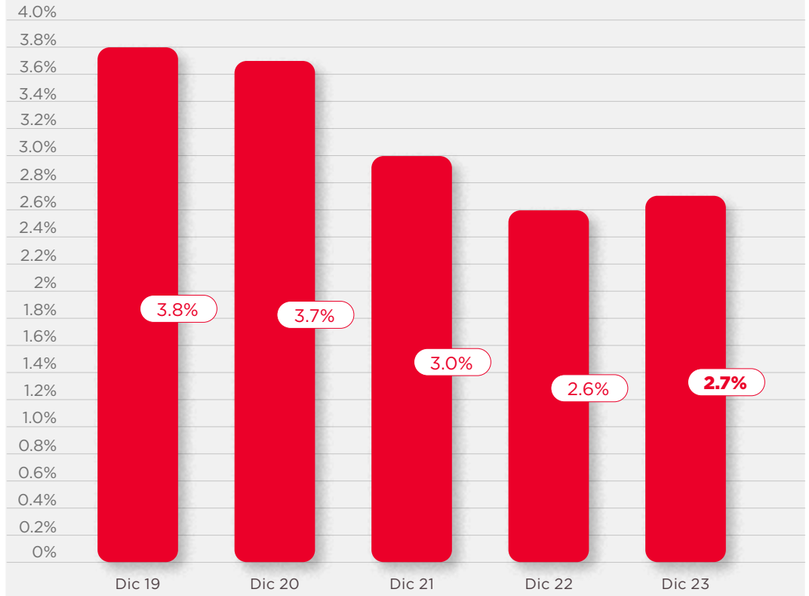
+12.2%
creció la cartera vigente

2.7%
cierra el IMORA

ÍNDICE DE CARTERA ETAPA 3 HISTÓRICO



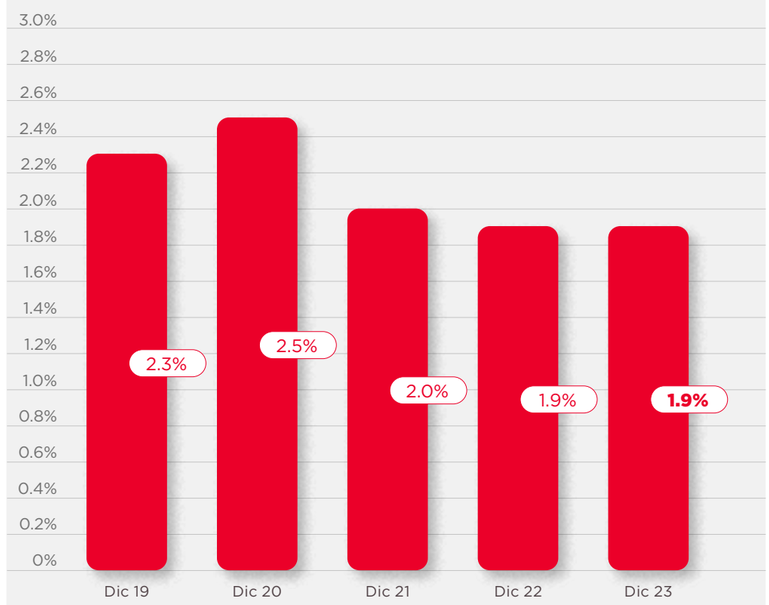
IMORA HISTÓRICA



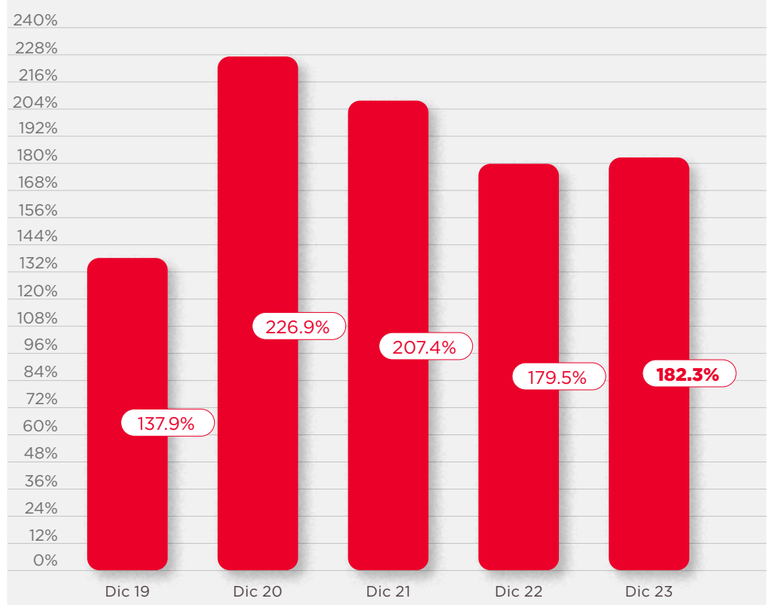
El indicador de reservas a cartera total cierra el año en 1.9% a diciembre 2023 disminuyendo –2 puntos base principalmente por el crecimiento importante en la cartera total.

El costo de riesgo aumenta marginalmente con relación al año anterior, de 1.35% a 1.60% explicado por mayores requerimientos en nómina y tarjeta de crédito.

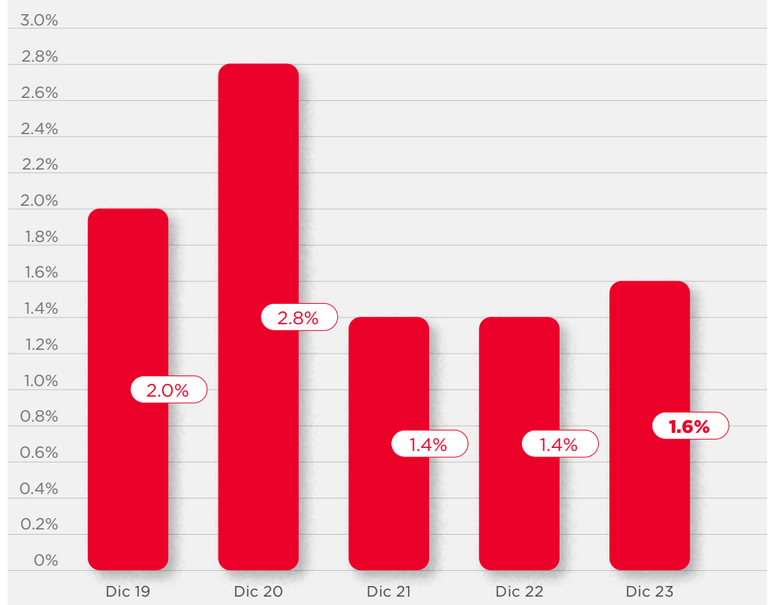
RESERVAS/CARTERA TOTAL HISTÓRICA



ÍNDICE DE COBERTURA HISTÓRICO



COSTO DE RIESGO HISTÓRICO



Riesgo socioambiental en el financiamiento

GRI 2-12, 201-2, FS2, FS3, FS5, FS9, FS10, FS11

SASB FN-IB-410a.2, FN-IB-410a.3, FN-CB-410a.2

En GFNorte, los riesgos ambientales y sociales son parte fundamental de nuestra estrategia de negocio.

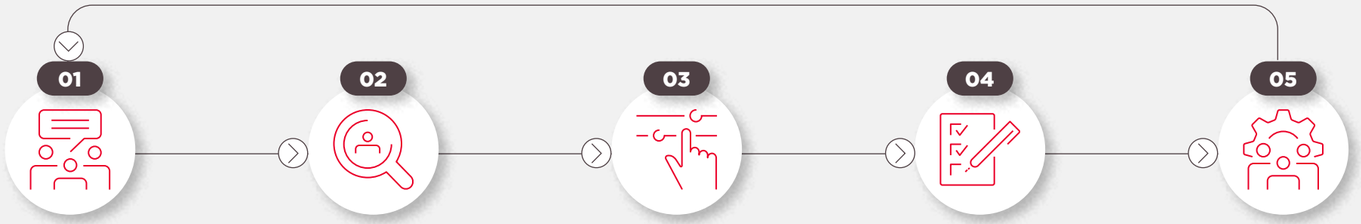
En GFNorte, los riesgos ambientales y sociales son parte fundamental de nuestra estrategia de negocio. Por lo que, dentro del proceso crediticio del banco, contamos con el SEMS con 11 años de operación, el cual ha permitido desde el 2012 identificar, categorizar, evaluar y dar seguimiento a los riesgos que conllevan los financiamientos de Banca Corporativa, Empresarial e Infraestructura, con base en los Principios de Ecuador, las Normas de Desempeño de la IFC, la legislación nacional y la normatividad institucional.

El SEMS se encuentra a cargo de ARSA, dependiente de la Dirección Ejecutiva de Sustentabilidad y Relación con Inversionistas, la cual está conformada por especialistas en la materia y a finales de 2022, fortaleció sus capacidades, sumando talento y experiencia en los campos de la ciencia, investigación, industria y tecnología. El SEMS también es apoyado por los Champions de Sustentabilidad, representantes de las áreas de crédito que fungen como enlace entre el equipo socioambiental y las territoriales para identificar casos de financiamiento con riesgos relevantes.

Durante el proceso de análisis, identificamos el potencial de riesgo de los financiamientos y aplicamos nuestra lista de exclusión. Clasificamos los riesgos en categoría A (riesgo alto), B (riesgo medio) y C (riesgo bajo) según la magnitud



PROCESO DE ANÁLISIS DE RIESGOS SOCIOAMBIENTALES





de los impactos y su posibilidad de mitigación. Posteriormente, determinamos los créditos que serán evaluados en función de su destino, monto de financiamiento y sector al que pertenecen, priorizando proyectos de inversión, capitales de trabajo y/o créditos puente pertenecientes a sectores sensibles[1] . Los créditos con montos mayores a $10 mdd son evaluados bajo los Principios de Ecuador, los créditos con montos entre $1 mdd y hasta $10 mdd bajo las Normas de Desempeño de la IFC y los créditos inferiores a $1 mdd a través de la evaluación interna SEMS. Finalmente, realizamos la gestión de los proyectos brindando asesoría a nuestros clientes, efectuando visitas a sitio, monitoreando temas reputacionales y participando en los comités de crédito.

Como parte del compromiso que tenemos con la mejora continua del sistema, en 2023 se integraron herramientas tecnológicas con el objetivo de automatizar tareas del proceso, mejorar la gestión de datos, así como para optimizar el monitoreo reputacional. Con ello reforzamos nuestra cultura de prevención y mitigación de riesgos socioambientales integrada en la toma de decisiones, buscando afrontar y contribuir a temas de importancia global como el cambio climático, la pérdida de la biodiversidad y el respeto de los derechos humanos.

Durante este año, logramos incrementar en 44% la cobertura de la cartera analizada de Banca de Empresas y Gobierno respecto a 2022. Asimismo, aumentamos en 52% la evaluación de financiamientos bajo debida diligencia socioambiental, mejoramos en 67% la gestión de casos bajo las guías sectoriales de la IFC y duplicamos las visitas a proyectos.

44%
se incremento la cobertura de la cartera analizada de Banca Mayorista

52%
aumentó la evaluación de financiamientos bajo debida diligencia socioambiental

67%
mejoró la gestión de casos bajo las guías sectoriales de la IFC

[1] Sectores de actividad industrial que tienen el potencial de ocasionar impactos ambientales y sociales adversos en áreas sensibles tales como zonas naturales protegidas, comunidades indígenas, sitios arqueológicos, entre otros. Algunos sectores considerados sensibles en GFNorte son petróleo y gas, energía, agropecuario, turismo, construcción, forestal, entre otros.

RESULTADOS 2023 DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE RIESGOS SOCIALES Y AMBIENTALES DE GFNORTE

Identificación

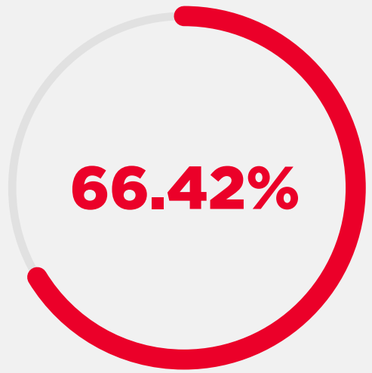
CARTERA ANALIZADA BANCA MAYORISTA



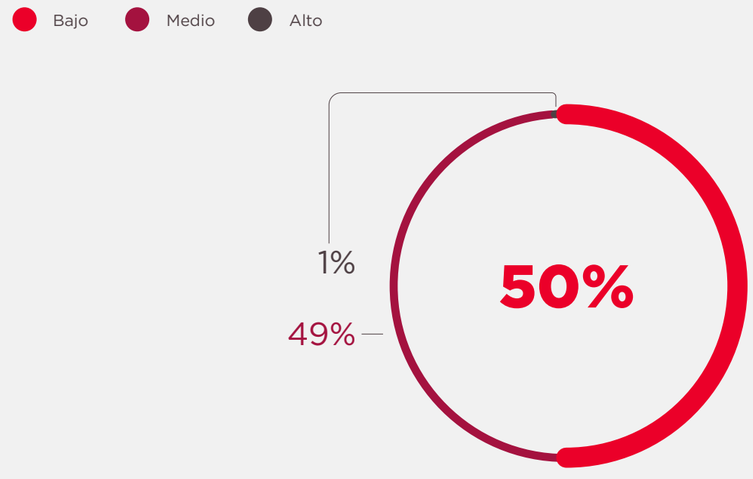
CARTERA ANALIZADA BANCA CORPORATIVA



CARTERA ANALIZADA BANCA EMPRESARIAL



Categorización del portafolio de créditos analizado en el 2023



La mitad de los créditos que otorgamos fueron clasificados con riesgo bajo, es decir, no representan riesgos o estos son mínimos o mitigables.

Evaluación individualizada de proyectos

Marco de evaluación	Categoría A	Categoría B	Categoría C	Total
Principios de Ecuador	9	12	0	21
Normas de Desempeño	1	11	0	12
Evaluación SEMS	0	2	0	2

De nuestro portafolio de empresas y gobierno, bajo los marcos de evaluación previamente mencionados, **evaluamos 35 proyectos** de los sectores de construcción, infraestructura, agropecuario, petróleo y gas, manufactura, minería y turismo, **los cuales representaron un financiamiento de $24,114 mdp.**

Asimismo, analizamos 491 créditos de menor impacto que fueron gestionados con apoyo de las Guías Sectoriales de Salud, Seguridad y Medio Ambiente de la IFC. Los sectores más representativos con los que compartimos las mejores prácticas globales son construcción, agronegocios, manufactura e infraestrcutura.

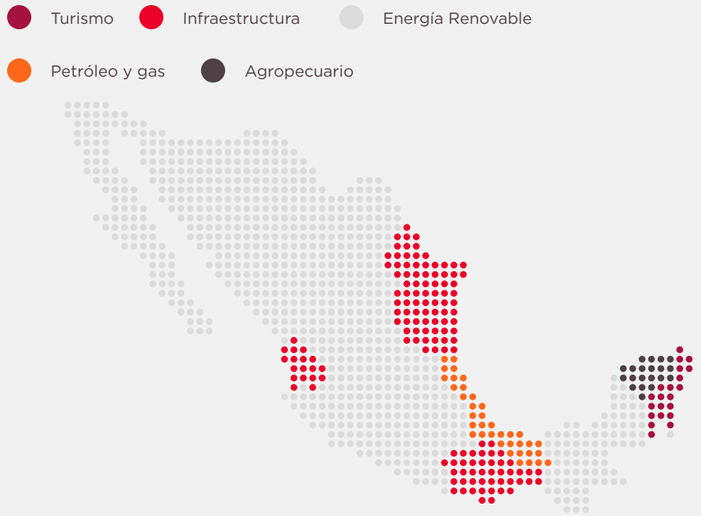


Gestión

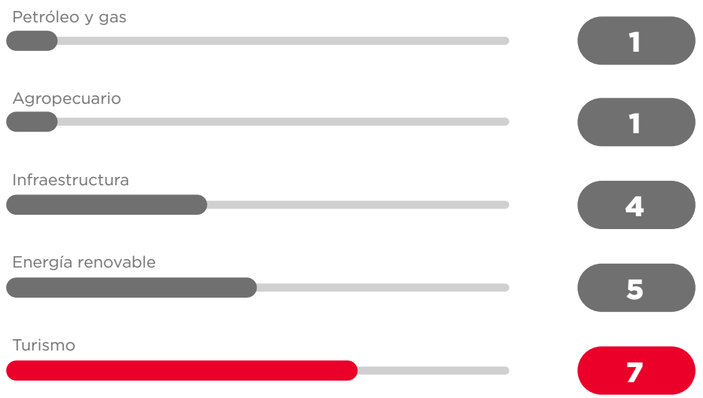
En 2023 mantuvimos el seguimiento presencial de nuestros clientes, **concretando 18 visitas a proyectos de los sectores de turismo, energía renovable, infraestructura, petróleo y gas y agropecuario en distintos puntos del país.** Además, monitoreamos **la exposición de 96 proyectos,** de los que solo dos registraron controversias a nivel de riesgo medio, de las cuales un caso se cerró favorablemente y el otro se mantendrá bajo supervisión en 2024.

VISITAS A PROYECTOS 2023

Ubicación geográfica por sector



NÚMERO DE PROYECTOS POR SECTOR



Para atender a nuestros grupos de interés ponemos a disposición el correo **sems@banorte.com**

CAPACITACIÓN SOBRE RIESGOS SOCIOAMBIENTALES

GRI FS4

La capacitación de las áreas de crédito, negocio y riesgos es un objetivo primordial para consolidar una cultura de gestión de riesgos que contemple los aspectos ambientales, climáticos y sociales. Estamos seguros de que la sensibilización, el desarrollo de competencias y habilidades y la actualización sobre las últimas tendencias son cuestiones que contribuyen a prevenir y mitigar los riesgos. Por esta razón, durante 2023 nuestro plan anual de capacitación en línea logró llegar a más de 1710 colaboradores.

Tema	Público meta	Número de colaboradores	Horas de capacitación
Capacitación			
Gobernanza y Gestión de Riesgos Ambientales y Sociales	Banca de Empresas y Gobierno, Comercial, Gobierno, Riesgos y Crédito	1309	0.5
Inducción Empresarial Corporativa y Crédito	Banca Empresarial, Corporativa y Crédito	251	1
Sensibilización y comunicación			
Comunicados trimestrales, casos relevantes de riesgo socioambiental y efemérides	Champions de Sustentabilidad, Riesgos, Banca Empresarial, Corporativa y Crédito	133	5 min
Formación del equipo de riesgo socioambiental			
Acompañamiento Sostenible	ARSA	2	13
Science Base Targets Network Latam		3	5
Gestión de riesgos ambientales y sociales y SARAS		7	12
Aplicación de la Legislación Ambiental		3	40
Legislación y protección legal del patrimonio cultural y natural		1	24
Climate Change and Nature-related disclosure: Implementing TCFD/ISSB and TNFD		1	16



Riesgo de liquidez

Para realizar una gestión proactiva de las necesidades de liquidez de la institución, **nos regimos por una serie de indicadores alineados con la normativa local y las mejores prácticas internacionales.** En el ámbito regulatorio el principal indicador de seguimiento corresponde al CCL como indicador de corto plazo y al CFEN como indicador de largo plazo.

Adicionalmente, damos un seguimiento a indicadores internos como brechas de liquidez, y al LDR ajustado.

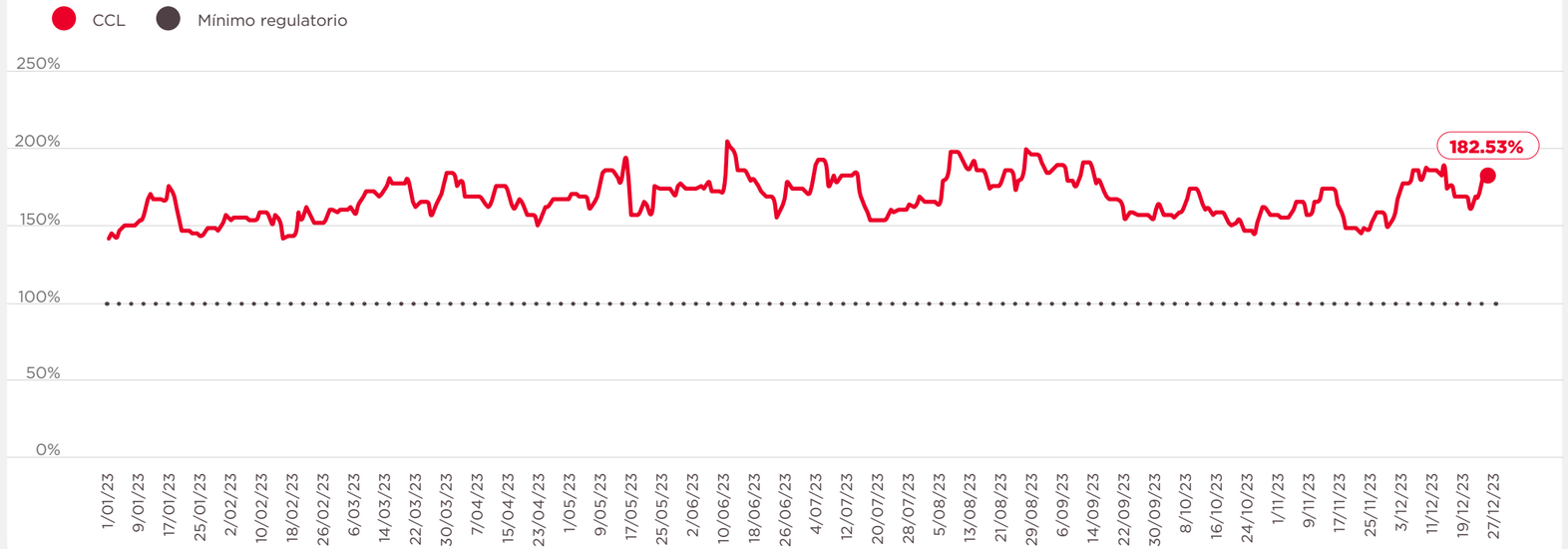
En 2023 dimos seguimiento a nuestros lineamientos y umbrales específicos de perfil de riesgo deseado para los siguientes indicadores de riesgo de liquidez:

01 CFEN

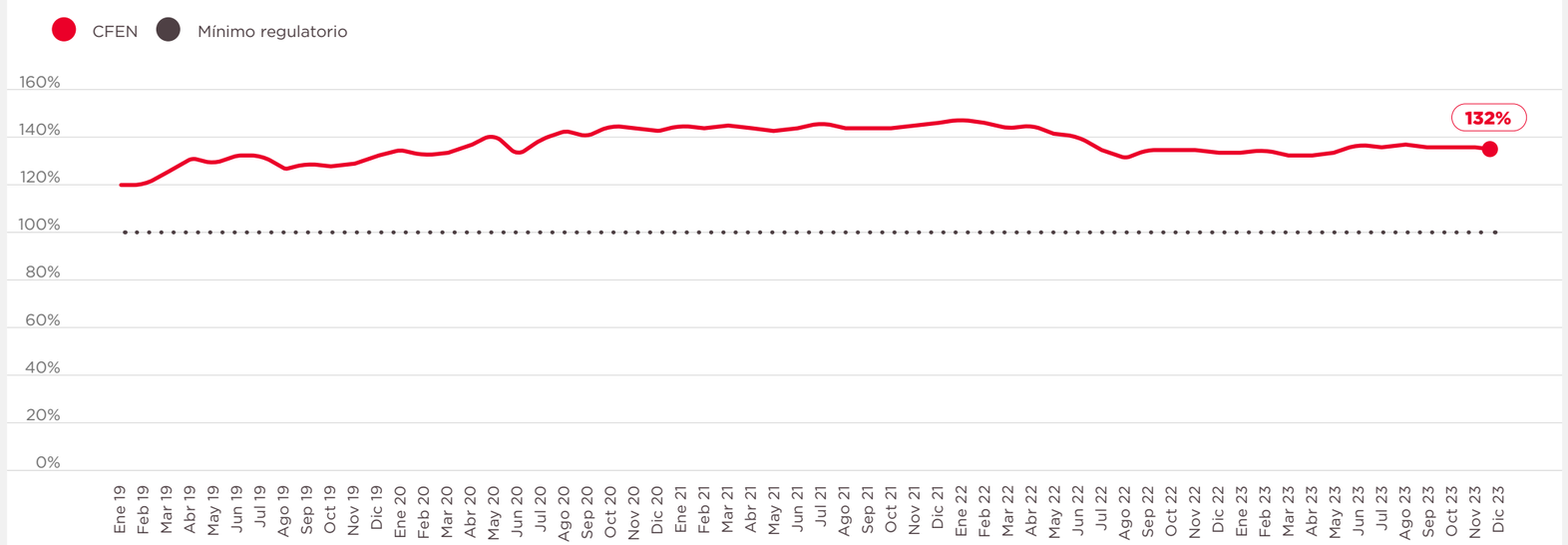
02 LDR ajustado

03 Valor económico de capital

COEFICIENTE DE COBERTURA DE LIQUIDEZ



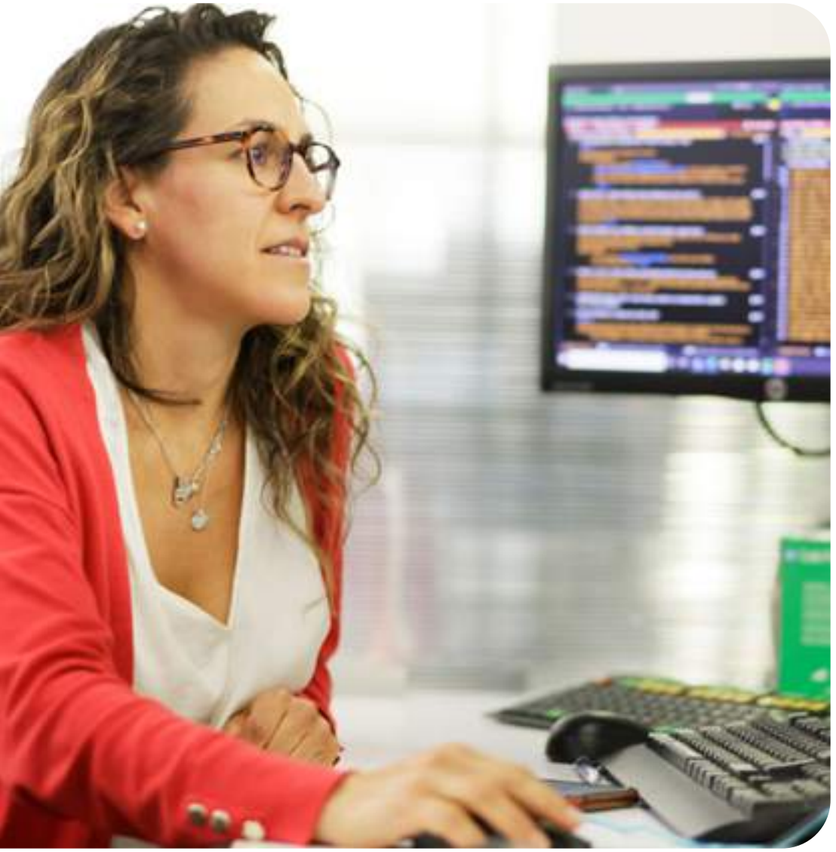
COEFICIENTE DE FONDEO ESTABLE NETO



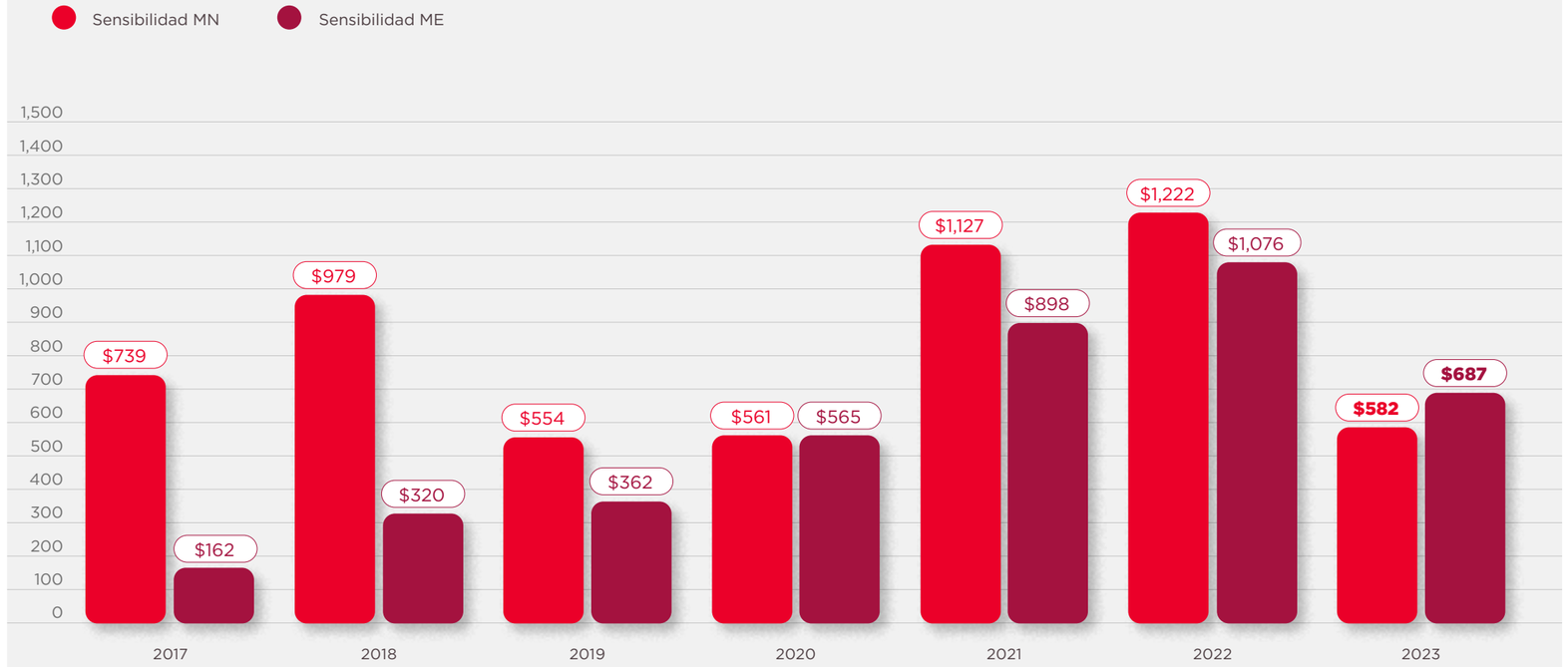
Riesgo de tasa de interés

El seguimiento del riesgo de tasa de interés en el libro de balance se realiza a través de la sensibilidad al margen tanto para el balance en moneda nacional como en moneda extranjera.

La sensibilidad al margen se calcula con una periodicidad mensual y semanal como datos puntuales, así como de forma mensual para proyecciones de corto y largo plazo basadas en presupuesto y expectativas de crecimiento del balance.



SENSIBILIDAD AL MARGEN DEL BALANCE EN MONEDA NACIONAL Y MONEDA EXTRANJERA



Como medidas de gestión para la sensibilidad al margen se han implementado estrategias de gestión como la implementación de derivados de cobertura para cubrir cartera de tasa variable y el uso de liquidez para la adquisición de bonos tasa fija de largo plazo para moneda nacional y extranjera.

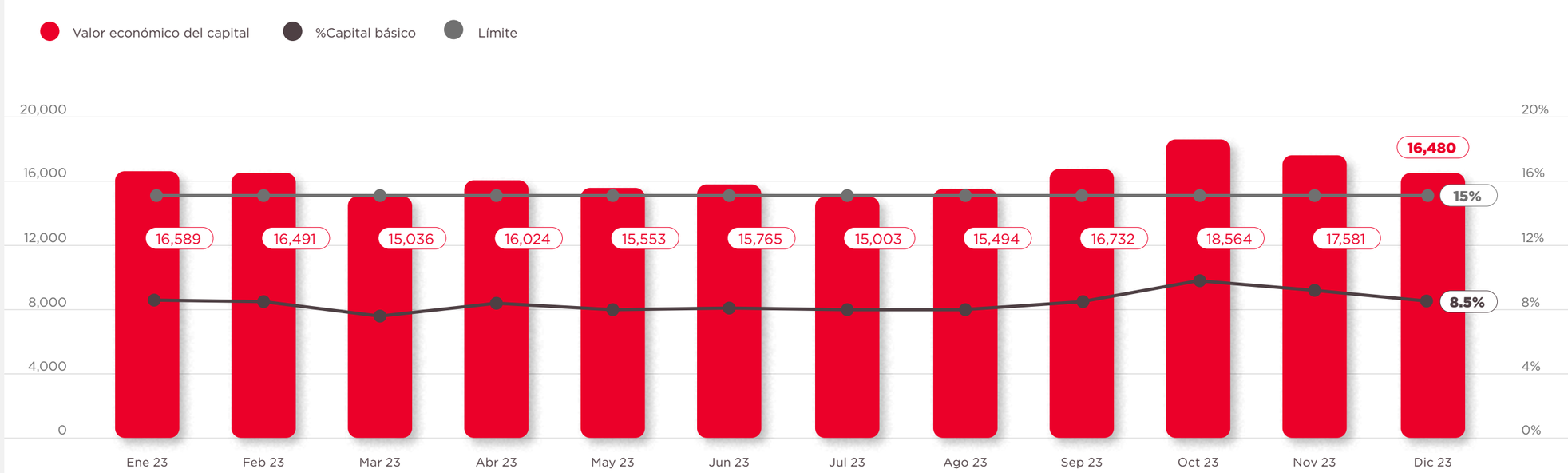
Recientemente se ha incorporado el Modelo de Valor Económico del Capital para cuantificar el impacto de los cambios en las tasas de mercado sobre el valor de largo plazo del balance, incluyendo las posiciones conservadas a vencimiento que no tienen un efecto contable en el capital. Lo anterior perfilando a la institución ante la eventual entrada en vigor de nuevas disposiciones de riesgo de balance *interest rate risk in the banking book* (IRRBB por sus siglas en inglés) apegadas a Basilea IV, cumpliendo así con las nuevas normas y estándares para la gestión del riesgo mercado.

Valor económico del capital

En 2023 dimos seguimiento a nuestros lineamientos y umbrales específicos de perfil de riesgo deseado para los siguientes indicadores de riesgo de tasa de interés:

- Sensibilidad al margen en moneda nacional
- Sensibilidad al margen en moneda extranjera

VALOR ECONÓMICO DEL CAPITAL



Riesgo cambiario

El seguimiento del riesgo cambiario de la institución se realiza a través del **cálculo de los indicadores asociados a los regímenes de admisión de pasivos y de inversión en moneda extranjera,** así como para el régimen de posición de riesgo cambiario para la Banca Múltiple, los cuales consideran una serie de límites y requerimientos sobre la posición cambiaria establecidos por Banco de México.

Contamos con un esquema de límites a nivel banco, mesas de negociación y tesorería.

El monitoreo de las posiciones de mesas de negociación y tesorería se realiza en tiempo real, lo cual permite que se pueda realizar una gestión activa del riesgo cambiario para las distintas divisas operadas por el banco siempre dentro de los límites establecidos por los órganos colegiados.

Riesgo de mercado

La volatilidad de los ingresos por cambios en las condiciones del mercado representa un riesgo para GFNorte al incidir sobre la valuación de las posiciones por operaciones activas, pasivas o causantes de pasivos contingentes, tales como:

- Tasas de interés
- Sobretasas
- Tipos de cambio
- Índices de precios

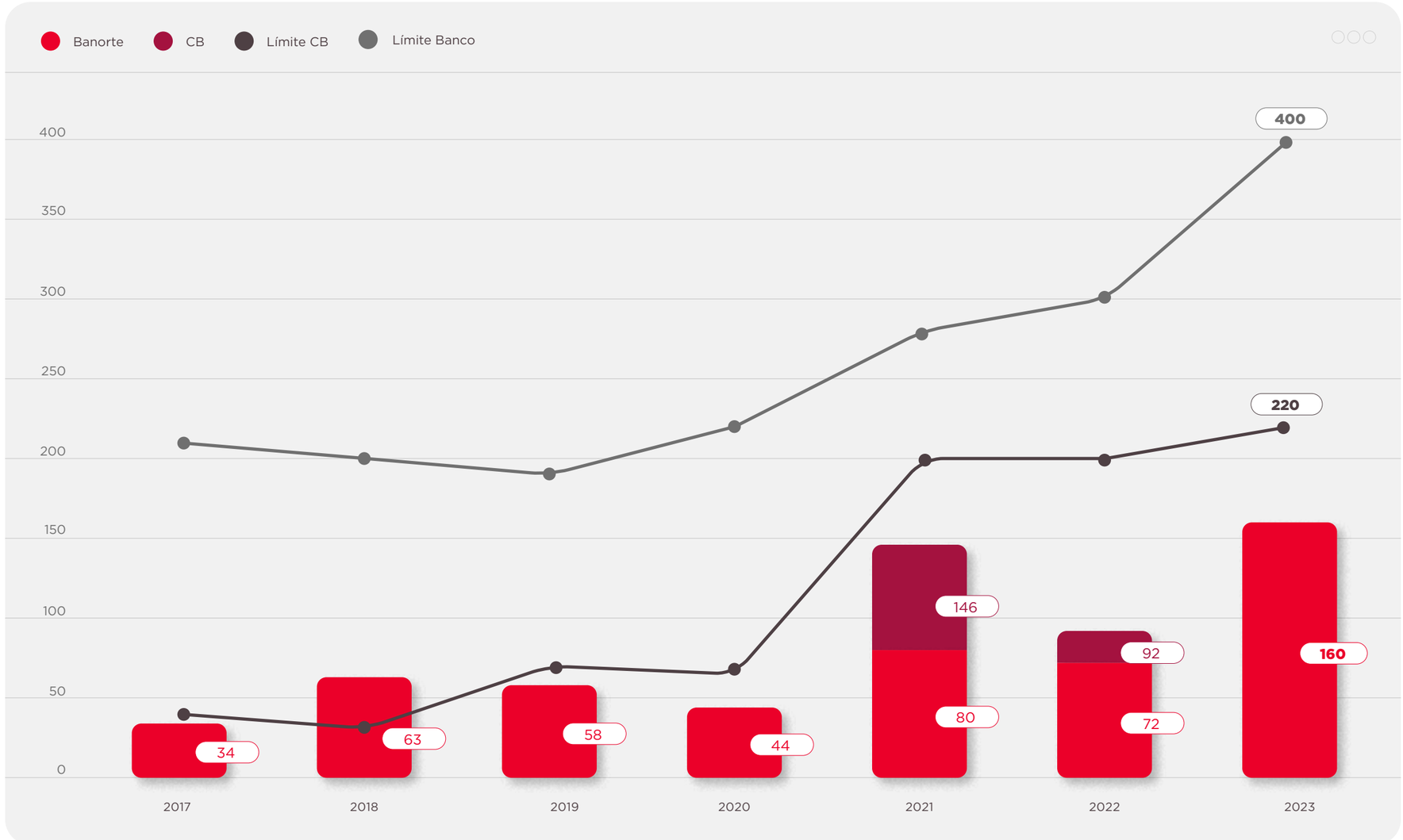
En GFNorte la administración de riesgo de mercado se gestiona a través de una serie de pilares fundamentales, entre los que destacan el uso de modelos y metodologías como la pérdida potencial, conocida comúnmente como ES, el análisis retrospectivo (*backtesting*) y el análisis de sensibilidad y pruebas bajo condiciones extremas (*stress testing*).

Todos estos se emplean para medir el riesgo de los productos y portafolios de instrumentos que cotizan en los mercados financieros. Asimismo, se implementa la valuación de los instrumentos derivados mediante curvas OIS y curvas ajustadas por colateral siguiendo los estándares internacionales, incluyendo la adopción de tasas risk free rates (RFR por sus siglas en inglés) para productos y curvas.

La gestión del riesgo se encuentra sustentada mediante un marco de políticas y manuales, en los cuales se establece la implementación y seguimiento de límites de riesgo mercado, la revelación de las métricas de riesgo referidas y su seguimiento respecto a los límites establecidos.



En la siguiente gráfica se muestra la evolución del indicador de pérdida potencial para el banco y la casa de bolsa:



Durante 2024 se continuará con el proceso de implementación de las nuevas disposiciones de riesgo mercado *Fundamental Review of the Trading Book* (FRTB por sus siglas en inglés), apegadas a Basilea IV, cumpliendo así con las nuevas normas y estándares para la gestión del riesgo mercado.

En 2023 dimos seguimiento a nuestros lineamientos y umbrales específicos de perfil de riesgo deseado para los siguientes indicadores de riesgo de mercado: ES y pérdida estrés / capital neto.

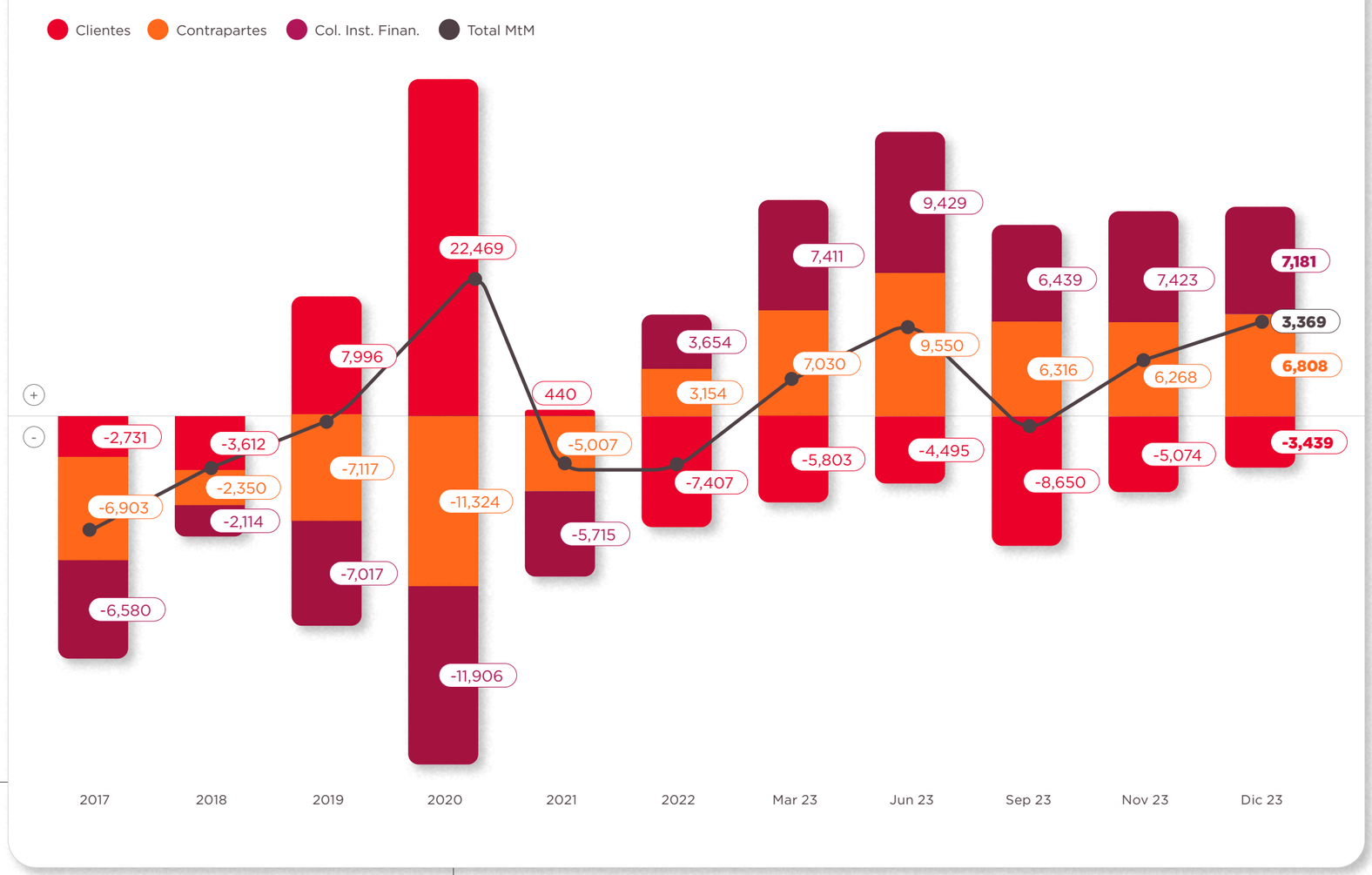
Riesgo de contraparte/emisor

El objetivo de la gestión del riesgo contraparte en GFNorte es **identificar, medir, monitorear, controlar y revelar el riesgo asociado al incumplimiento potencial en transacciones** en mercados financieros, incluyendo el seguimiento a las contrapartes y clientes con los que se celebran transacciones financieras.

El riesgo de contraparte se cuantifica mediante el uso de métricas como la valuación a mercado, la exposición potencial, y la exposición esperada. Posteriormente, la información respecto a la exposición e indicadores relevantes se presenta ante el Comité de Políticas de Riesgo, al director general y a los responsables de las mesas de negociación y la tesorería, de manera diaria, mensual y trimestral, **con el fin de evaluar los riesgos potenciales del grupo en los mercados financieros y definir o modificar las estrategias necesarias para su prevención o mitigación.**

A continuación, se muestra la evolución de la valuación a mercado del portafolio de clientes y contrapartes, así como el saldo en colaterales:

EVOLUCIÓN DE LA VALUACIÓN A MERCADO DEL PORTAFOLIO DE CLIENTES Y CONTRAPARTES, ASÍ COMO EL SALDO EN COLATERALES



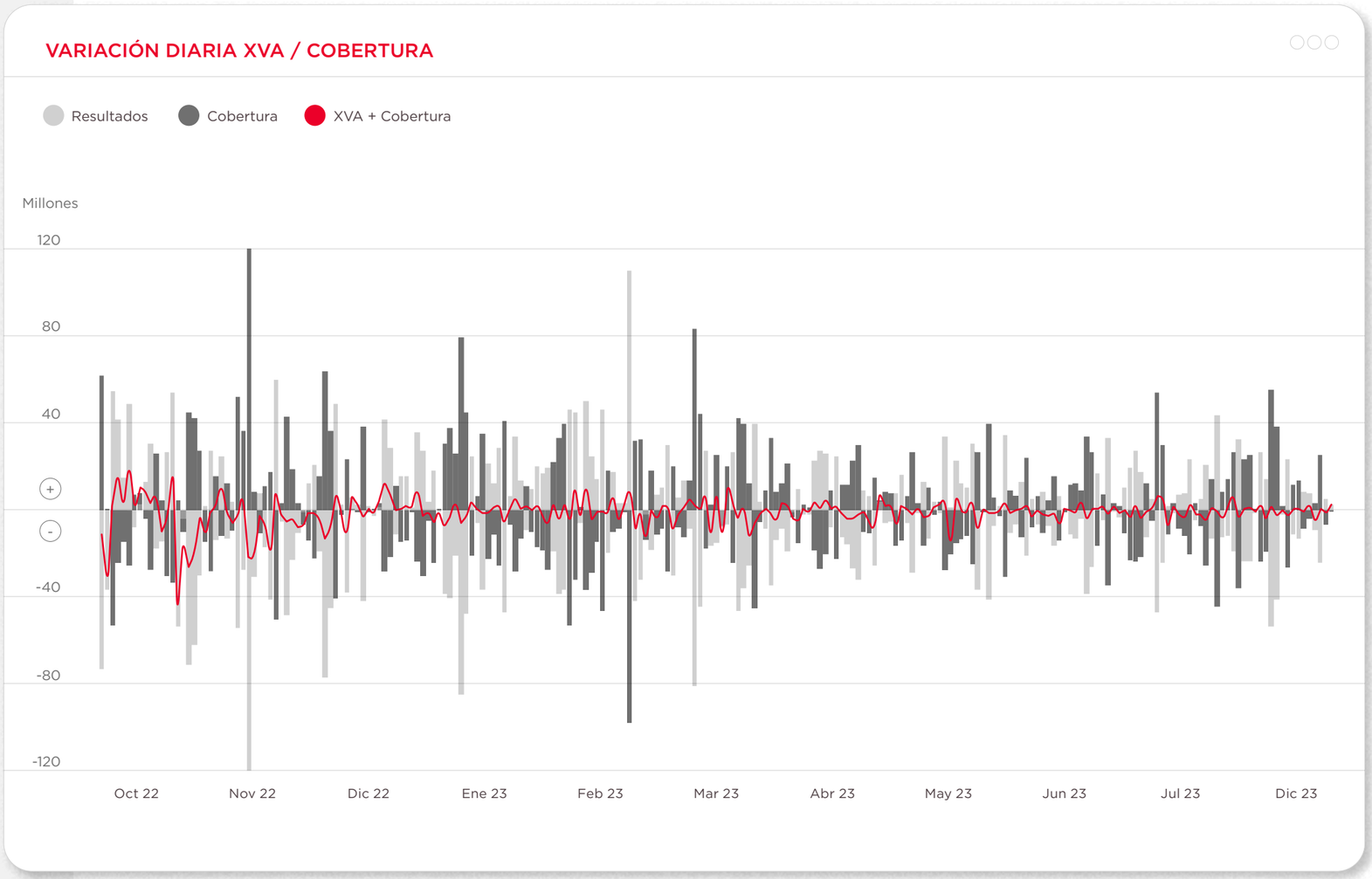
Dentro de la gestión integral del riesgo de contraparte, el Comité de Derivados, evalúa y aprueba las propuestas de operaciones de productos derivados con clientes, manteniendo un propósito de cobertura.

En complemento a la medición de riesgos, se acompaña a la tesorería en la gestión del ajuste de valuación crediticia (CVA por sus siglas en inglés), el ajuste de valuación por fondeo (FVA por sus siglas en inglés), incluyendo la probabilidad de incumplimiento.

Se ha mejorado continuamente la gestión activa y la eficiencia de las coberturas del XVA con herramientas adicionales y una visión de manejo de riesgo como prioridad por parte de la mesa de XVAs. Adicionalmente se lleva un monitoreo y seguimiento a estas coberturas en distintos órganos colegiados como el Comité de Derivados y el Comité de Políticas y Riesgos.

Durante el 2025 se espera la implementación del modelo SA-CCR para el cálculo de requerimiento de capital en derivados por riesgo contraparte.

VARIACIÓN DIARIA XVA / COBERTURA



Deterioro de instrumentos financieros en riesgo emisor

Desde 2022, GFNorte cuenta con una metodología para determinar la pérdida crediticia esperada con base a la calificación de la emisión/emisor, las características del instrumento, así como la sección contable a la que pertenece (IFCPI o IFCV). Una vez determinadas estas características se estima a nivel instrumento la exposición como costo amortizado, **se asigna una probabilidad de incumplimiento según la calificación de la emisión y severidad de la pérdida.**

La pérdida crediticia esperada de los IFCPI y IFCV se calcula mediante el producto de la probabilidad de incumplimiento, la severidad de la pérdida y la exposición, dependiendo la etapa en la que se encuentra:

Etapa 1

Instrumentos financieros con riesgo de crédito bajo.
Son aquéllos por los que su riesgo de crédito no se ha incrementado significativamente desde su reconocimiento inicial hasta la fecha de los estados financieros.

Etapa 2

Instrumento financiero con incremento significativo de riesgo de crédito.
Son aquéllos que han mostrado un aumento significativo de riesgo de crédito desde su reconocimiento inicial hasta la fecha de los estados financieros.

Etapa 3

Instrumentos financieros con riesgo de crédito alto.
Son aquellos con deterioro crediticio porque han ocurrido uno o más eventos que tienen un impacto perjudicial sobre los flujos de efectivo futuros de los instrumentos financieros.

La probabilidad de incumplimiento es obtenida a través de una matriz de transición la cual considera diversos escenarios de acuerdo con eventos pasados, condiciones actuales y pronósticos económicos, considerando distintas y numerosas instituciones en el estudio.

Para el caso de las empresas productivas del Estado, se realizará un deterioro de un porcentaje determinado del costo amortizado de manera preventiva.

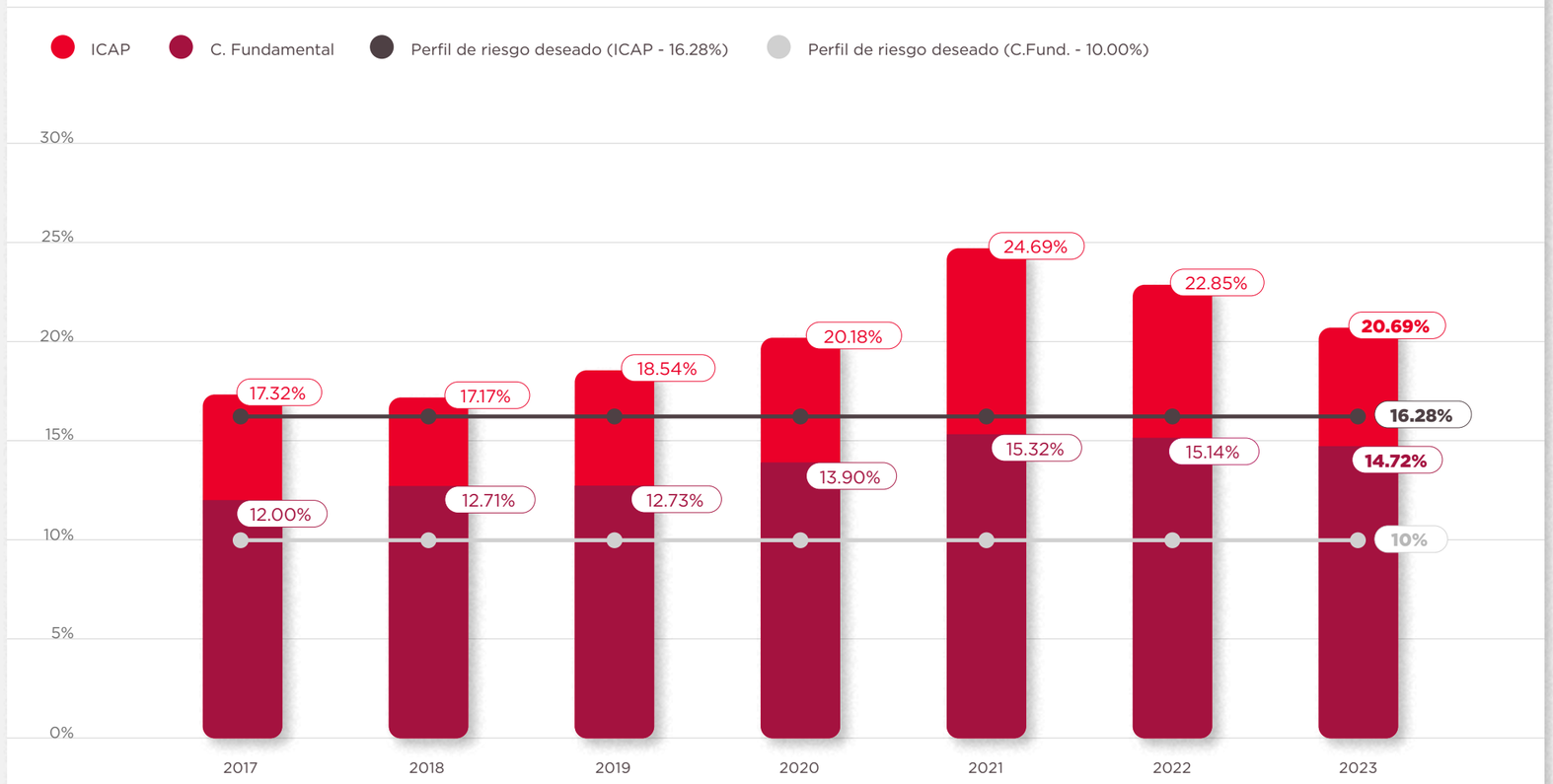
Como parte de la sana práctica, **se creó un grupo de trabajo de análisis de inversiones en valores cuya principal función es revisar las emisiones/emisores que tenga GFNorte,** intentando en su caso actuar de manera preventiva antes de que el evento de crédito perjudicial ocurra por parte de alguna emisora/emisión.

Riesgo de solvencia

Como parte de la gestión de la solvencia de la institución, **se realizan no solo los cálculos de capital mensuales requeridos por la regulación local y los estándares internacionales,** sino también una serie de proyecciones durante cada mes para analizar posibles desviaciones tanto al perfil de riesgo deseado como a las expectativas de mercado de estos indicadores.

Adicionalmente, las estimaciones del presupuesto incluyen los indicadores de solvencia para el largo plazo. Es importante destacar que **estas proyecciones de corto y largo plazo guían las acciones de la alta dirección en términos del uso eficiente del capital,** incluyendo el plan de dividendos.

ICAP, C. FUNDAMENTAL DE 2017 A 2023



Es importante mencionar que la paulatina entrada en vigor del nuevo suplemento de capital neto TLAC, se encuentra incorporado dentro de los niveles actuales de las alertas tempranas, límites internos y proyecciones para el ICAP, y que, considerando la estructura del capital de la institución, no se esperan dificultades para el cumplimiento de dicho indicador en el futuro.

En este sentido y de acuerdo con la norma que engloba el TLAC, los niveles mínimos de ICAP que debe mantener el Banco a partir de diciembre 2022, **mismos que son incrementales a razón de 162.5 pb anualmente durante 3 años,** se muestran en la siguiente tabla:

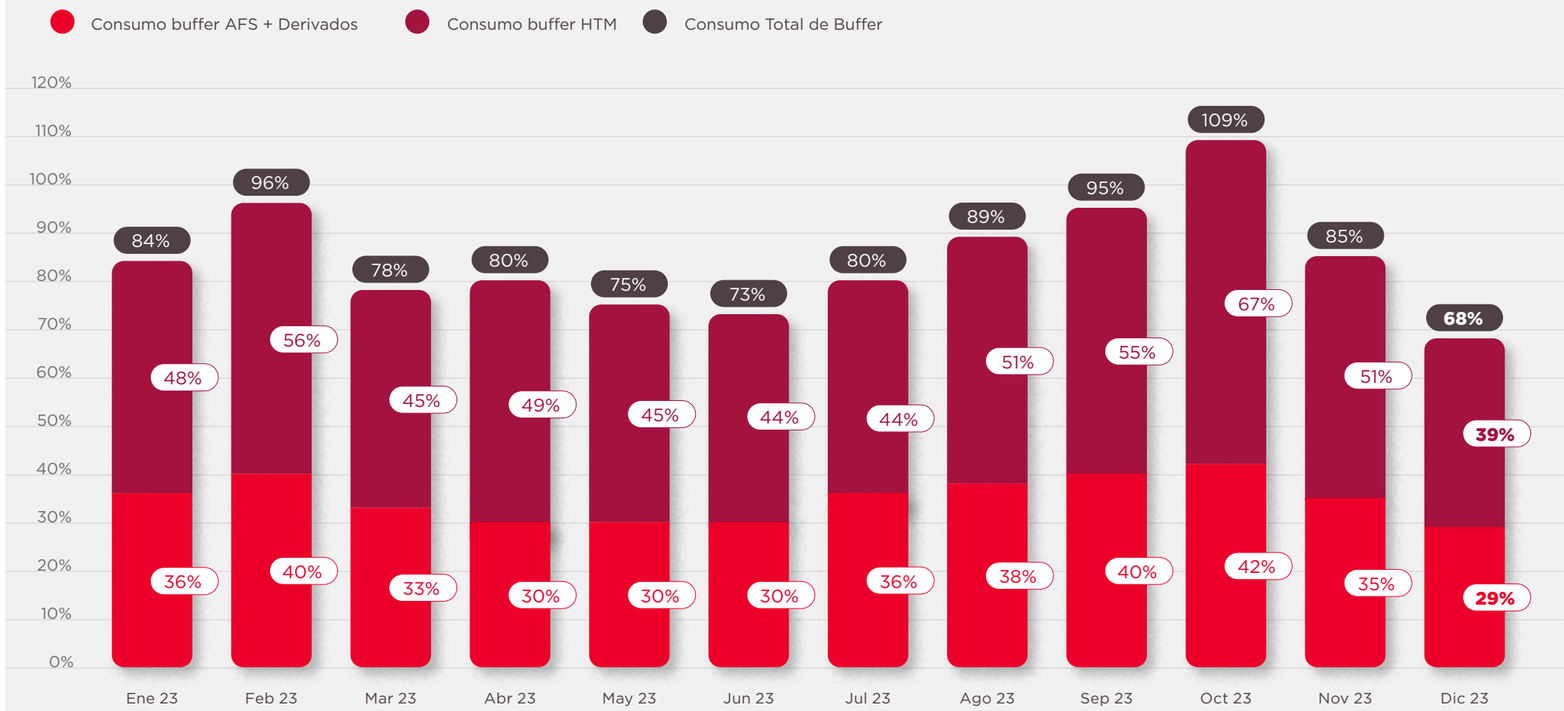
ICAP MÍNIMO DESDE 2021 A 2026 CON FECHA Y VALOR PORCENTUAL

Fecha	ICAP Mínimo
Dic 21	11.4%
Dic 22	13.0%
Dic 23	14.7%
Dic 24	16.3%
Dic 25	17.9%

De forma adicional, se da seguimiento a suplementos de capital aprobados por el comité de riesgos para la absorción de pérdidas derivadas de variaciones en bonos y derivados de cobertura con impacto en el capital. A forma de seguimiento bajo condiciones adversas, al consumo del referido suplemento se le incrementa el impacto potencial de los instrumentos antes llamados conservados a vencimiento, cuya valuación no impacta ni el estado de resultados ni el capital de la institución, **con el objetivo de garantizar que los niveles de capital son suficientes para hacer frente a pérdidas extremas ante la necesidad de liquidación de dichos instrumentos.**

En 2023 dimos seguimiento a nuestros lineamientos y umbrales específicos de perfil de riesgo deseado para los siguientes indicadores de riesgo de solvencia: ICAP total, básico y fundamental y el apalancamiento (Basilea).

BUFFER DE CAPITAL CONTRA CONSUMO CON Y SIN HTM



Pruebas de estrés regulatorias e internas

Anualmente, GFNorte participa en la evaluación de suficiencia de capital bajo escenarios regulatorios e internos con el objetivo de lograr un óptimo cumplimiento regulatorio y de las mejores prácticas de la industria, adicional al cumplimiento del compromiso con nuestros accionistas e inversionistas para garantizar la solvencia de la institución y la planeación anual de dividendos.

Derivado de dicho ejercicio **se lleva a cabo la planeación y análisis de la capacidad de dividendos del Banco,** así como los niveles de capital mínimos que se convertirán en el perfil de riesgo deseado y los límites internos para estos indicadores.



Planes de contingencia

Conscientes de la rapidez con la que cambia el entorno y los nuevos riesgos emergentes que pudieran amenazar la operación y continuidad del negocio, GFNorte cuenta con planes de contingencia ante eventos tanto de liquidez (plan de financiamiento de liquidez) como de solvencia (plan de contingencia), como medida preventiva ante cualquier emergencia. Estos incluyen:

Definición de indicadores y niveles de alertas tempranas para la identificación de posibles crisis de solvencia o liquidez.

Planes de acción ante diversos niveles de crisis de solvencia o liquidez, incluyendo los responsables y posibles impactos de dichas acciones sobre los indicadores de la institución.

Planes de comunicación internas y externas ante eventuales crisis para mantener la estabilidad tanto de la institución como del mercado.

Estos planes se actualizan y presentan de forma anual al Consejo de Administración y las autoridades pertinentes, para recibir su autorización y/o comentarios, de forma que estos planes siempre se mantienen vigentes ante nuevas amenazas potenciales.

Riesgo operacional

La pérdida por una desviación o fallo en los procesos, del personal, de los sistemas internos o bien de acontecimientos externos, es un riesgo latente en el día a día de las operaciones de GFNorte, por su potencial de impactar el cumplimiento de los objetivos institucionales. **Este riesgo operacional incluye riesgos tecnológicos, de ciberseguridad, y riesgos legales,** ya que son elementos clave para operar en el sector financiero.

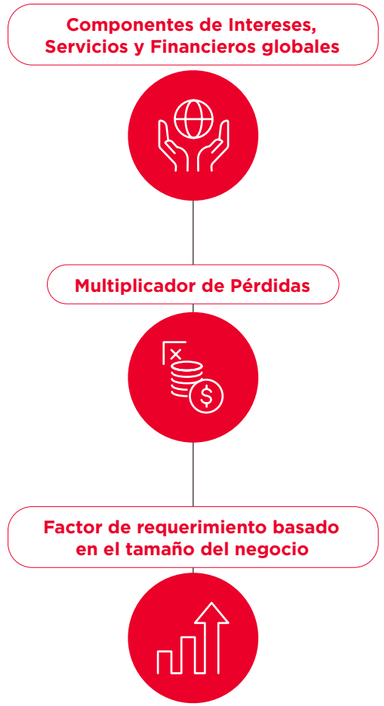
> La entidad se ha adaptado a nuevas modalidades de trabajo híbrido y a distancia.

Como resultado de estas nuevas prácticas de colaboración, se han hecho presentes nuevos riesgos ligados a la ciberseguridad y al uso de plataformas tecnológicas, por lo que GFNorte ha dado prioridad en implementar medidas de control enfocadas en prevenir ciberataques.

GFNorte gestiona los riesgos operacionales mediante la capacitación constante de todos los colaboradores que lo integran, y mediante la herramienta GRC. Además de la gestión del riesgo operacional, esta plataforma incluye aplicaciones para control interno y seguridad de la información que permiten la administración de estos riesgos de manera integral y bajo una taxonomía común. Asimismo, la herramienta GRC apoya a la mitigación del riesgo optimizando y automatizando procesos, al proporcionar información relevante para su gestión de forma efectiva y oportuna, mediante tableros de control y reportes dirigidos a los niveles directivos y operativos, así como asegurando la trazabilidad de los datos e indicadores.

Todos los miembros de GFNorte son capacitados de manera periódica en temas de gestión de riesgos incluyendo el operacional, resaltando el papel de gestores de riesgos en el que participa cada colaborador y el compromiso de informar cualquier riesgo o conflicto de interés que sea identificado al contralor de procesos y gestión de su respectiva área, para su adecuado control y mitigación.

A partir de enero de 2023, en atención a la nueva regulación de la CNBV, se ha adoptado el nuevo método de indicador de negocio para el cálculo del requerimiento de capital por riesgo operacional basado en tres factores:



Por otro lado, en 2023 dimos seguimiento a nuestros lineamientos y umbrales específicos de perfil de riesgo deseado para los siguientes indicadores de riesgo operacional:

- Pérdidas operacionales acumuladas (12 meses)
- Pérdidas operacionales sobre el MIN



Riesgo de ciberseguridad

La transformación digital en GFNorte se apoya en la incorporación de nuevas tecnologías de información, las cuales presentan nuevos riesgos operacionales y ciberriesgos.

Los riesgos derivados de la transición tecnológica y que pueden traducirse en fallas en la disponibilidad de estos servicios a los clientes, potenciales consecuencias regulatorias, así como riesgos de seguridad de la información, afectan a la estrategia de transformación digital de GFNorte, la cual incluye alianzas estratégicas en el sector, así como la banca digital.

Durante el 2023, el Comité de Integridad y el Subcomité de Ciberriesgo sesionaron de manera regular para dar seguimiento a los principales sistemas, planes y programas de mitigación con un enfoque preventivo, destacando los siguientes:

- Sistema de Administración de Seguridad de la Información (SASI)
- Plan Director de Seguridad de la Información (PDSI)
- Programa de seguridad zero trust
- Programa de concientización y capacitación para todos los colaboradores
- Programa Gestión de Vulnerabilidades (PGV)
- Programa CTIR

En este año dimos seguimiento al lineamiento específico de Riesgo de TI basado en puntaje cumpliendo con el perfil de riesgo deseado de la institución.

Cabe destacar que durante este año y como resultado de la oportuna colaboración de las diferentes áreas de control, **la institución logró obtener diferentes certificaciones entre las que destacan:**

Certificación en en protección de datos personales NYCE.

Certificación ISO/IEC 27001:2013

Recertificación PCI-DSS para la banca electrónica y el negocio adquiriente, y este año se alcanzó dicha certificación para el Centro de Contacto.

En 2023, como parte de la estrategia de digitalización, **se continuó con el seguimiento de los sistemas, planes y programas internos antes mencionados, fortaleciendo la gestión integral y sistemática de los ciberriesgos en GFNorte, en particular se lanzó el Programa CTIR,** para la atención de amenazas, el cual se basa en los principales retos y desafíos de la organización como lo son:





Este modelo permite la integración de capacidades avanzadas para la detección y eliminación de amenazas en aspectos específicos:

- Ciberfraude
- Servidores
- Redes
- Autenticación
- Datos

Riesgo reputacional

La reputación tiene un papel muy importante para GFNorte. La consolidación de una buena imagen corporativa nos permite fortalecer la confianza con los principales grupos de interés, reforzando la seguridad, solidez, competitividad y valor del negocio. El riesgo reputacional se define como la pérdida potencial en el desarrollo de la actividad de la institución provocada por el deterioro en la percepción que tienen las distintas partes interesadas, tanto internas como externas, sobre su solvencia y viabilidad. Para mitigar este tipo de riesgos, en GFNorte contamos con estrategias de comunicación predefinidas, para hacer frente a eventos probables que puedan afectar la reputación de la entidad y desarrollamos estrategias de prevención de todos aquellos comportamientos institucionales que puedan afectar negativamente los intereses de las distintas partes involucradas en la solvencia y viabilidad de la institución.

En GFNorte practicamos y fomentamos una cultura de respeto entre nuestros colaboradores, hacia nuestros clientes, inversionistas y otros grupos de interés y tenemos el compromiso de mantener altos estándares de conducta empresarial con una tolerancia cero a cualquier violación de los estándares éticos o códigos de conducta. Somos conscientes de las crecientes expectativas hacia la institución por parte de nuestros grupos de interés en términos de responsabilidad social y ambiental, **por lo que trabajamos diariamente para superar dichas expectativas y cumplir con nuestro compromiso con la comunidad.** Finalmente, en este año en lo que respecta al nivel de recomendación de GFNorte con la métrica NPS e Índice de Riesgo Reputacional Banorte, se les dio seguimiento a dichos umbrales de perfil de riesgo deseado del banco.

Riesgo regulatorio

Se define como la pérdida potencial resultante por el incumplimiento de las disposiciones legales y administrativas aplicables, además de la omisión de abordar adecuadamente el posible impacto negativo de estas en el desarrollo de la actividad de negocio y resultados de la operación. Similarmente, este riesgo abarca las pérdidas potenciales por violaciones de las políticas, metodologías, modelos, procedimientos y estándares con implicaciones regulatorias aplicables a la institución. Por otro lado, también incluye el riesgo de cambios en política pública en otros sectores en los que GFNorte tiene participación o activos que pudieran verse afectados.

Reconocemos que la gestión eficaz del riesgo regulatorio es clave para mitigar y ajustarse oportunamente a sus posibles impactos, los cuales pueden llegar a amenazar nuestra posición como grupo financiero y erosionar nuestro desempeño en el mediano y largo plazo, afectando nuestras diferentes áreas de negocio.

El riesgo regulatorio se gestiona y mitiga mediante un gobierno corporativo sólido, una estructura de control interno con su debido monitoreo, un sistema de tres líneas de defensa, un marco integral de políticas generales de contraloría, la revisión de cumplimiento e indicadores regulatorios mediante matrices de riesgos y controles, la implementación de una metodología para la gestión de la normatividad interna, una sólida unidad de administración integral de riesgos, una efectiva revisión de auditoría interna, la debida aplicación de sanciones cuando corresponda, una cultura de prevención y mitigación de los impactos regulatorios de política pública, contando con información oportuna constante, acercamiento a especialistas de los diferentes sectores para identificar los impactos que pudieran tener estos cambios y un portafolio diversificado en cuanto a segmentos y sectores siendo este un mecanismo para evitar posibles pérdidas.

Nos hemos caracterizado por nuestra capacidad para adaptarnos a los cambios regulatorios en el entorno de manera pronta y oportuna, y a ser parte de la discusión en propuestas y cambios regulatorios en colaboración con la autoridad. Nuestra visión de anticipación y adaptación permea desde el Consejo de Administración hasta las áreas operativas del grupo.

Riesgo estratégico

El riesgo por la pérdida potencial por fallas o deficiencias en la toma de decisiones, en la implementación de los procedimientos y acciones para llevar a cabo el modelo de negocio y las estrategias de la institución, así como por desconocimiento sobre los riesgos a los que está expuesto. El riesgo estratégico subyace en las diferentes áreas y actividades del grupo, por lo tanto, está altamente relacionado con los otros tipos de riesgo que la institución debe administrar de manera efectiva, resaltando la importancia de la participación de todas las áreas clave de GFNorte para su gestión.

En GFNorte gestionamos y mitigamos el riesgo estratégico mediante un sólido gobierno corporativo, el establecimiento y revisión del plan estratégico y objetivos definidos, un proceso de planeación y ejecución de presupuesto, seguimiento para la consecución del plan estratégico e indicadores claves internos y compromisos externos, el análisis, planeación y ejecución diligente de fusiones y adquisiciones, *joint ventures* y alianzas estratégicas, así como las mejores prácticas en implementación de proyectos.

Asimismo, se mitiga con planes de sucesión para la alta dirección y gestión de talento, el establecimiento de controles para la identificación y mitigación de riesgos, estrategias que aseguran la calidad y rentabilidad de activos, la gestión estratégica de capital y del balance, proyecciones bajo escenarios adversos y planes de contingencia, y mecanismos de comunicación y difusión del plan estratégico.

En GFNorte nos hemos caracterizado por nuestra capacidad para adaptarnos a los cambios en el entorno, los esquemas de trabajo, las oportunidades en el mercado, y seguir las nuevas tendencias tanto tecnológicas como de negocio, poniendo como centro de nuestra estrategia al cliente. Nuestra visión de anticipación y adaptación permea desde el Consejo de Administración hasta las áreas operativas del grupo.

Nuestra cultura prospectiva, colaborativa y de innovación ha permitido realizar ajustes de estrategias y reducir riesgos estratégicos de manera oportuna.



Riesgo de negocio

Se define como la pérdida potencial o impacto en la rentabilidad atribuible a las características inherentes del negocio y a los cambios en el ciclo económico o entorno en el que opera la institución. En GFNorte reconocemos que la gestión oportuna del riesgo de negocio es clave para prevenir dichas amenazas y garantizar nuestra adaptabilidad, permanencia, y vigencia en el mercado. **Con un enfoque flexible e innovador, la administración de este riesgo permite superar los posibles retos que podría enfrentar el grupo.**

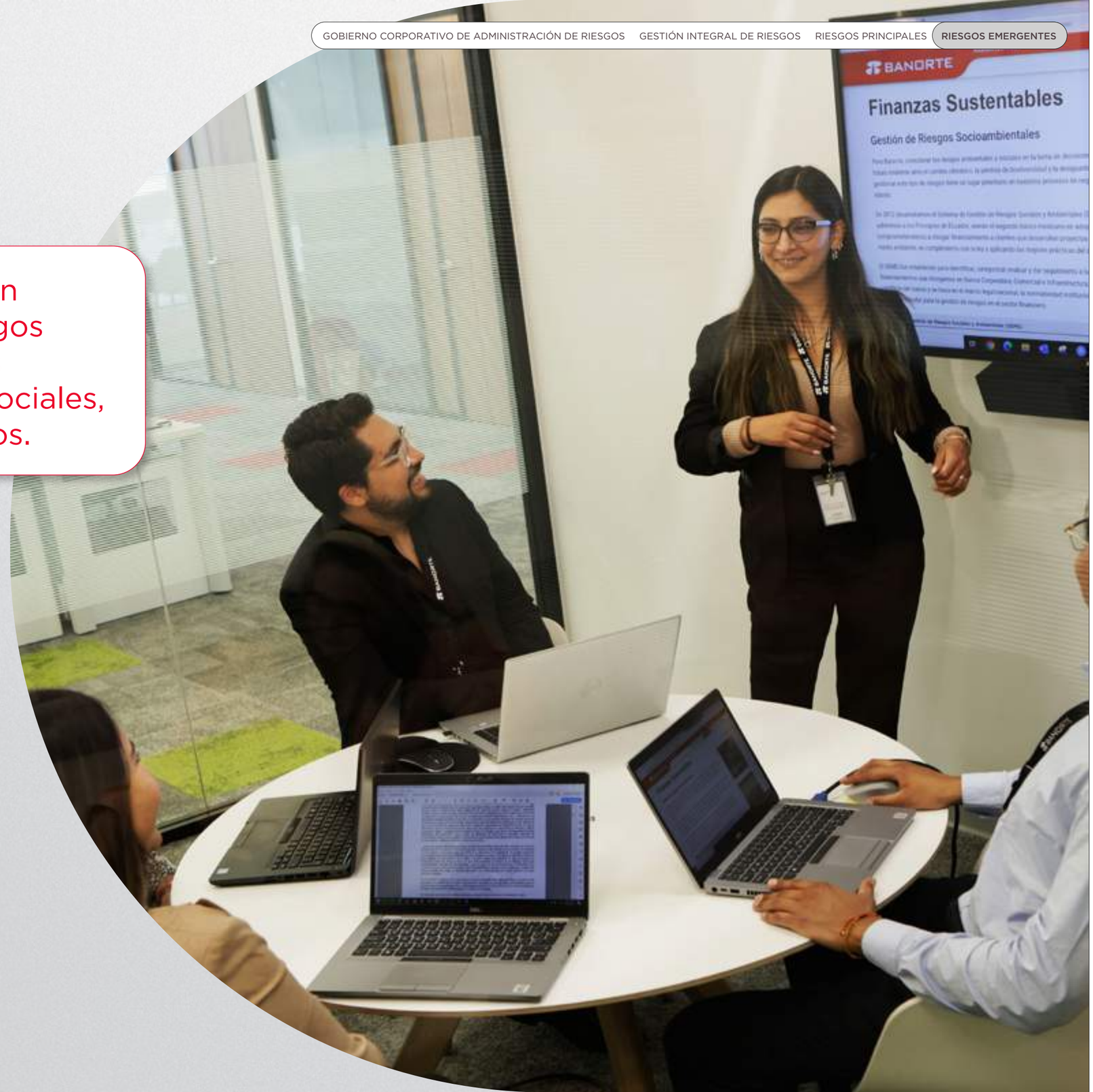
Gestionamos y mitigamos el riesgo de negocio mediante un sólido gobierno corporativo, una visión holística ASG y una estrategia de analítica e inteligencia de datos que permite la optimización de negocio; de igual manera damos prioridad a la innovación y a la implementación de nuevas tecnologías, realizamos un análisis continuo del entorno, mantenemos una mezcla de negocio diversificada y trabajamos en ágiles equipos multidisciplinarios que llamamos células colaborativas.

Por otro lado, **exploramos oportunidades de crecimiento inorgánico y alianzas estratégicas con participantes clave al mismo tiempo que fortalecemos nuestra relación con las partes interesadas de la institución** sin olvidar la aplicación y gestión de controles en el negocio.

En GFNorte consideramos a todos los colaboradores como pieza clave para la operación y continuidad del negocio, de tal forma que al garantizar el cumplimiento de las responsabilidades individuales se refuerza el cumplimiento de las metas de negocio del grupo.

Riesgos emergentes

Los riesgos emergentes se refieren a la manifestación de nuevos riesgos como resultado del cambio en los procesos económicos, políticos, sociales, culturales, naturales o tecnológicos.



Estos riesgos se caracterizan por el creciente número de amenazas que representan, y la probabilidad de exposición que tiene GFNorte a las mismas; por lo tanto, su pronta identificación resulta esencial para poder implementar medidas mitigantes eficaces y oportunas.

Reconocemos que en el largo plazo los ahora riesgos emergentes pueden llegar a tener un impacto negativo significativo en los resultados de nuestra institución. Por ello, **en Banorte nos aseguramos de que a todo riesgo emergente identificado se le dé la relevancia y el trato serio que amerita al realizar la apropiada adecuación de modelos y estrategias de negocio.** Este año en GFNorte consideramos como principales riesgos emergentes al riesgo relacionado con la naturaleza, el riesgo epidemiológico y el riesgo de nuevas tecnologías.

Riesgo relacionado con la naturaleza

> “Sin una acción urgente, la pérdida continua de biodiversidad plantea riesgos sin precedentes para las empresas, tanto ahora como en el futuro.”
>
> David Craig
> Co-chair TNFD

> “La capacidad de la naturaleza para proporcionar los bienes y servicios de los que dependemos está siendo socavada, lo que presenta enormes riesgos para la prosperidad”
>
> Henry M. Paulson
> Ex-secretario del Tesoro de Estados Unidos

El deterioro ambiental, la escasez de recursos naturales y la pérdida de biodiversidad que hoy enfrentamos, **representan una crisis que pone en peligro la supervivencia global y el desarrollo de las economías;** sabiendo que las actividades más vulnerables son aquellas que dependen altamente de la naturaleza, las que generan los mayores impactos y las que están expuestas a los riesgos más severos.

Como proveedores de servicios de financiamiento, inversión y aseguramiento, en GFNorte reconocemos que es necesario tratar los riesgos relacionados con la naturaleza con la misma urgencia que demanda el cambio climático, considerando que son problemáticas ampliamente vinculadas. En línea con las prioridades mundiales, estamos comprometidos con la transformación de un sector financiero que genere flujos positivos para la naturaleza tanto en nuestras operaciones como en las de nuestros clientes.

Los riesgos relacionados con la naturaleza son parte de la gestión de riesgos del grupo desde 2012, a través de la operación del SEMS basado en los Principios de Ecuador. En 2019 incorporamos el enfoque de dependencia e impacto en nuestra **Política de Capital Natural**. Durante 2023, institucionalizamos la tipología de este riesgo en el manual de riesgos del banco.

NUESTRO CAMINO HACIA LA GESTIÓN Y DIVULGACIÓN DE LOS RIESGOS RELACIONADOS CON LA NATURALEZA

Desde 2011, GFNorte ha demostrado su compromiso con el medio ambiente, alineándose y siendo miembro de importantes iniciativas globales tales como el Pacto Mundial y CDP. En 2012, nos adherimos a los Principios de Ecuador para gestionar los riesgos ambientales de nuestras operaciones de financiamiento. En 2015, nos sumamos a los ODS.

En 2016, posterior a la Conferencia de las Partes sobre Biodiversidad (COP 13) celebrada en Cancún, México, nos sumamos a la Alianza Mexicana de Biodiversidad y Negocios (AMEBIN), a través de la cual hemos colaborado con organizaciones internacionales como la Sociedad Alemana de Cooperación Internacional (GIZ), Reforestamos México, Capitals Coalition, The Economics of Ecosystems and Biodiversity (TEEB) y el World Wildlife Fund (WWF), en el desarrollo de proyectos e intercambio de experiencias enfocados en exaltar el valor de la naturaleza en los negocios.

RUTA DE COMPROMISOS CON LA NATURALEZA DE GFNORTE

2011

2012

2013

2014

2015

2016

2017

2018

2019

Implementación del Protocolo de Capital Natural

2020

Diagnóstico para la integración de riesgos relacionedos con la naturaleza

Principales riesgos ambientales y sociales en el agro en México

2021

2022

2023

- **Miembros del Comité Directivo**
- **Compromiso de reporte en 2026**

Cuestionario Biodiversidad, Bosques y seguridad hídrica

Aplicación de las directrices operativas del TEEB para realizar una evaluacion de capitales

Co-presidentes del Grupo de Trabajo informal

El TNFD es una iniciativa que busca respaldar un cambio en los flujos financieros globales de resultados negativos a la naturaleza hacia resultados positivos. Sus recomendaciones permitirán que las empresas e instituciones financieras integren a la naturaleza en su toma de decisiones, identificando, actuando e informando sobre las dependencias, impactos, riesgos y oportunidades que enfrente su actividad.

tnfd.info

En 2020, GFNorte se unió al TNFD, formando parte del grupo de trabajo informal que sentó las bases de la iniciativa. En 2021 nos incorporamos a los 40 miembros activos de representación equitativa entre instituciones financieras y empresas de mercados desarrollados y emergentes que contribuyeron a la creación del marco a través de nuestra participación en el comité de dirección de la iniciativa, así como en distintos grupos de trabajo.

La versión final del TNFD fue lanzada el 18 de septiembre de 2023 en Nueva York, liderada por el mercado, respaldada por la ciencia y apoyada por un grupo diverso de partes interesadas conformadas por gobiernos, reguladores, multilaterales, consorcios financieros y comerciales, organizaciones no gubernamentales, grupos de expertos y organizaciones de investigación.

De esta forma, la estrategia actual de GFNorte en materia de naturaleza contempla la implementación del TNFD, así como los antecedentes en gestión de riesgos ambientales y sociales, la respuesta al cuestionario del CDP en los módulos de biodiversidad, bosques y seguridad hídrica, así como la aplicación de los Principios de Ecuador, priorizando aspectos de biodiversidad, como lo indica su cuarta versión.

Durante 2024, nos enfocaremos en la aplicación de la recomendación de gobernanza y la recomendación de estrategia del TNFD, particularmente. Fortaleceremos la respuesta que damos a CDP y haremos adecuaciones al SEMS para alinear las directrices del TNFD y los Principios de Ecuador.

EN GFNorte hemos fortalecido nuestra capacidad para evaluar y gestionar los riesgos de naturaleza, reconociendo la importancia de su integración en nuestra estrategia de gestión de riesgos. Con el fin de establecer un antecedente para la gestión y revelación de riesgos relacionados con la naturaleza, por primer año se incorpora en el reporte de TCFD una sección enfocada al riesgo de naturaleza mostrando los primeros esfuerzos por identificar información y definir métricas existentes en temas de relevancia para México. El aumento de la conciencia sobre la escasez de agua como un factor crítico de riesgo ambiental nos ha impulsado a analizar con mayor profundidad los impactos potenciales en nuestras operaciones y cadenas de suministro. Este enfoque proactivo nos permite anticiparnos y responder eficazmente a los desafíos que podrían surgir, al tiempo que reafirmamos nuestro compromiso con la gestión sostenible de los recursos naturales.

En la sesión de octubre de 2023 del Consejo de Administración, sometimos a aprobación nuestro compromiso de reportar gradualmente riesgos y oportunidades relacionados con el clima alineados al TNFD en 2026 con información de 2025.



Riesgo epidemiológico

Se define como la probabilidad de que una enfermedad en una población determinada escale al grado de epidemia o pandemia, generando impactos adversos sobre la institución, los financiamientos, la salud y la comunidad. **En GFNorte clasificamos este riesgo como riesgo emergente por su creciente importancia en los últimos años a nivel global, y por las amenazas que implicaría una futura pandemia.**

La gestión del riesgo epidemiológico forma parte de la Estrategia de Continuidad del Negocio de GFNorte y durante 2023 con la finalidad de fortalecer el Marco de Administración Integral de Riesgos en el grupo, integramos la normatividad respectiva dentro del manual de riesgos identificando los factores de riesgo que lo detonan, así como las acciones de mitigación y las áreas involucradas en su gestión.

En GFNorte la salud y el bienestar de nuestra comunidad son prioridad, siendo el objetivo de la gestión del riesgo epidemiológico procurar la integridad de nuestros colaboradores que conforman GFNorte, así como prevenir y mitigar los efectos de crisis sanitarias potenciales sobre la operación y el desempeño del negocio.

Entre los principales responsables de la gestión del riesgo epidemiológico se encuentran:

- El equipo de manejo de crisis
- El Comité de Recuperación y Continuidad
- El Comité de Políticas de Riesgo
- La Dirección General Adjunta de Contraloría
- La Dirección Ejecutiva de Servicios RH y Gestión Médica
- El Consejo de Administración y la alta dirección
- Los comités de apoyo al Consejo de Administración

En GFNorte gestionamos y mitigamos el riesgo epidemiológico mediante un sólido gobierno corporativo, el BCP, el Sistema Integral de Salud, comunicación oportuna, la adaptación tecnológica, la flexibilidad de los esquemas de trabajo, adecuación de espacios, estrategias de anticipación del deterioro de los activos, así como el seguimiento a los indicadores de riesgo epidemiológico.

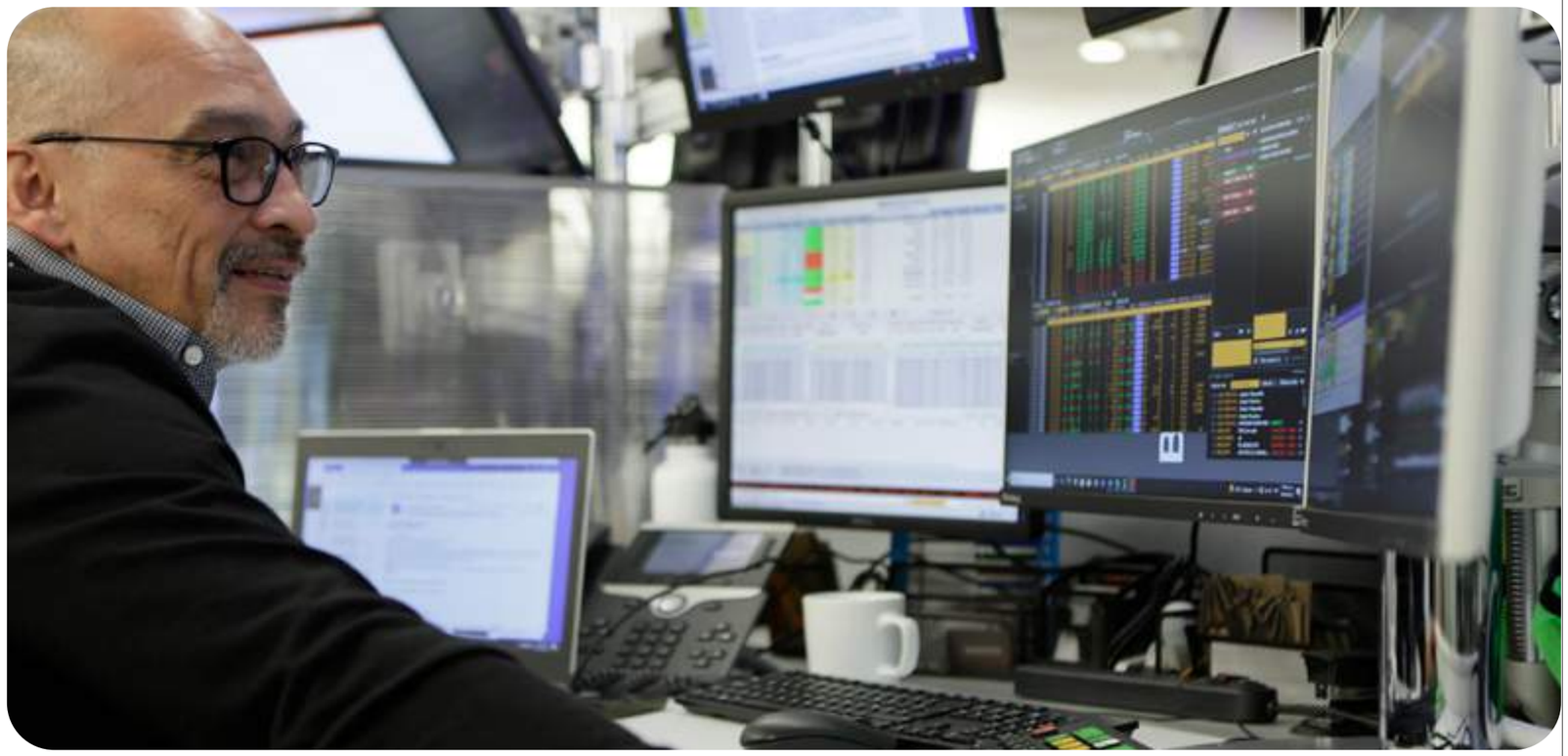
Entrando más a detalle sobre el BCP, dicho plan **incluye un programa anual con ejercicios, simulacros y pruebas de efectividad de las estrategias de recuperación;** logrando así garantizar un marco sólido con escenarios de estrés para nuestros protocolos de acción. **Cabe recalcar que el BCP incluye no solo los riesgos epidemiológicos, sino a todos los riesgos no financieros a los que está expuesto el banco.**

Con este marco, sumado al apoyo de todos nuestros colaboradores y partes interesadas, nos es posible prevenir y gestionar presentes y futuras amenazas.

Riesgo de nuevas tecnologías

En GFNorte nos hemos caracterizado por la búsqueda constante de la innovación tecnológica como parte de nuestra oferta de valor para nuestros clientes. Asimismo, reconocemos la rapidez del cambio tecnológico y la complejidad de gestionar sus riesgos inherentes, por tal motivo, es que categorizamos el riesgo de nuevas tecnologías como un riesgo emergente considerando la relevancia que continuará tomando en el futuro inmediato, así como para la continuidad de nuestro negocio en el mediano y largo plazo. Esto con el propósito de poder crear planes de acción para la debida mitigación de este riesgo, especialmente en la oferta de nuevos productos, servicios y canales y en el manejo y seguridad de la información de nuestros clientes.

Cabe resaltar que **continuamos consolidando el uso de nuevas tecnologías y modelos como son la inteligencia artificial, *machine learning*, *big data, chatbots*, la nube, entre otros,** que imponen retos previamente inexistentes en materia de gestión de riesgos y generan nuevas vulnerabilidades potenciales como las amenazas técnicas, los posibles fraudes económicos, los delitos contra la propiedad intelectual y las amenazas a la privacidad de la información, mismos que podrían materializarse en pérdidas económicas para nuestra institución.



En ese mismo tenor, en GFNorte consideramos que es de **vital importancia la manera en la que se recopila, almacena y utiliza la información, en especial la de nuestros clientes,** por lo que a medida que se adoptan nuevas tecnologías para este fin, nos hemos enfocado en fortalecer nuestra infraestructura y protocolos de manejo de información. Asimismo, nuestros colaboradores se han mantenido en constante capacitación con la finalidad de cerrar las brechas potenciales relativas a las habilidades y conocimientos acerca de las nuevas tecnologías de información.

Con el fin de consolidar la gestión de este riesgo en particular **GFNorte busca estar a la vanguardia en materia de seguridad, por medio del fortalecimiento y actualización continua de los modelos y protocolos de seguridad aplicables para los empleados, clientes y toda la infraestructura tecnológica del Grupo,** confirmando nuestro compromiso con la innovación dando prioridad al cumplimiento regulatorio y seguridad de la información en beneficio de nuestros clientes.

01

ESTRATEGIA

ODS

1, 2, 4, 5, 7, 8, 9,
10, 12, 13, 15, 16, 17

PERSONALIZANDO EL FUTURO CON VALORES

Crear valor con enfoque ASG

Culminamos nuestro Plan 1,2,3 convirtiéndonos en un banco digital con sucursales. De cara al Plan 4,5,6 nos apalancamos en **la sustentabilidad como motor de crecimiento** para crear valor en el corto, mediano y largo plazo.

Banco digital con sucursales
Logro de la culminación del Plan 1,2,3

66/100
en S&P Global, CSA

3.7/5
en FTSE Russell

Estrategia

Entorno macroeconómico

EL CRECIMIENTO GLOBAL PODRÍA DESACELERARSE, PERO PERMANECERÍA RELATIVAMENTE ROBUSTO

El proceso de normalización hacia una política monetaria más restrictiva en el mundo continuó en 2023. De manera general, los bancos centrales siguieron aumentando las tasas de interés durante el primer semestre. En la segunda mitad, muchos países señalizaron una pausa y/o la finalización de este proceso, con algunos inclusive empezando a relajar su postura, sobre todo en Latinoamérica. Esto sucedió en un entorno en el cual las presiones en precios fueron cediendo, aunque a un ritmo más gradual al pronosticado. La sorpresa más favorable probablemente fue un crecimiento económico más resiliente. Con ello, el temor de una recesión global, que era el principal foco de atención de los inversionistas al inicio del año, fue disipándose.

A pesar de lo anterior, prevalecieron amplias divergencias regionales y sectoriales. Estados Unidos fue mucho más fuerte y no solamente evitó una recesión, sino que el crecimiento se aceleró. Como resultado, la convicción acerca del "excepcionalismo" de este país fue aumentando, reafirmándose así la expectativa de un "aterrizaje suave" soportada por el buen desempeño del consumo. Por el contrario, la eurozona sí se desaceleró. Sin embargo, el PIB creció más relativo a expectativas iniciales muy moderadas para la región. China fue más negativo, con el optimismo que surgió por la eliminación de las medidas de contención contra el Covid-19 finalmente decepcionando. Este país también ha tenido que seguir lidiando con los retos derivados de la alta fragilidad del sector inmobiliario y crecientes niveles de deuda subnacional, entre otros factores. La producción manufacturera y el comercio global se debilitaron, en particular en sectores en los cuales la demanda es altamente sensible a las tasas de interés. Mientras tanto, los servicios fueron más robustos, entre ellos el entretenimiento y turismo.



En este contexto, varias incógnitas persisten hacia 2024. En primer lugar, se espera que la economía global reduzca su ritmo de expansión. La visión es que:

01

El impulso por los estímulos otorgados a las empresas y familias durante la pandemia, sobre todo en países desarrollados, ya terminó.

02

El impacto de los altos costos de financiamiento sobre la demanda agregada solamente se retrasó, pero todavía está por verse en su totalidad.

03

La fragmentación y los conflictos por motivos geopolíticos y de seguridad nacional, destacando la guerra entre Rusia y Ucrania, el conflicto entre Israel y Hamás en Medio Oriente y los problemas entre Estados Unidos y China, han afectado el crecimiento potencial en algunos países y regiones.

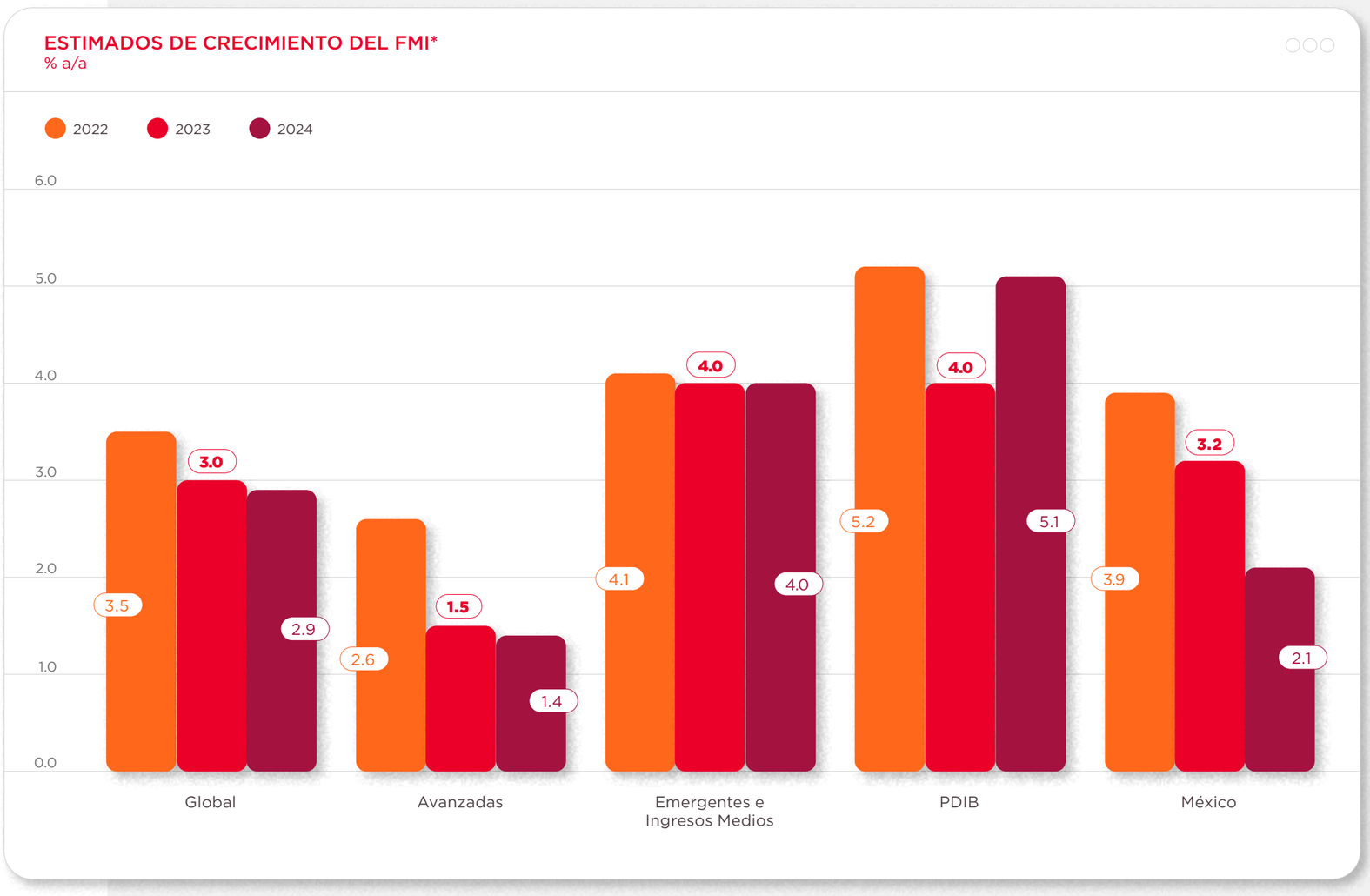
04

Los choques por el cambio climático serán más frecuentes y de mayor magnitud.

Sin embargo, si juzgamos exclusivamente por las expectativas sobre la economía global, el efecto agregado no sería tan evidente: el FMI estima que el crecimiento del PIB global se moderará apenas a 2.9% desde 3.0% en 2023. No obstante, la institución advierte que los riesgos están sesgados a la baja.

2.9%
de crecimiento del PIB global estima el FMI

ESTIMADOS DE CRECIMIENTO DEL FMI*
% a/a



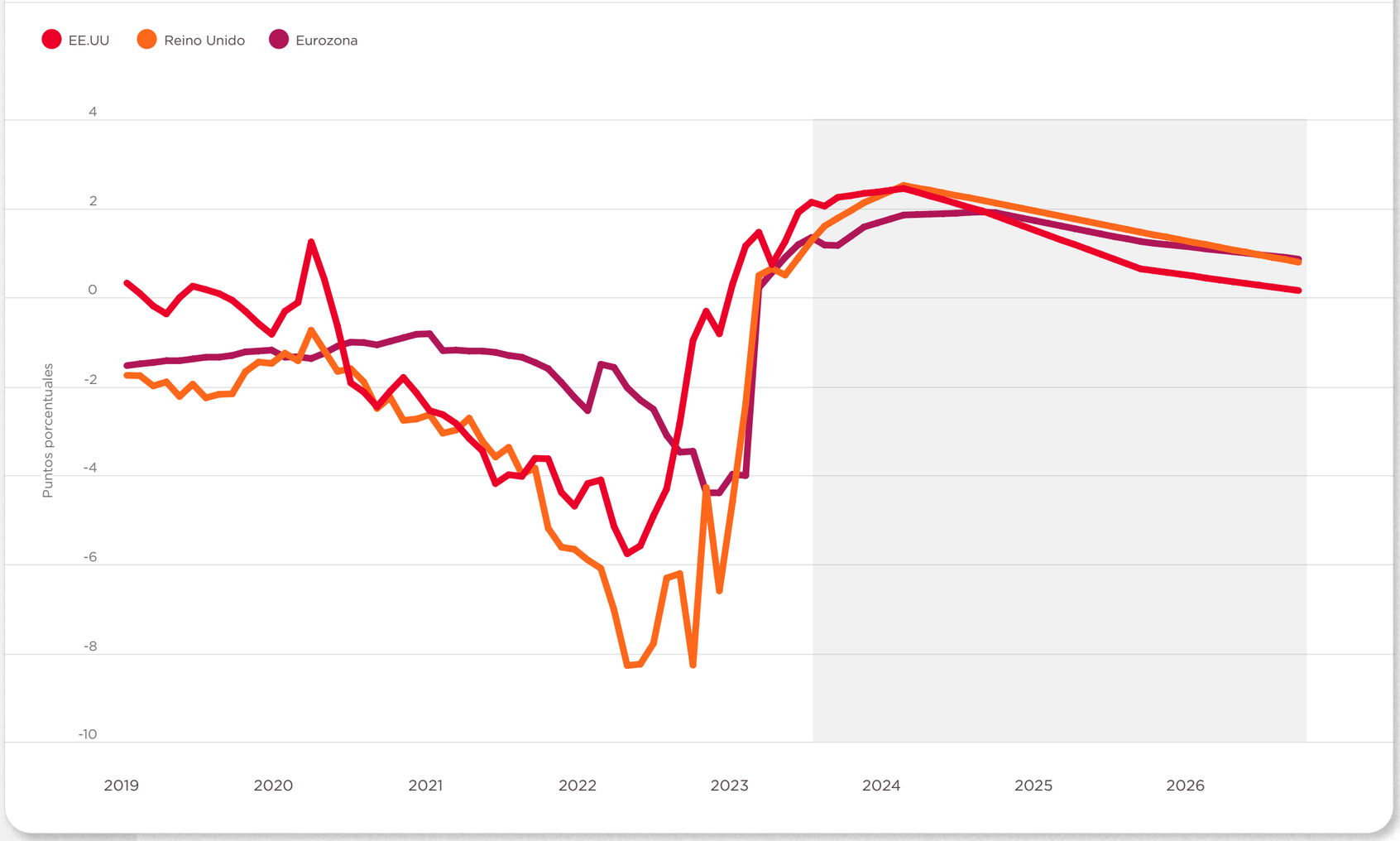
*PDIB = Países en Desarrollo de Ingresos Bajos.
Fuente: Banorte con datos del documento "Perspectivas de la Economía Mundial" del FMI (octubre 2023).

CUESTIONAMIENTOS SOBRE UN NUEVO PARADIGMA MONETARIO Y SUS POTENCIALES EFECTOS

De forma muy resumida, el principal canal por el cual actúa la política monetaria es a través de su efecto sobre la demanda agregada y las expectativas de inflación. Si el crecimiento no se desacelera con los actuales niveles de las tasas de interés, el riesgo de que los bancos centrales se queden “cortos” en alcanzar sus objetivos de inflación aumenta. Dado lo sucedido hasta ahora en términos de la resiliencia de la economía, los cuestionamientos se centran en la posibilidad de que el mundo esté transitando a un nuevo paradigma monetario.

En particular, que las tasas reales de interés de equilibrio (aquellas consistentes con una economía en pleno empleo y la inflación en el objetivo de los bancos centrales, también conocidas como tasas “naturales”) sean estructuralmente más altas. En el corto plazo, esto puede entenderse al menos en dos formas. La primera, que la mayoría de los bancos centrales tendrán que mantener condiciones monetarias restrictivas por más tiempo. La segunda, que las tasas terminales acabarán en niveles más elevados cuando tenga lugar el relajamiento monetario. Este último probablemente iniciará en 2024, aunque la incertidumbre está centrada más sobre cuál será su magnitud y ritmo en los diferentes países y regiones.

EXPECTATIVAS SOBRE EL GRADO DE RESTRICCIÓN DE LA POLÍTICA MONETARIA EN PAÍSES DESARROLLADOS*

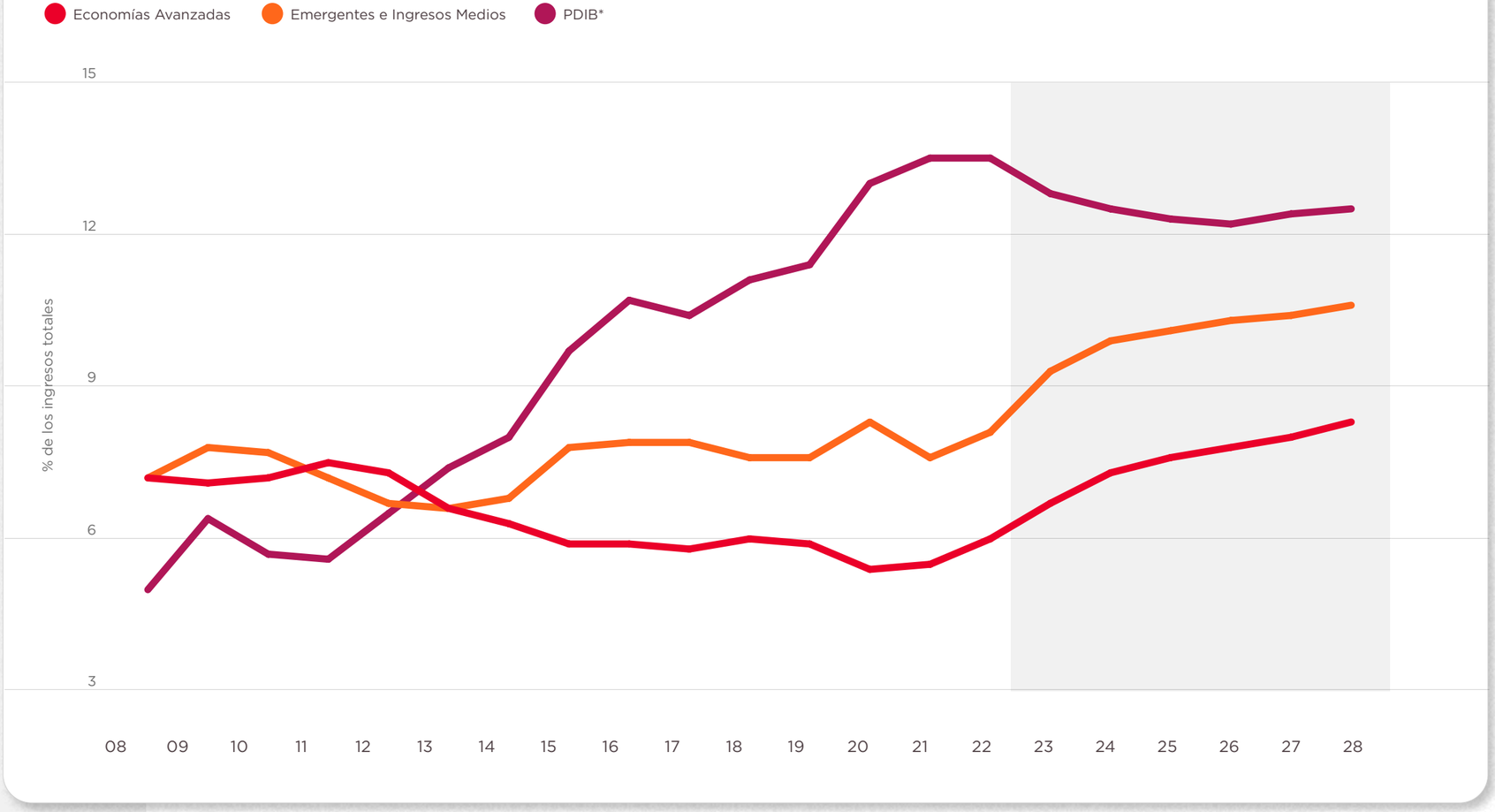


*El gráfico muestra el diferencial entre las tasas de interés reales en la actualidad y la tasa de interés real “natural”. Por lo tanto, niveles positivos significan que la postura monetaria está en terreno restrictivo.
Fuente: Banorte con datos del documento *“Perspectivas de la Economía Mundial”* del FMI (octubre 2023).

Aunque todavía es temprano para saber el desenlace, las implicaciones en diversas aristas no se han hecho esperar. En la economía, los incentivos y beneficios para los ahorradores mejoran relativo a aquellos para los deudores, lo que podría desacelerar el consumo. Para las empresas, la decisión de emprender proyectos de inversión se complica, optando sólo por los que cuenten con rendimientos que superen costos de financiamiento más elevados. De manera relacionada, podría inducir cambios en la estructura óptima de capital. En los mercados financieros, los precios y niveles razonables de las valuaciones para los activos tienden a presionarse. En este último frente, inclusive puede resultar en mayores riesgos para la estabilidad financiera, como observamos en marzo de 2023 con la quiebra de tres bancos regionales estadounidenses y la venta forzada del banco suizo Credit Suisse a UBS.

Afortunadamente, la acción oportuna, coordinada y decidida de las autoridades evitó un efecto de contagio más significativo. Para los países, la preocupación se concentra en la sostenibilidad de la deuda. El incremento del endeudamiento gubernamental, que se aceleró con los estímulos otorgados durante la pandemia, y los mayores gastos financieros han reducido el espacio de maniobra en los presupuestos. Esto probablemente explique al menos parte de los aumentos en las tasas de interés de largo plazo de los bonos soberanos en una diversidad de países, aludiendo a una mayor prima de riesgo. Sin embargo, su sostenibilidad en el tiempo depende críticamente de la diferencia entre el costo de fondeo (con base en la tasa de interés real) y el crecimiento de la economía.

PAGOS DE INTERESES DEL GOBIERNO GENERAL



*PDIB = Países en Desarrollo de Ingresos Bajos.
Fuente: Banorte con datos del documento *"Perspectivas de la Economía Mundial"* del FMI (octubre 2023).



MÉXICO PERMANECE BIEN POSICIONADO ANTE LOS RIESGOS Y OPORTUNIDADES EN EL MUNDO

En esta situación, el buen manejo de los riesgos, evitar fuertes desbalances, una buena perspectiva de crecimiento económico y un sólido marco institucional y macroeconómico cobran mayor importancia. A pesar de los retos pendientes, México se coloca en una posición ventajosa en esta coyuntura global. Esperamos que el PIB crezca 2.4% en 2024, con la dinámica económica caracterizada por un desempeño más fuerte en el primer semestre relativo al segundo. Entre otras razones, este avance estaría apoyado por:

2.4%
se espera que el PIB crezca en 2024

5.4%
del PIB, déficit fiscal estimado por la Secretaría de Hacienda

9.25%
estimación de la tasa de referencia a finales de 2024

01

El aumento del gasto gubernamental, con un déficit fiscal estimado por la Secretaría de Hacienda de 5.4% del PIB desde 3.9% en 2023, acelerándose en la primera mitad para la conclusión de proyectos prioritarios en todos los niveles de gobierno.

02

Una desaceleración gradual de la demanda externa, sobre todo proveniente de Estados Unidos conforme se va moderando el consumo a lo largo del año.

03

El efecto global retrasado del apretamiento monetario. Sobre este último punto, estimamos que el Banco de México lleve su tasa de referencia a 9.25% a finales de diciembre.

Por lo tanto, pensamos que el efecto de esto último probablemente será más evidente hacia 2025.

Por su parte, la relocalización de empresas (*nearshoring*) probablemente seguirá teniendo un impacto positivo sobre el crecimiento. Seguimos convencidos que el país está en una buena posición para obtener amplios beneficios por esta tendencia en una diversidad de industrias, apalancando su proximidad geográfica con Estados Unidos, apertura comercial, evolución demográfica favorable, red logística competitiva, ventajas en costos y menores riesgos geopolíticos, entre otros factores.

En línea con lo anterior y con nuestros trabajos de investigación sobre el tema (Zoom Nearshoring, disponibles en nuestro **sitio web**), hasta ahora los principales efectos se han observado en la construcción no residencial dentro de la industria. En una columna del periódico *El Financiero* publicada el 12 de octubre del año pasado, el subsecretario de Hacienda y Crédito Público, Gabriel Yorio, mencionó que se habían contabilizado 174 anuncios de inversión por un total de $74 mil mdd.

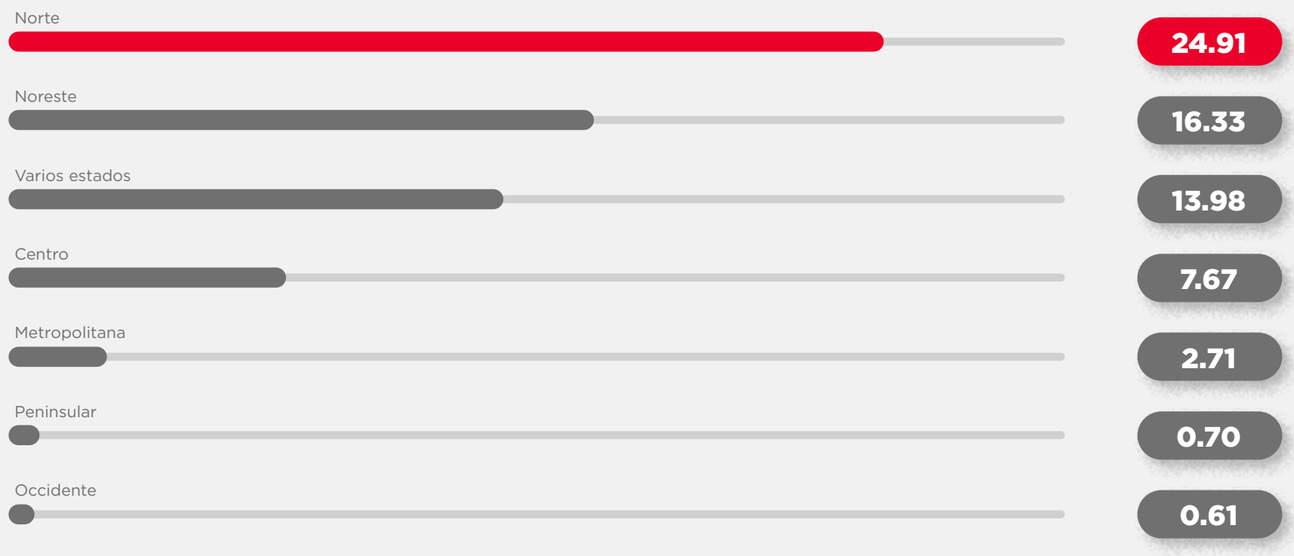
174
anuncios de inversión por un total de $74 mil mdd

Por su parte, la secretaria de Economía, Raquel Buenrostro, dijo a mediados de octubre de 2023 en su comparecencia frente a las Comisiones Unidas de la Cámara de Diputados que los anuncios públicos sumaban $110 mil mdd. De este último monto, alrededor de $80 mil mdd son de inversión extranjera y $30 mil mdd corresponden a inversiones nacionales. En nuestro propio seguimiento de los anuncios de inversión, habíamos identificado $66.9 mil mdd durante el 2023 (hasta finales de octubre). El principal destino ha sido el estado de Nuevo León, captando el 30.7% del total ($20.6 mil mdd, incluido dentro de la Región Norte).

$80 mil mdd
de anuncios públicos de inversión extranjera

$30 mil mdd
de anuncios públicos de inversiones nacionales

ANUNCIOS DE INVERSIÓN EN 2023*
$ miles de millones de dólares, enero-octubre



Con base en el monitoreo realizado por la Dirección General Adjunta de Análisis Económico y Financiero de Banorte. Las regiones están definidas con base en los estados que conforman los 6 Consejos Regionales de Grupo Financiero Banorte (ver sección **Consejos Regionales y Locales** del presente informe para mayor detalle).
Fuente: Banorte con base en noticias en prensa, Secretaría de Economía y Secretaría de Hacienda y Crédito Público, entre otras fuentes.

Es importante mencionar que los efectos de estas nuevas inversiones se irán observando de manera gradual ya que los recursos se van desplegando poco a poco. Por ejemplo, datos preliminares de la Secretaría de Economía muestran que, durante los tres primeros trimestres del 2023, la inversión extranjera directa alcanzó $32,926 mdd. Si se excluye del año pasado el monto de $6,875 mdd por operaciones extraordinarias (en particular, la fusión entre Televisa y Univisión y la reestructura de Aeroméxico) la cifra es 30.3% mayor a los $25,272 mdd obtenidos por este concepto durante el mismo periodo de 2022. La Ciudad de México obtuvo $10,580 mdd (32% del total), seguido de Nuevo León ($2,828 mdd; 9%) y Sonora ($2,539 mdd; 8%). El sector manufacturero registró 53% del total, con el equipo de transporte, metales, bebidas y tabaco y la industria química entre las líderes.



$32,926 mdd
alcanzó la inversión extranjera directa

$6,875 mdd
por operaciones extraordinarias

Por lo tanto, los beneficios se irán materializando en los próximos años. En este contexto, el gobierno federal ha mantenido sus esfuerzos para atraer una mayor cantidad de inversión por este fenómeno. Con ello en mente, el 11 de octubre de 2023 se publicó el segundo de dos decretos (el primero de ellos otorgando estímulos fiscales en el Corredor Interoceánico del Istmo de Tehuantepec) que proveen incentivos adicionales al *nearshoring*.

Este incluye diez sectores estratégicos que deben de producir y exportar en cualquier parte del país para hacerse acreedores a las facilidades contempladas. Entre ellas están:

01

La deducción acelerada e inversiones en activos fijos, con tasas que van del 56% hasta el 89%.

02

Deducciones adicionales de 25% en el incremento de los gastos de capacitación relacionados con la actividad de la empresa durante los próximos tres años.



De acuerdo con el subsecretario Yorio, los sectores incluidos en este último decreto suman un valor de la producción de 4 billones de pesos y emplean a 2.6 millones de trabajadores. Adicionalmente, estiman que tiene el potencial de atraer $18.5 mil mdd en inversiones adicionales a las ya proyectadas para 2024.

Por último, la percepción de los empresarios es que este fenómeno impulsará la actividad en el mediano plazo. Con base en la Encuesta Mensual de Actividad Económica Regional del Banco de México de julio de 2023, 26.1% de las empresas con más de 100 trabajadores señalaron que han sido beneficiadas en los últimos doce meses. Solamente por el efecto de la relocalización, 9.3% percibió impactos favorables. En el sector manufacturero, 11.6% consideró que su producción aumentó.

En cuanto a las expectativas, 42.6% dijeron que en el último año aún no habían visto una mejoría por este motivo, pero sí esperan un impacto positivo en los próximos cinco años. Adicionalmente, el banco central realizó un estudio para identificar sus efectos iniciales.

Mediante un índice de propensión al *nearshoring*, identificaron que las ramas con mayor proclividad al fenómeno son:

01 Fabricación de componentes electrónicos

02 Muebles de oficina y estantería

03 Maquinaria y equipo agropecuario

04 Productos de hierro y metálicos

Las ciudades más propensas están concentradas en el norte:

- Saltillo
- Monterrey
- Ciudad Juárez
- Tijuana

Finalmente, los rubros manufactureros catalogados como “más proclives” han tenido un impacto positivo sobre la productividad y el empleo, más no en las remuneraciones.

EL AÑO TAMBIÉN SE CARACTERIZARÁ POR UNA AGENDA ELECTORAL MUY NUTRIDA

Por si fuera poco, el calendario electoral será muy abultado, incluyendo elecciones presidenciales en Estados Unidos (5 de noviembre) y México (2 de junio). En el primer caso, se espera que los candidatos para la presidencia y vicepresidencia sean definidos en las convenciones nacionales de los republicanos (15 al 18 de julio) y demócratas (19 al 22 de agosto). También se escogerán los 435 asientos de la Cámara de Representantes; 33 senadores de "Clase 1" y al menos dos más especiales; 11 gubernaturas y dos territorios; y otros puestos de los tres poderes. En el segundo, todos los legisladores de la Cámara de Diputados (500 representantes) y el Senado (128). Se elegirán más de 19 mil cargos en todos los niveles de gobierno. En los estados sobresalen nueve gubernaturas (Chiapas, Ciudad de México, Guanajuato, Jalisco, Morelos, Puebla, Tabasco, Veracruz y Yucatán). Contrario al pasado, el nuevo presidente asumirá su cargo el 1 de octubre de 2024. Sin ser exhaustivos, también habrá carreras por la presidencia en India, Panamá, Rusia, Sudáfrica, Ucrania, Uruguay y Venezuela, así como del Parlamento Europeo.

Estos eventos en el frente político cobran mayor relevancia ante las dudas de que el proceso de globalización ha sufrido un retroceso en los últimos años y los llamados por un nuevo pacto social que atienda la pobreza y el aumento de las desigualdades. También ante los retos que requieren una mayor coordinación entre países, como el cambio climático.

EN BANORTE, ESTAMOS PREPARADOS PARA HACER FRENTE A LOS DESAFÍOS Y CAPITALIZAR LAS OPORTUNIDADES EN EL ENTORNO

En GFNorte mantenemos un compromiso inquebrantable con el desarrollo de México. Persistiremos en nuestra labor con dedicación y empeño para fomentar el progreso y el bienestar de la población, actuando como socios efectivos de nuestros accionistas, clientes, colaboradores, otras partes interesadas y la comunidad en su totalidad. Estamos firmemente convencidos de que las fortalezas inherentes de nuestro país y su gente son elementos esenciales para seguir cosechando logros significativos. A pesar de los desafíos que puedan surgir en el escenario económico global, reconocemos que también se presentan nuevas oportunidades. Entre ellas, seguiremos invirtiendo con ímpetu para mejorar la experiencia de nuestros clientes, sobre todo a través de nuevas soluciones disponibles debido a la revolución digital.

Confiamos en que alcanzaremos nuestros objetivos colaborando de manera conjunta, satisfaciendo exitosamente las necesidades de nuestros clientes en un entorno caracterizado por el cambio constante.



En este contexto, perseveraremos en nuestra búsqueda de la innovación continua para ofrecer soluciones financieras más ágiles, seguras, competitivas y sostenibles, comprometidas con el medio ambiente y el desarrollo de la sociedad a la que contribuimos y de la que formamos parte.

Plan Estratégico 4, 5, 6

Cerramos 2023 y con ello, culminamos nuestro "Plan 1,2,3" que tenía por misión "ser el grupo financiero #1 haciendo banca en un mundo digital", apalancado de tres pilares:

01 Acelerar la transformación de GFNorte

02 Buscar asociaciones que nos permitan estar en el día a día del cliente

03 Crear el banco digital desde cero

Durante tres años (2021 - 2023) desarrollamos competencias institucionales y continuamos invirtiendo para acelerar la transformación digital de Banorte reflejada, por ejemplo, en el Banco en Minutos para mejorar la eficiencia de todas y cada una de nuestras interacciones, el lanzamiento de nuevos productos digitales, y aprovechamiento de herramientas de inteligencia artificial, entre otras iniciativas puestas en marcha para ofrecer siempre la mejor experiencia del cliente a través de los distintos canales de operación y contacto. Hoy por hoy podemos decir orgullosos que Banorte es un banco digital con sucursales.

Esta búsqueda por ser el #1 haciendo banca en el mundo digital, nos llevó también a consolidar diversas asociaciones con jugadores digitales para aprovechar oportunidades del mercado, por ejemplo, con Rappi con quienes lanzamos Rappicard, con GoogleCloud, con TuHabi y con Clip. En este mismo sentido, otro de los pilares y logro de gran importancia, fue la creación desde cero de nuestro banco digital bineo, lanzado a inicios de 2024.

Este proceso de transformación y desarrollo de capacidades nos ha permitido mantenernos competitivos tanto en el mundo físico como en el mundo digital.

Además, consolida nuestra posición y fortaleza como grupo financiero para continuar generando el mayor valor posible para el cliente, anticipándonos a sus necesidades y expectativas.

¿Y entonces qué sigue? Continuar haciendo lo que sabemos hacer, pero en un entorno físico-digital y con un enfoque de hiperpersonalización hacia el cliente, con nuestro nuevo plan Plan 4, 5, 6 que ejecutaremos durante 2024-2026.



La hiperpersonalización nos plantea no solo conocer al cliente, sino hiperconocerlo, hiperconquistarlo e hipercuidarlo, aprovechando lo que hemos construido:

- Capacidades analíticas
- Capacidades de inteligencia artificial
- Capacidades humanas
- Aunado a la arquitectura tecnológica

Aunque este viaje lo iniciamos con diversas campañas desde 2023, ahora el reto es implementarlo con todos los clientes y escalarlo a todas las subsidiarias del grupo financiero.

El estandarte de este plan estratégico será darle al cliente lo que necesita: ofertas y contraofertas en tiempo real, a través de comunicación contextual (en el momento y lugar más conveniente) y antes que sepa que lo necesita, lo cual nos llevará a maximizar el valor del cliente, fortaleciendo así el vínculo y la relación de largo plazo con el grupo financiero.

Durante 2024, y en aras de avanzar con los compromisos planteados en nuestro Banorte Day en marzo 2023, trabajaremos en diversas iniciativas y capitalizaremos fuentes de creación de valor de nuestros procesos core de negocio que nos conducirán a dicha maximización del valor de los clientes. Para el primer año de nuestro Plan 4, 5, 6 nuestras dos grandes metas son:

01

Tener la mejor oferta de valor:
Aumentar venta cruzada de productos de todas las subsidiarias del grupo, con especial enfoque en cruce de productos de Seguros y Pensiones con los clientes bancarios.

02

Mejora continua en los niveles de servicio hacia el cliente:
Crecimiento permanente en NPS.

Alcanzar lo anterior conllevará esfuerzos e iniciativas transversales en toda la organización, pero con especial enfoque en:

- **Rentabilidad sostenible,** manteniendo el perfil de riesgo.
- **Acelerar la rentabilidad** de nuestro banco digital: **bineo.**
- **Mejorar la imagen** de nuestra presencia física y con mayor eficiencia.
- **Consolidar** nuestra banca Pyme.
- **Mejorar** nuestro modelo de Banca Preferente.
- **Implementación** de servicios compartidos.
- **Estrategia ASG integrada** en todos los procesos y en toda la organización.

El logro de estos objetivos en 2024 cimienta las bases del Plan 4, 5, 6 centrado en volver a nuestra esencia como institución financiera, pero equipados con infraestructura tecnológica, innovación, talento y cultura de las células que nos permiten adaptarnos, reaccionar ágilmente y anticiparnos a las necesidades de los clientes para hacer de lo ordinario algo extraordinario.

La sustentabilidad como pilar estratégico

Para GFNorte la sustentabilidad es un compromiso que ha tomado gran relevancia desde hace tiempo.

Esto se ha visto reflejado tanto en diversas iniciativas, como en nuestra participación en diferentes evaluaciones, las cuales representan un marco de referencia de las mejores prácticas del sector a nivel internacional y sustentan la definición de nuestro plan de mejora continuo. Los resultados obtenidos reflejan nuestros esfuerzos frente a cada uno de los factores ASG y nuestro nivel de transparencia.

Sabemos que las decisiones de cada día deben de ir enfocadas a un mismo objetivo y es por eso que hemos alineado nuestra estrategia ASG con la estrategia del negocio.

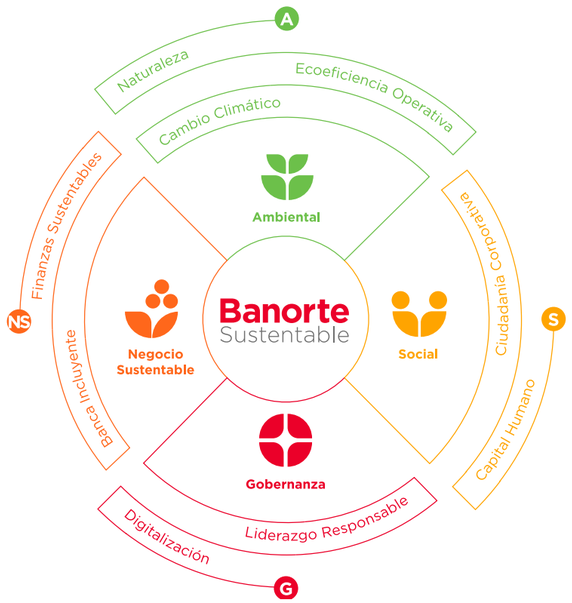


ESTRATEGIA ASG

Integrar la Sustentabilidad en la toma de decisiones desde el más alto nivel y asegurar su ejecución a través de una sólida gobernanza para así transformarnos en ser el principal aliado de México en su transición hacia una economía baja en carbono a través de productos y servicios innovadores y personalizados.

Buscamos empoderar a nuestra fuerza laboral y a las comunidades en las que operamos mediante una cultura diversa, equitativa e inclusiva fomentando la inclusión financiera a través de productos y servicios digitales dirigidos a los distintos segmentos demográficos.

NUESTRO MODELO DE SUSTENTABILIDAD



Prioridades ASG:

AMBIENTAL

01

Implementar iniciativas orientadas a mitigar el impacto ambiental de nuestras operaciones a través del uso eficiente de los recursos y una cultura de cuidado ambiental dentro y fuera de la institución.

02

Dar continuidad a la medición de huella de carbono del portafolio de crédito y otros activos atendiendo los lineamientos de NZBA; así como ampliar el alcance a otros sectores de nuestra cartera de crédito.

03

Llevar a cabo la estrategia de descarbonización.

04

Colaborar de manera ágil y oportuna en el acompañamiento a clientes hacia la transición a una economía baja en carbono mediante la oferta de productos que se adapten a sus necesidades.

SOCIAL

01

Implementar a través de nuestro Subcomité de Diversidad e Inclusión diversos programas enfocados en mejorar la calidad de vida de nuestros colaboradores, priorizando la vivencia de una cultura diversa.

02

Robustecer nuestras capacidades interna para ampliar el alcance del programa de educación y salud financiera para nuestros clientes.

03

Ejecutar estrategias enfocadas en robustecer nuestra contribución en materia de inclusión financiera.

GOBERNANZA

01

Disponemos de una serie de principios y normas que permiten un adecuado funcionamiento de los órganos de gobierno de la institución, los cuales se complementan con una sólida gestión de riesgos y una eficiente toma de decisiones. Durante 2023, se consolidaron distintos grupos de trabajo (denominados células), mediante los cuales se ejecutan distintos proyectos alineados a la estrategia ASG y que reportan su progreso en el Comité de Sustentabilidad.

NEGOCIO SUSTENTABLE

01

Durante los últimos 10 años, ha sido una prioridad incorporar los factores sociales y ambientales en la evaluación de riesgos de nuestras carteras.

02

Crear productos sustentables como Autoestrene Verde y potenciar su crecimiento, así como la creación de otros productos que nos permitan alinearnos a las tendencias del mercado.

03

Identificar oportunidades de financiamiento sustentable con nuestros clientes de Banca Corporativa y Empresarial, apoyándolos en su transición gradual hacia una economía más baja en carbono.

Modelo de creación de valor

En GFNorte buscamos crear valor en el corto, mediano y largo plazo.

A través de nuestro Modelo, mostramos cómo creamos y distribuimos valor entre nuestros grupos de interés bajo un enfoque estratégico e integrado. Esto implica considerar la conectividad e interdependencia entre nuestro modelo de negocio, los recursos o capitales utilizados, el entorno externo y nuestros grupos de interés.

Nuestro modelo de negocio está basado en nuestra misión, visión y valores y se apalanca en nuestras prioridades ASG y de banca responsable, como un motor de crecimiento y de gestión de riesgos y oportunidades.

Generamos valor a través de los productos, servicios y soluciones *(outputs)* ofrecidos por nuestras unidades de negocio, transformando los insumos asociados a los siete capitales, cuyos resultados *(outcomes)* tienen impactos tanto para el negocio, como para nuestros grupos de interés y el ecosistema financiero.



Modelo de Creación de Valor

Liga Más información

Insumos	KPI	Modelo de Negocio	Outcomes	Impactos	ODS	GI

Financiero

- Intereses, primas, comisiones y tarifas
- Ingresos de intermediación
- Otros ingresos de la operación
- Fondeo disponible

- Ingresos totales **$134,085 mdp**
- Cartera Total **$1,048,706 mdp**
- ROE **21.4%**

Tecnología e Infraestructura

- Red de servicio
- Equipamiento en las sucursales, terminales y corresponsalías
- Centros de datos y otra infraestructura corporativa
- Relación con proveedores

- Consolidación del **nuevo banco 100% digital**
- Modernización de infraestructura con **Bare Metal Solution**
- Certificaciones de seguridad de la información: **ISO 27001, PCI DSS y NYCE**

Manufactura e Intelectual

- Productos de captación
- Productos de crédito
- Inversiones de los clientes
- Pólizas y coberturas de los seguros
- Otros productos y servicios financieros
- Modelos de relación con el cliente
- Monitoreo de la satisfacción de clientes
- Sistemas de pagos
- Otro software
- Sistemas de gestión y autorregulación
- Marcas

- Canales de atención
  Físicos: **1,164** sucursales, **19,782** corresponsalías y **10,372** cajeros
  Digitales: **Internet, Banca Móvil, TPVs y Centro de Contacto**
- **Experiencias humano/digital**: agendar visita a sucursal, apertura de cuenta en sucursal, tarjeta de crédito, crédito hipotecario, Centro de contacto
- Sistema de monitoreo de satisfacción de clientes: **NPS**

Humano

- Plantilla/equipos y tiempo destinado
- Formación y desarrollo de capacidades
- Medidas de bienestar
- Compromiso de los colaboradores
- Relación con aliados externos en la operación

- Plantilla laboral: **32,392**
- Inversión en capacitación: **$207.93 mdp**
- Programas DEI: **Sesiones de sensibilización, Taller Mujer-ON, Mamá Banorte, Taller de gestión inclusiva, Tópicos DEI en programas de liderazgo, Reclutamiento inclusivo, Embajadores inclusivos**

Social

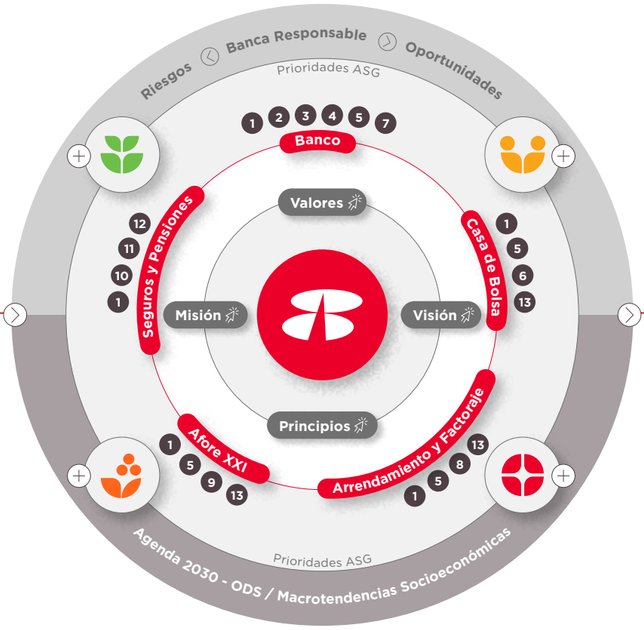
- Fundación Banorte
- Voluntariado
- Productos de inclusión
- Participación gremial

- Principales productos de inclusión financiera: **Colaboración Banorte-ACNUR, Mujer Banorte, Apoyos Banorte, Banorte Fácil, Enlace Digital, Suma Menores y Tarjeta de Débito Universal**
- Talleres de educación financiera: **Seminario de hábitos financieros, Campaña desbloquea tu ahorro, Sinergia CONDUSEF, Semana Nacional de Educación Financiera**
- **66** proyectos financiados y **92** donativos otorgados a través de Fundación Banorte
- Recursos movilizados por Fundación Banorte: **$151 mdp**

Ambiental

- Consumo de energía
- Consumo de agua y recursos fungibles
- Productos con propósito ambiental

- Intensidad de consumo de energía: **16.5 GJ/colaborador, 10.2 GJ/mdp utilidad neta**
- **Productos sustentables**: Créditos sindicados ligados a sustentabilidad, Autoestrene Verde, Recompensas Total Banorte, Seguros hidrometeorológicos, Seguros paramétricos
- **Medición Alcance 3** categorías 1-15



Outcomes	Impactos	ODS	GI
• Pago de impuestos **$17,832 mdp** • Cartera Etapa 3 **$10,891 mdp** • Pago de dividendos **$37,704 mdp**	• Facilitar la disponibilidad de recursos propios y el acceso a capital de diferente naturaleza • Generar confianza en los accionistas, en el resto de inversionistas y otros proveedores de capital • Garantizar la operación en el tiempo y los impactos del resto de capitales	8 9	1 2 4 9
• **52%** de las operaciones totales fueron digitales • **148,000** nuevas cuentas digitales • **0** incidentes relacionados con información de clientes	• Operación efectiva de los canales de atención a clientes • Facilitar el desempeño de los colaboradores, de manera complementaria al software integrado en el capital intelectual	9	2 3 5
• **787 millones** de transacciones en canales físicos y **5,505 millones** de transacciones en canales digitales • **19 puntos +** de NPS visita agendada vs turno físico • NPS experiencia integral Banorte: **80.4**	• Impactos derivados del uso de los productos y servicios, incluyendo la disponibilidad de recursos a través del ahorro, así como del financiamiento • Posibilidad de abordar las necesidades personales y/o de la empresa, contribuyendo al desarrollo económico y social • Eficiencia en la operación y escalabilidad en los procesos • Potencial de la tecnología a través de soluciones de software, integrando al colaborador • Mayor alcance en la cobertura, gracias a los canales en remoto, complementario del capital de infraestructura • Marca reconocida asociada a la fortaleza	1 2 4 8 9 10 16	1 2 3 4 5 8 9
• **8,424** nuevos colaboradores contratados • **36 horas** de capacitacion anuales/ colaborador • **25%** de mujeres en mandos medios y superiores	• Talento para el desarrollo de las actividades del Grupo incluyendo la relación con el cliente • Desarrollo de capacidades y crecimiento profesional de los colaboradores • Bienestar de los colaboradores • Compromiso que se refleja en la productividad	4 5 8 16	8 3 5
• Beneficiarios de productos inclusión financiera: **4,934,785** (número de cuentas) • Beneficiarios de educación financiera: **4,191** • **92,029** beneficiarios directos y **67,473** beneficiarios indirectos de Fundación Banorte • **1,046** acciones de vivienda	• Rol de buen vecino y confianza de la sociedad de la que forma parte • Atención de necesidades propias del país, con diferentes impactos en función de la temática • Inclusión financiera y desarrollo empresarial, con productos para colectivos con brechas de acceso	5 10 17	7 8 9
• Intensidad de emisiones: **1.93 tCO_2e/colaborador, 1.19 tCO_2e/mdp utilidad neta** • Valor de la cartera sustentable: **$25,395 mdp** • Portafolio de crédito: **44%** cartera analizada	• Uso eficiente de los recursos, reducción de la generación de emisiones de GEI y residuos • Conciencia ambiental de los colaboradores y otros grupos de interés • Promoción de las prácticas ambientalmente amigables en los clientes, facilitando acometan las inversiones necesarias	7 12 13 15	1 2 5 7 8 9

Negocios

Banco
Provisión de productos de ahorro y crédito, que permiten a los clientes a cometer sus necesidades profesionales y/o personales. Desarrollo de servicios complementarios conforme a las necesidades de los diferentes segmentos de clientes.

Casa de Bolsa
Portafolio de productos para la colocación del capital por los clientes, con rendimientos diferenciados. Incluye la administración fondos de inversión, la oferta de participación de fondos, la gestión de inversiones en mercado de renta fija y/o variable y la realización de operaciones cambiarias; también facilita a las empresas la emisión de deuda o capitales. Innova con soluciones que facilitan la participación, como *Be Trading*.

Arrendamiento y Factoraje
Facilita disponer de activos fijos en esquemas de arrendamiento, con financiamiento de largo plazo (ej. equipos de transporte, vehículos, equipos tecnológicos, etc.). Facilita el pago a proveedores y/o el financiamiento de las cuentas por pagar, en esquemas de factoraje. Posibilita la obtención de rendimientos financieros derivados de las inversiones realizadas por la institución.

Afore XXI
Gestiona los fondos depositados por los clientes, tanto por su actividad laboral como en ahorro voluntario, y posibilita la obtención de rendimientos financieros derivados de las inversiones realizadas por la institución.

Seguros y Pensiones
Facilita el resguardo del patrimonio de las personas ya sean bienes físicos y de salud, y el apoyo a las familias en caso de incidentes. Para las empresas funge también como garantía en caso de incidentes relacionados con la operación y/o el contexto (ej. daños climáticos).

Indicadores de salida (Outputs)

1. Cartera en custodia
2. Cartera total
3. Créditos
4. Índice combinado
5. Índice de cartera vencida
6. Índice de cobertura
7. Índice de siniestralidad
8. Ingresos
9. Ingresos de intereses netos
10. Ingresos por primas netos
11. Posición de mercado
12. ROE
13. SIEFORE

ODS

1 2 3 4 5 6
7 8 9 10 11 12
13 14 15 16 17

GRUPOS DE INTERÉS (GI)

1. Inversionistas
2. Clientes
3. Colaboradores
4. Autoridades sectoriales y del gremio
5. Proveedores
6. Medios de comunicación
7. OSC
8. Comunidad
9. Entidades gubernamentales

Calificaciones ASG

De manera constante, diversas agencias calificadoras y proveedores de datos a nivel mundial evalúan nuestro rendimiento en materia ASG, emitiendo calificaciones y opiniones. **Entendemos que la identificación de áreas de oportunidad y la implementación de mejores prácticas nos permiten mejorar los resultados,** pero sobre todo contribuye a atraer y retener inversionistas con interés en estos temas.

Estas evaluaciones sirven como un punto de referencia basado en las mejores prácticas del sector y respaldan la formulación de nuestro plan de mejora continua.

EVALÚACIÓN DE RENDIMIENTO EN MATERIA ASG POR AGENCIAS CALIFICADORAS

Agencia calificadora	2023	Adhesión a índices de sustentabilidad
S&P Global - CSA	66 / 100	• Dow Jones Sustainability Index MILA • S&P/BMV Total Mexico ESG
MSCI	AA	• +150 índices de sustentabilidad, ASG, de inversión responsable o temáticos
FTSE Russell	3.7 / 5	• FTSE4Good Emerging Index • FTSE4Good Emerging Latin American Index • FTSE4Good BIVA
Moody´s – VE[1]	46 / 100	• Vigeo-Eiris Best EM Performers Ranking

EVALÚACIÓN DE RENDIMIENTO EN MATERIA ASG POR PROVEEDOR DE DATOS

Proveedor de datos	2023
CDP[2]	B
Bloomberg[3]	60.1
Refinitiv	A-

Es importante mencionar que los valores mencionados en las tablas anteriores fueron emitidos en 2023 con información al cierre de 2022.

[1] Vigeo-Eiris evalúa el desempeño ASG de manera bianual.
[2] CDP solo evalúa aspectos relacionados con cambio climático, bosques y agua.
[3] Bloomberg solo evalúa la transparencia de datos ASG.

02

VISTAZO A LA BANCA RESPONSABLE

ODS

1, 3, 4, 5, 7, 8, 9, 10, 12, 13

GRI

FS5, FS7, FS8, FS10, FS11

SASB

FN-AC-410a1, FN-AC-410a2, FN-AC-410a3, FN-IB-410a1, FN-IB-410a3



PERSONALIZANDO EL FUTURO CON LA SOCIEDAD

Un banco que confíe en mi proyecto

Bajo nuestro enfoque de banca responsable, **financiamos proyectos que tienen un impacto positivo** en el planeta y las comunidades.

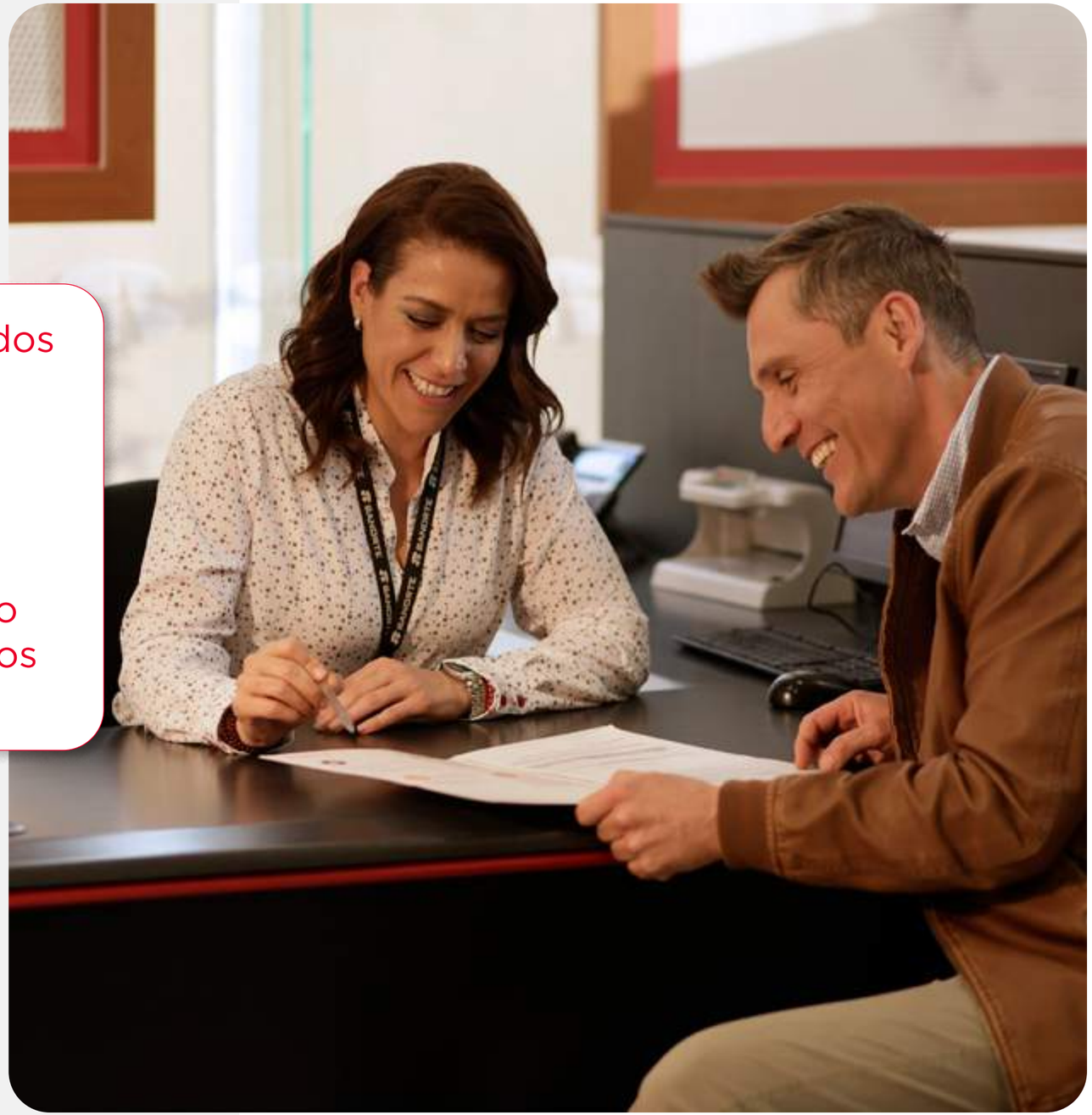
$25,395 mdp
en proyectos de energía limpia y renovable

$40,296 mdp
en bonos temáticos de Afore XXI Banorte

$94,566 mdp
en bonos temáticos de 10 emisores

Enfoque de banca responsable

En GFNorte, estamos firmemente comprometidos con nuestro rol como banca responsable. Brindamos una oferta diversa de productos y servicios que, además de satisfacer las necesidades de nuestros clientes, cumplen con criterios ASG que permiten prevenir y mitigar riesgos ambientales y sociales, así como contribuir positivamente al logro de los objetivos de desarrollo sostenible globales.



Principales áreas de impacto potencial con base en UNEP FI

En congruencia con nuestro enfoque de banca responsable, en 2023 realizamos el cuarto ejercicio de análisis de impacto mediante la aplicación de la versión 3 del *Porfolio Impact Analysis Tool for Banks*, herramienta desarrollada por UNEP FI. A través de este ejercicio, cumplimos con los requisitos del principio 2 sobre Análisis de impacto y fijación de objetivos de PRB.

La herramienta integra la metodología de análisis de impacto holístico para identificar, comprender y gestionar las áreas de impacto positivo y negativo más significativas del banco en el amplio espectro de cuestiones ambientales, sociales y económicas, considerando el contexto de las regiones en las cuales tiene operaciones y sentando las bases para desarrollar estrategias, establecer planes de acción y fijar objetivos.

Para la aplicación del *Porfolio Impact Analysis Tool for Banks* en GFNorte estudiamos la composición de las carteras de banca corporativa y empresarial al cierre del año, las cuales representan el 41.76% del total de la cartera de Banorte.

	Banca Corporativa	Banca Empresarial
Sectores representativos	• Bienes raíces • Manufactura • Servicios financieros	• Comercio • Hoteles y restaurantes • Bienes raíces
Áreas con impacto positivo	• Disponibilidad, accesibilidad, asequibilidad y calidad de los recursos y servicios • Clima • Circularidad • Biodiversidad y ecosistemas • Instituciones sólidas, paz y estabilidad	• Disponibilidad, accesibilidad, asequibilidad y calidad de los recursos y servicios • Sustento • Seguridad y salud • Economías sanas • Circularidad
Áreas con impacto negativo	• Circularidad • Biodiversidad y ecosistemas • Disponibilidad, accesibilidad, asequibilidad y calidad de los recursos y servicios • Clima • Integridad y seguridad de las personas	• Seguridad y salud • Sustento • Circularidad • Biodiversidad y ecosistemas • Clima

41.76%

de la cartera total de Banorte se compone de las carteras de banca corporativa y empresarial

ÁREAS DE IMPACTO PRIORITARIAS A NIVEL PAÍS POR PILAR DE DESARROLLO SUSTENTABLE

Social

- Integridad y seguridad de las personas (conflictos, desastres naturales, trabajo infantil)
- Disponibilidad, accesibilidad, asequibilidad y calidad de los recursos y servicios (agua, alimentos, vivienda, movilidad)
- Igualdad y justicia (discriminación por razones de edad y/o género)

Socio-económico

- Igualdad y justicia (discriminación por razones de edad y/o género)
- Instituciones fuertes, paz y estabilidad (estado de derecho)
- Infraestructuras
- Convergencia socioeconómica

Ambiental

- Estabilidad climática
- Biodiversidad y ecosistemas sanos (agua y especies)
- Circularidad (uso de recursos, residuos)

El *Portfolio Impact Analysis Tool for Banks* permitió identificar las áreas de impacto prioritarias de cada banca con base en el porcentaje de financiamiento de cada uno de los sectores que las conforman y con relación en las áreas prioritarias determinadas para México, destacando entre los impactos positivos aquellos relacionados con la disponibilidad, accesibilidad, asequibilidad y calidad de los recursos y servicios, sustento, seguridad y salud, economías sanas, entre otros y los impactos negativos en seguridad y salud, circularidad, clima, biodiversidad y ecosistemas.

Durante 2024, GFNorte procederá con la definición de metas que contribuya a la mitigación de los impactos negativos y a la potencialización de los impactos positivos, involucrando a nuestras áreas de negocio a través de proyectos definidos en las células de trabajo que la Dirección de Sustentabilidad ha establecido para este fin.

Para más información, consulta nuestro reporte Principios para la **Banca Responsable**

PICS

El objetivo del PICS es consolidar y reposicionar “Banorte Sustentable” como la cultura de sustentabilidad que queremos permear dentro del Grupo para garantizar la implementación y el seguimiento de la estrategia de sustentabilidad.

Dicho programa se divide en tres fases:

01 **Capacitar y concientizar a los colaboradores en materia de sustentabilidad**

02 **Involucrar a todos como parte de la estrategia de sustentabilidad**

03 **Fomentar la proactividad de los colaboradores para aumentar los impactos positivos con los grupos de interés**

Como parte de la primera fase del PICS, se diseñó internamente y se liberó el primer *e-learning* de sustentabilidad, cuyo objetivo fue informar a los colaboradores sobre los temas ambientales, sociales y de gobernanza que forman parte de la estrategia del Grupo, para así permear la cultura de “Banorte Sustentable”.

El curso contó con 5 módulos los cuales abordaron temas tales como, el compromiso de Banorte con la sustentabilidad, la gobernanza ASG interna, la importancia de la rendición de cuentas y un llamado a la acción.

Dicha capacitación se habilitó para 27,605 colaboradores tanto de áreas *staff* como de negocio, obteniendo una **tasa de respuesta del 98% en las cuatro semanas que estuvo habilitado el curso y 97% de aprobación**.

Principales productos y servicios con criterios ASG por subsidiaria

GRI FS7, FS8

Diseñamos productos y servicios a través de los cuales buscamos generar impactos sociales y ambientales positivos.



$25,395 mdp
destinados a proyectos relacionados con la generación de energía limpia y renovable

Banca Corporativa y Comercial

CARTERA SUSTENTABLE

En GFNorte buscamos contribuir al desarrollo sostenible y el logro de los objetivos globales. Estamos seguros de que existen grandes oportunidades en la financiación de actividades con impactos positivos, por esta razón, trabajamos para que nuestra cartera de crédito incluya cada vez más proyectos que favorezcan la prosperidad económica del país, el bienestar de las personas y la preservación de la naturaleza.

Al cierre de 2023, nuestra cartera sustentable en Banca Corporativa y Banca Comercial se estimó en $25,395 mdp, destinándose a proyectos relacionados con la generación de energía a partir de fuentes renovables y limpias, la edificación sustentable, el tratamiento de aguas residuales, agricultura sustentable así como al reúso, reciclaje y destino final de residuos sólidos como metales y plásticos.

De la misma forma y a pesar de la incertidumbre del contexto nacional en materia energética, reconocemos la importancia de la energía eólica y solar como vía para lograr una economía baja en emisiones de carbono y continuamos firmemente comprometidos con nuestros clientes de los sectores de energía renovable, quienes al cierre de diciembre 2023 aportaron a nuestra cartera climática un estimado $ 6,098 mdp.

CRÉDITOS SINDICADOS LIGADOS A SUSTENTABILIDAD

En Banorte, impulsamos financiamientos que generan beneficios ambientales y sociales a largo plazo a través de proyectos que promueven la conservación del medio ambiente, la adopción de tecnologías limpias, el uso responsable de los recursos naturales y la cohesión social.

Durante 2023, Banorte fortaleció su portafolio mediante la colocación de créditos sindicados ligados a sustentabilidad en la Banca Mayorista. Para su estructuración, los clientes definen metas a corto y/o mediano plazo sobre indicadores ASG que sean materiales. A su vez, el cumplimiento de dichas metas se valida por un tercero independiente y está sujeto a condiciones financieras especiales por parte de los bancos que están involucrados en estas transacciones, según se estipule en los contratos.

Cerramos el año con cuatro créditos sindicados donde nuestra participación total asciende a $3,070 mdp. De esta manera, reiteramos nuestro compromiso, haciendo sinergia con nuestros pares para coadyuvar al desarrollo sustentable de los mercados financieros mexicanos.

$3,070 mdp
en cuatro créditos sindicados

BANCA DE CONSUMO

Autoestrene Verde
El transporte es un sector clave para que las ciudades mitiguen sus emisiones de GEI y los países cumplan con sus compromisos internacionales. En México, el transporte representa la segunda fuente de GEI, siendo el transporte de autos privados principalmente, el que contribuye con el 80% de dichas emisiones. La electrificación del sector resulta un elemento clave para descarbonizar la economía y promover el derecho a un ambiente sano, por lo cual, la movilidad eléctrica se posiciona como una de las principales líneas de acción que distintos países han adoptado como parte de sus estrategias frente al cambio climático.

En línea con los objetivos nacionales en materia de movilidad eléctrica, GFNorte lanzó en abril de 2022 el producto Autoestrene Verde creado para financiar la adquisición de vehículos híbridos y eléctricos que logró posicionarse como líder en el mercado en poco tiempo, sumando a la cartera del banco un valor de $571.6 mdp mediante la colocación de 868 créditos al cierre del 2023.

868
créditos Autoestrene Verde

Recompensas Total Banorte
Durante el 2023, 477 clientes y colaboradores tuvieron la oportunidad de redimir 10,617,636 puntos dentro del apartado Productos con Causa en alianza con empresas y asociaciones civiles mexicanas que cuentan con productos sustentables que benefician a nuestras comunidades y al medio ambiente.

Amextra
Ascalapha
Bamboo Life
Conexión Ancestral
Greenhug Industries
Hilo de Nube
Laura Torres
Maka México
Reforestamos México
Sonríe México
Totally Bamboo

Seguros

SEGUROS HIDROMETEOROLÓGICOS

Nuestra subsidiaria de Seguros Banorte cuenta con un seguro de cobertura catastrófica para fenómenos hidrometeorológicos que permite mitigar los impactos derivados de los riesgos físicos del cambio climático tales como huracanes, inundaciones, marejadas, golpes de mar y granizo, entre otros, con la capacidad de hacer frente a los impactos de eventos tan devastadores como el ocurrido en octubre 2023 en el estado de Guerrero con el huracán Otis de categoría 5. Estos seguros están disponibles en seguros de hogar, comercial e industrial.

Al cierre de diciembre 2023, se cubrió un total de 223,087 riesgos en todo el país, entre los cuales estuvieron las zonas con mayor exposición a huracanes como la península de Yucatán, el Golfo de México y el océano Pacífico. Los valores asegurables declarados en las pólizas ascendieron a $947,287 mdp, con un valor de retención de $85,794 mdp y una prima neta de $828 mdp.

IMPACTO HURACÁN OTIS

Según la AMIS, Otis se ubica entre los tres siniestros y los dos huracanes por los que más han pagado las aseguradoras. Los eventos como la pandemia y los daños derivados de fenómenos naturales son los de mayor impacto.

Por parte de Seguros Banorte los siniestros registrados al cierre de año por los ramos de daños y autos son $398 mdp asociados a Otis, sin embargo, gracias a los programas de reaseguro el efecto en la siniestralidad neta de reaseguro para la compañía es de $94 mdp ($5.4 mdd).

En el ramo de daños se han registrado 875 siniestros concentrados principalmente en la cartera hipotecaria. En el ramo de auto se registraron 573 siniestros, de los cuales 109 corresponden a pérdidas totales.

Se lleva un 18.2% de avance de pagos y se espera concluir los procesos de ajustes y pagos en los próximos meses, sin embargo, el impacto financiero por este evento para Seguros Banorte ya fue reconocido en su totalidad al cierre del 2023.

SEGUROS PARAMÉTRICOS

Desde Seguros Banorte, contamos con un seguro paramétrico con cobertura contra huracanes, cuyos parámetros de detonación del pago se establecen por la trayectoria y velocidad del viento, con lo cual varía el límite máximo de responsabilidad (LMR). La calificación de los parámetros se establece con base en el registro oficial del *National Hurricane Center de la National Oceanic and Atmospheric Administration* (NHC-NOAA).

En caso de un siniestro que se incluya en alguno de los parámetros predefinidos, nuestro compromiso es realizar el pago a más tardar en siete días, independientemente de que haya o no afectaciones en la zona asegurada. Esto garantiza que tanto los impactos en la infraestructura como en el capital natural de la zona delimitada se puedan atender a la brevedad posible. Durante 2023, cumplimos cuatro años atendiendo tanto a la iniciativa privada como al sector gobierno en este tipo de coberturas y emitimos una póliza, con una prima neta de $1.4 mdp.

	Reporte Sectorial*		Reporte Banorte				
Giro	Número de Siniestros Reportados	Estimación de montos (mdp)	Número de Siniestros Reportados	Estimación de montos (mdp)	Avance en pagos (mdp)	% Avance de pagos	Costo medio (pesos)
Vivienda	14,830	$9,183	508	$251	$62	24.60%	493,609
Hoteles	98	$8,222	0	$0	$0	0.00%	-
Marítimo	209	$909	2	$24	$0	0.00%	11,973,970
Gubernamental	3,704	$15,738	301	$9	$0	5.00%	30,375
Resto			64	$72	$9	13.00%	1,121,560
Daños	**18,841**	**$34,052**	**875**	**$356**	**$72**	**20.10%**	**406,428**
Autos	**13,097**	**$818**	**573**	**$43**	**$1**	**2.00%**	**74,695**
Total daños y autos	**31,938**	**$34,870**	**1,448**	**$398**	**$72**	**18.20%**	**275,155**

* Fuente sectorial: AMIS al 15 de diciembre de 2023.
Información Seguros Banorte al cierre de diciembre 2023.

Inversión Responsable

GRI FS5, FS10

SASB FN-AC-410a1, FN-AC-410a2, FN-AC-410a3, FN-IB-410a3, FN-IB-410a.1

Reconocemos la importancia de los factores ASG como riesgos u oportunidades inherentes en los portafolios que administramos, por lo que consideramos esencial integrarlos en la toma de decisiones de inversión como parte de nuestro deber fiduciario hacia nuestros clientes. De esta manera, promovemos la construcción de un entorno económico resiliente, justo y sostenible para la sociedad a largo plazo.

En 2017, nos convertimos en el primer grupo financiero mexicano en firmar los PRI de las Naciones Unidas. Además, a finales de 2020, decidimos unirnos a la iniciativa a través de dos líneas de negocio de manera independiente debido a la naturaleza de sus operaciones: Afore XXI Banorte, como propietario de activos, y Operadora de Fondos Banorte, como administrador de activos.



Afore XXI Banorte

Nuestra visión de inversionista es ser la Afore líder en el mercado al brindar servicios competitivos, confiables y oportunos, así como mejorar los rendimientos de los trabajadores bajo una estrategia de inversión responsable que resulte en el reconocimiento y la lealtad de nuestros clientes.

La estrategia de inversión de Afore XXI Banorte cuenta con un enfoque de desarrollo sostenible a largo plazo, a través del cual se busca construir portafolios resilientes al cambio climático, financiar proyectos, empresas y fondos que implementan las mejores prácticas ASG, reconociendo que desde el sistema financiero se puede contribuir a un sano desarrollo económico que vaya en sintonía con un adecuado equilibrio social y con el cuidado del planeta abordando las cuestiones sistemáticas de sostenibilidad como el cambio climático, los derechos humanos, la transición justa y la biodiversidad, entre otros.

Nuestro camino por la inversión responsable ha sido siempre con la firme convicción de buscar, día a día, que nuestro proceso de inversión se vea fortalecido con la integración de factores ASG, el involucramiento activo con nuestras inversiones y con iniciativas sólidas alineadas con temáticas globales.

1997
Entra en vigor la reforma a la Ley del Seguro Social para crear las Afores, y la promulgación de la Ley LSAR. Se crea Afore XXI, con capital aportado por el IMSS y llevando como socio a IXE.

2011
El IMSS anuncia la fusión de Afore XXI con Afore Banorte Generali, dando paso a Afore XXI Banorte.

2012
Comienza a operar como Afore, administrando más de 7 millones de cuentas.

2013
XXI Banorte adquiere la cartera de clientes de Afore Bancomer, convirtiéndose en la Afore líder en México.

2014
Es reconocida por primera ocasión por World Finance como el Mejor Fondo de Pensiones de México.

2016
Crea la primera cuenta en México PrimerAfore, para que los menores de edad ahorren.

2017
XXI Banorte cumple 20 años rectificando su compromiso, adicional se adhiere a los Principios de Inversión Responsable (UNPRI).

2018
Fuimos reconocidos por cuarta ocasión como el mejor fondo de pensiones de México, otorgado por World Finance y en este año se lanzó la aplicación Afore Móvil.

2019
XXI Banorte adopta los análisis ASG en su portafolio de inversión incluyendo derivados. Se publica la primer calificación PRI A+ de XXI Banorte, por parte de los UNPRI.

2021
La Afore se convierte en el Fondo de pensiones más grande de América Latina adicional se nos otorgó el premio ALAS 20 y Fitch Ratings reafirmando la calificación de las Siefores generacionales.

2022
Fuimos reconocidos por octava ocasión como el mejor fondo de pensiones de México, la administradora establece su Protocolo de Atención para Personas Adultas Mayores, gracias a nuestro cambio sustantivo en la cultura organizacional fuimos acreedores al reconocimiento Great place to work.

2023
Somos la primer Afore en alcanzar la certificación de oro por el cumplimiento de la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 Igualdad Laboral, validada por las organizaciones.

ENFOQUE DE INVERSIÓN ASG

A continuación, se muestran las estrategias de inversión responsable que conforman el portafolio:

Inversiones Temáticas

Tecnología limpia, agricultura sostenible, sanidad o mitigación del cambio climático.

Inversión Ética

Screening negativos que excluyen la inversión en determinadas actividades/ productos relacionados con las armas, la energía nuclear, incumplimiento de los acuerdos Declaración Universal de los Derechos Humanos (DUDH) y Organización Internacional del Trabajo (OT).

Inversiones de Impacto

Inversiones realizadas con la intención específica de generar un impacto social y/o medio ambiental positivo y medible junto con un rendimiento financiero.

Inversión Socialmente Responsable

Aplicar criterios sociales y medioambientales en la evaluación de las empresas ASG *Score* utilizando un conjunto de criterios elegidos.

Inversiones Sociales

Microfinanciación y microseguros, acceso a la energía limpia, acceso a la educación, atención sanitaria.

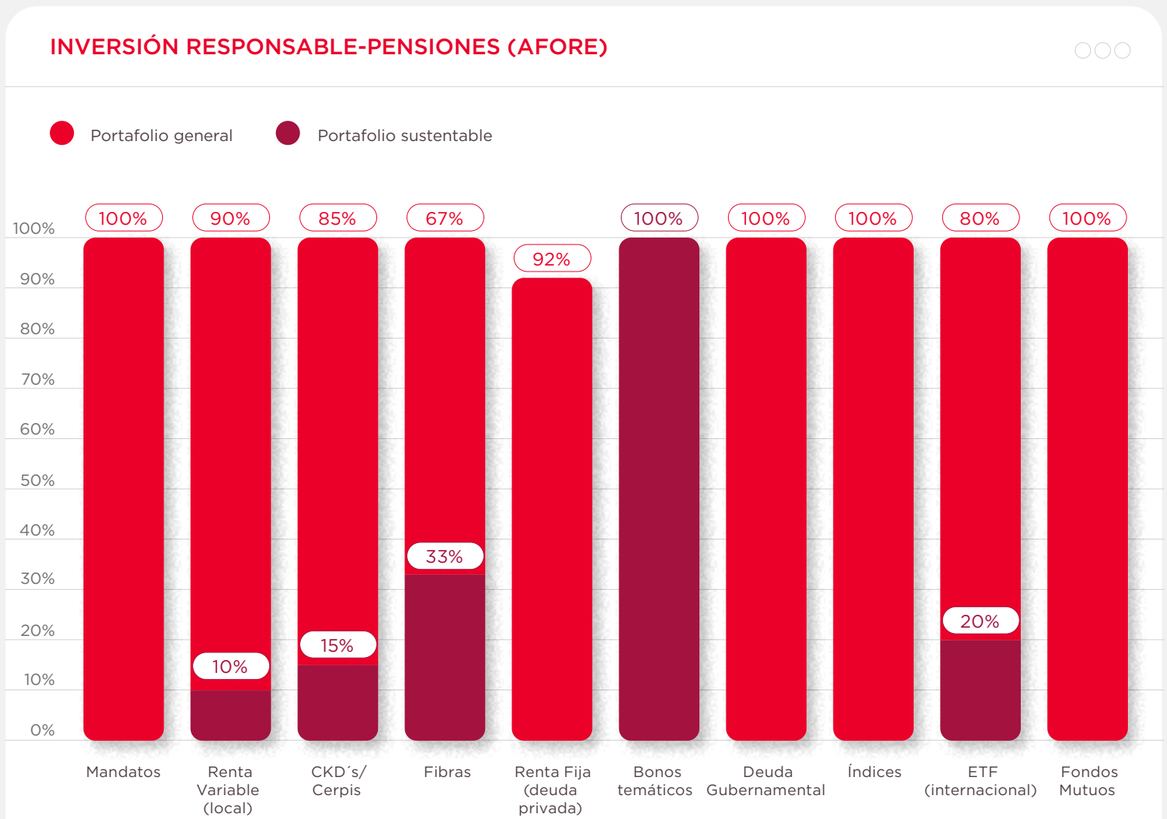
Inversiones Verdes

Cambio climático, generación de energía con bajas emisiones de carbono, eficiencia energética, reciclaje, residuos de gestión y residuos de energía.

ANÁLISIS ASG

A través de esta metodología, en 2023, además de la información brindada por una agencia calificadora de reconocido prestigio a nivel internacional, alcanzamos una cobertura del 99% de los activos mencionados, lo cual representó un incremento del 3% contra el año anterior en términos relativos.

INVERSIÓN RESPONSABLE-PENSIONES (AFORE)



DERECHOS HUMANOS

Para todas las inversiones que integran el portafolio, se analiza su vinculación activa con prácticas o casos de violaciones a los principios del Pacto Global de las Naciones Unidas, relacionados con derechos humanos, derechos laborales, medio ambiente y corrupción. Las compañías/administradores deberán implementar sus propios procesos de debida diligencia que, razonablemente, les permitan identificar dichas violaciones para garantizar el mejor esfuerzo en cumplimiento de lo anterior.

Asimismo, buscamos y fomentamos que las empresas en las que invertimos adopten las mejores prácticas hacia la eliminación de las violaciones de los derechos humanos en todos los países o entornos en los que la empresa opera.

ESTRATEGIA DE INVOLUCRAMIENTO ACTIVO

El involucramiento activo es el proceso a través del cual ejercemos nuestra influencia como inversionistas para alentar a las empresas financiadas a gestionar los riesgos socioambientales y de gobierno corporativo e incrementar la transparencia de información no financiera y desarrollar estrategias de sustentabilidad, entre otros. Nuestro objetivo principal es promover y permear las mejores prácticas dentro de los procesos operativos dentro de las empresas del portafolio a través de las siguientes etapas:

Nuestro papel, consiste en comprender mejor cómo la dirección de la empresa está gestionando los riesgos y aprovechando las oportunidades para ayudar a proteger y garantizar la resiliencia de su modelo de negocio a largo plazo, su rentabilidad y su posición de mercado.

Prioridades de compromiso de Afore XXI Banorte:

01 Calidad y eficacia de los consejos de administración

02 Diversidad e inclusión

03 Cambio climático y capital natural

04 Impacto de la empresa en las personas

PRINCIPALES ETAPAS DE INVOLUCRAMIENTO

Diálogo

Entablamos pláticas con emisores para evaluar su preparación ante posibles desafios.

Compromiso

Colaboramos estrechamente con las empresas, brindándoles orientación y apoyo para tomar medidas concretas.

Votación

Como accionistas aseguramos que las medidas sean consideradas y se implementen de manera electiva.

Monitoreo

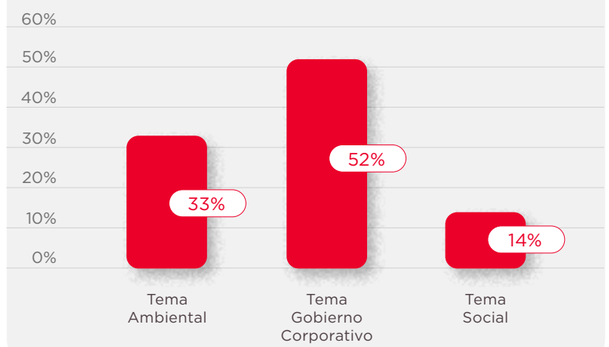
Seguimos de cerca el cumplimiento de las medidas y compromisos acordados para garantizar su efectividad.

Somos conscientes de que el proceso de involucramiento también debe adaptarse al contexto local, preferentemente a los planteamientos culturales para hacer negocios y que el compromiso colaborativo junto con otros inversionistas da un valor agregado.

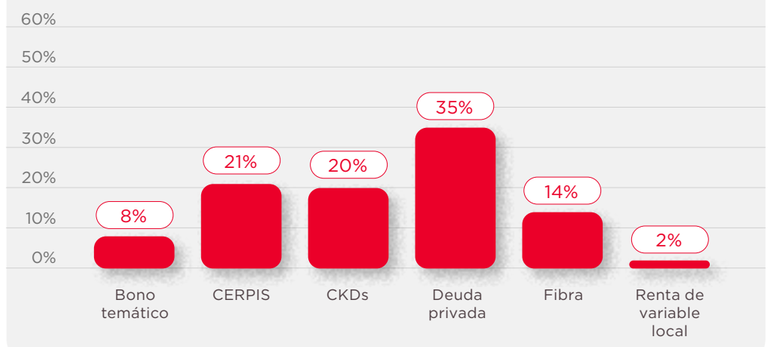
Durante el 2023 nos adherimos a la primera iniciativa colaborativa de inversionistas en América Latina destinada a impulsar la descarbonización de la economía en la región y acelerar la acción climática.

Como resultado del involucramiento activo, al cierre de diciembre 2023 logramos concretar la formalización de 263 compromisos relacionados con riesgos ASG sobre 39 emisoras que conforman el portafolio, tal como se muestra a continuación:

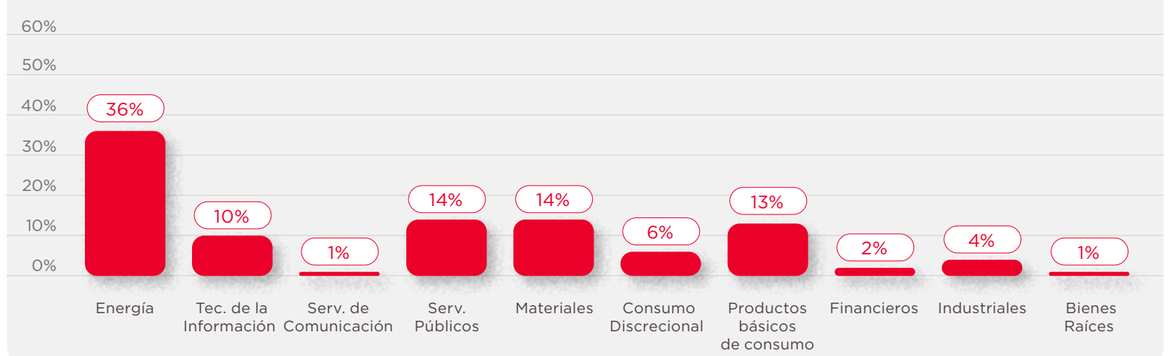
DISTRIBUCIÓN DE COMPROMISOS POR PILAR



DISTRIBUCIÓN DE COMPROMISOS POR TIPO DE ACTIVO

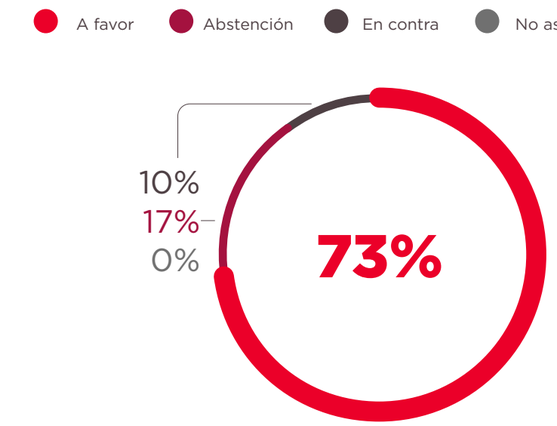


DISTRIBUCIÓN DE COMPROMISOS POR SECTOR



Afore XXI Banorte participó durante 2023 en un total de 208 sesiones entre asambleas generales y comités técnicos, manifestando nuestro derecho de voto de la siguiente manera:

ESTADÍSTICAS DE EJERCICIO DE VOTO



SEGUIMIENTO Y MONITOREO DE RIESGOS ASG

Afore XXI Banorte cuenta con un proceso de identificación de riesgos ASG el cual considera una serie de indicadores que permiten evaluar y monitorear las controversias, siniestros o desastres que derivan de factores ASG y que son asociados a los activos que componen el portafolio de inversión y los informes de controversias de nuestra agencia calificadora ASG. Adicionalmente, se realiza un proceso de búsqueda de información pública en diversos medios.

Por otro lado, identificamos los riesgos significativos para el portafolio de la Afore, así como oportunidades que puedan prosperar en un mundo con bajas emisiones de carbono. Nuestra estrategia climática considera tres etapas importantes:

01 Medir

02 Actuar

03 Monitorear



La ejecución de nuestra estrategia está basada en un plan de acción conformado por la adopción de una política para la gestión del cambio climático independiente y la definición de una estrategia climática, el apoyo público al Acuerdo de París a través de Nuestra Postura al Cambio Climático, el apoyo público al TCFD, entre otras medidas detalladas en nuestra **Política para la Gestión del Cambio Climático en el Portafolio**

FOMENTO A LA INVERSIÓN RESPONSABLE

A través de la AMAFORE, encabezamos el Subcomité de Inversión Responsable cuyo objetivo general es ser un frente común en la interpretación y adopción de los temas ASG y temas relacionados con cambio climático. Durante 2023, a través de dicho subcomité se impulsó la estandarización de requerimiento de información ASG a nivel gremial, por lo que actualmente los emisores públicos de renta variable, renta fija y Fibras cuentan con un cuestionario estandarizado para reportar el cumplimiento de criterios de inversión responsable en las empresas en las que invertimos.

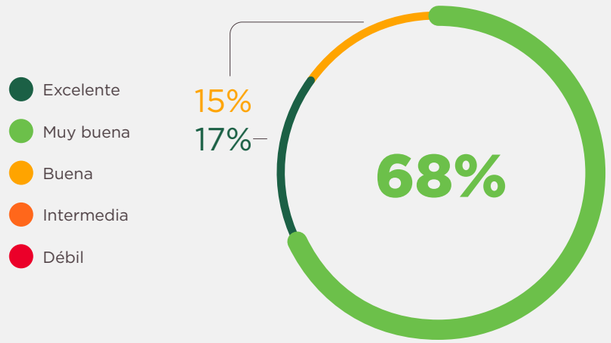
INVERSIÓN TEMÁTICA

GRI FS11

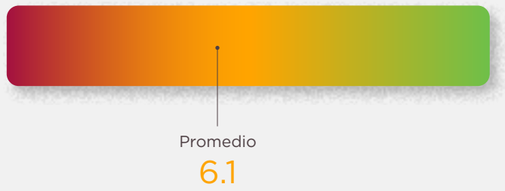
SASB FN-AC-410a.1

Durante el 2023 se robusteció la metodología para evaluar de manera integral el grado de sostenibilidad de los proyectos o categorías elegibles de los bonos temáticos y el desempeño ASG, así como las prácticas de sustentabilidad del emisor que aseguren impactos positivos que contribuyan a mitigar los impactos negativos.

ALINEACIÓN DEL PORTAFOLIO BONOS TEMÁTICOS A UN FUTURO RESILIENTE



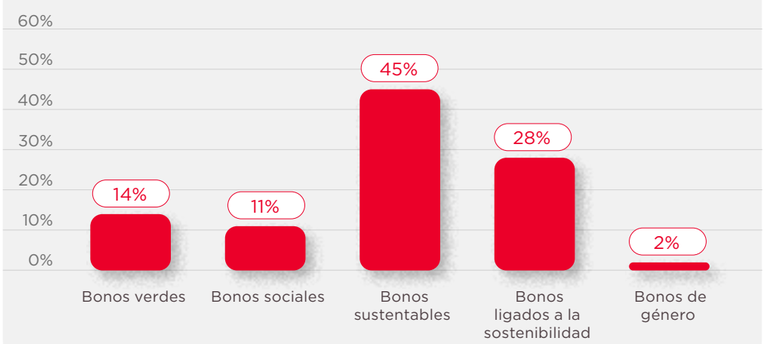
SCORE GLOBAL DEL PORTAFOLIO VERDE/SUSTENTABLE



$40,296 mdp
en bonos temáticos de Afore XXI Banorte

A diciembre 2023, las inversiones en instrumentos financieros sustentables de Afore XXI Banorte fueron de $40,296 mdp en bonos temáticos, $11,507 mdp en ETFs y de $27,512 mdp en instrumentos alternativos y Fibras.

TIPOS DE BONO POR PESO



BONOS VERDES, SOCIALES, DE GÉNERO Y SUSTENTABLES

Los recursos de estas emisiones se destinan en su totalidad a proyectos que contribuyan a mejorar las condiciones ambientales y que fomenten el desarrollo social del país. Algunos ejemplos de las categorías a las que se destinan estos recursos son:

Infraestructura básica, que beneficie a la población en rezago social y pobreza extrema

Infraestructura de servicios públicos

Recuperación de desastres naturales

Transporte sostenible

Edificios verdes

Proyectos de energías renovables y eficiencia energética

Gestión sostenible del agua y de las aguas residuales

Prevención y control de la contaminación

Adaptación al cambio climático

Avance socioeconómico y empoderamiento

Acceso a servicios esenciales-financieros

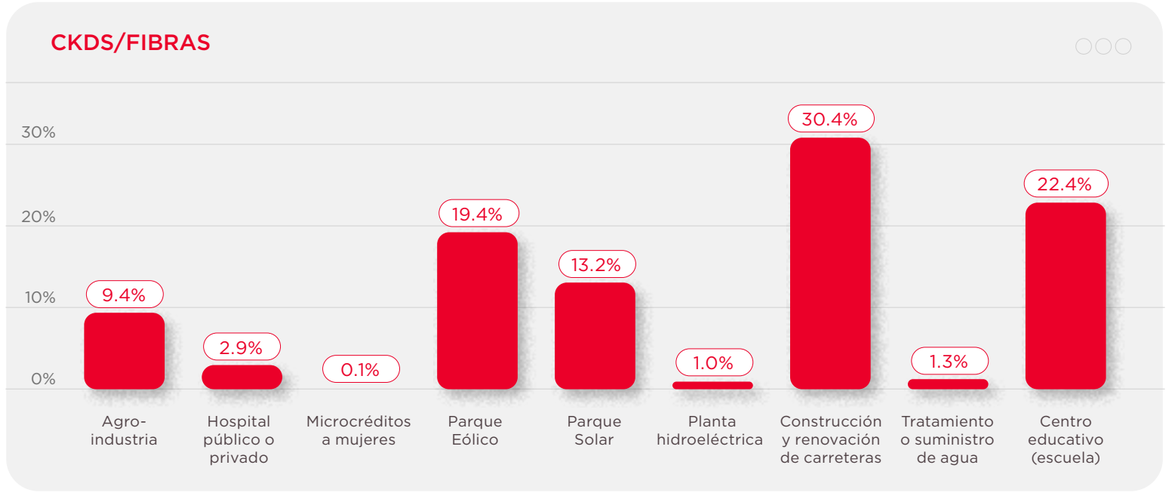
Apoyo a las Mipymes y generación de empleo

BONOS VINCULADOS A LA SOSTENIBILIDAD

Participamos en el mercado con los primeros bonos vinculados a la sostenibilidad, instrumentos que buscan que las empresas definan objetivos ASG. Estos bonos están directamente ligados al cumplimiento de algún indicador clave. La empresa emisora de estos bonos cuenta con indicadores relevantes y materiales alineados con la estrategia de negocio los cuales son medibles con una metodología base consistente y verificable.

INSTRUMENTOS ESTRUCTURADOS

El 19%[1] de nuestras inversiones en instrumentos estructurados (CKDs/CerPis) y Fibras es representado por proyectos con inversiones sustentables. Esto a través de inversiones en parques de generación de energía renovable, campos de producción agroindustrial, centros de salud, educación y programas de empoderamiento a la mujer, entre otros.



[1] Correspondiente al valor de mercado al 31 de diciembre del 2023.

AMBIENTAL

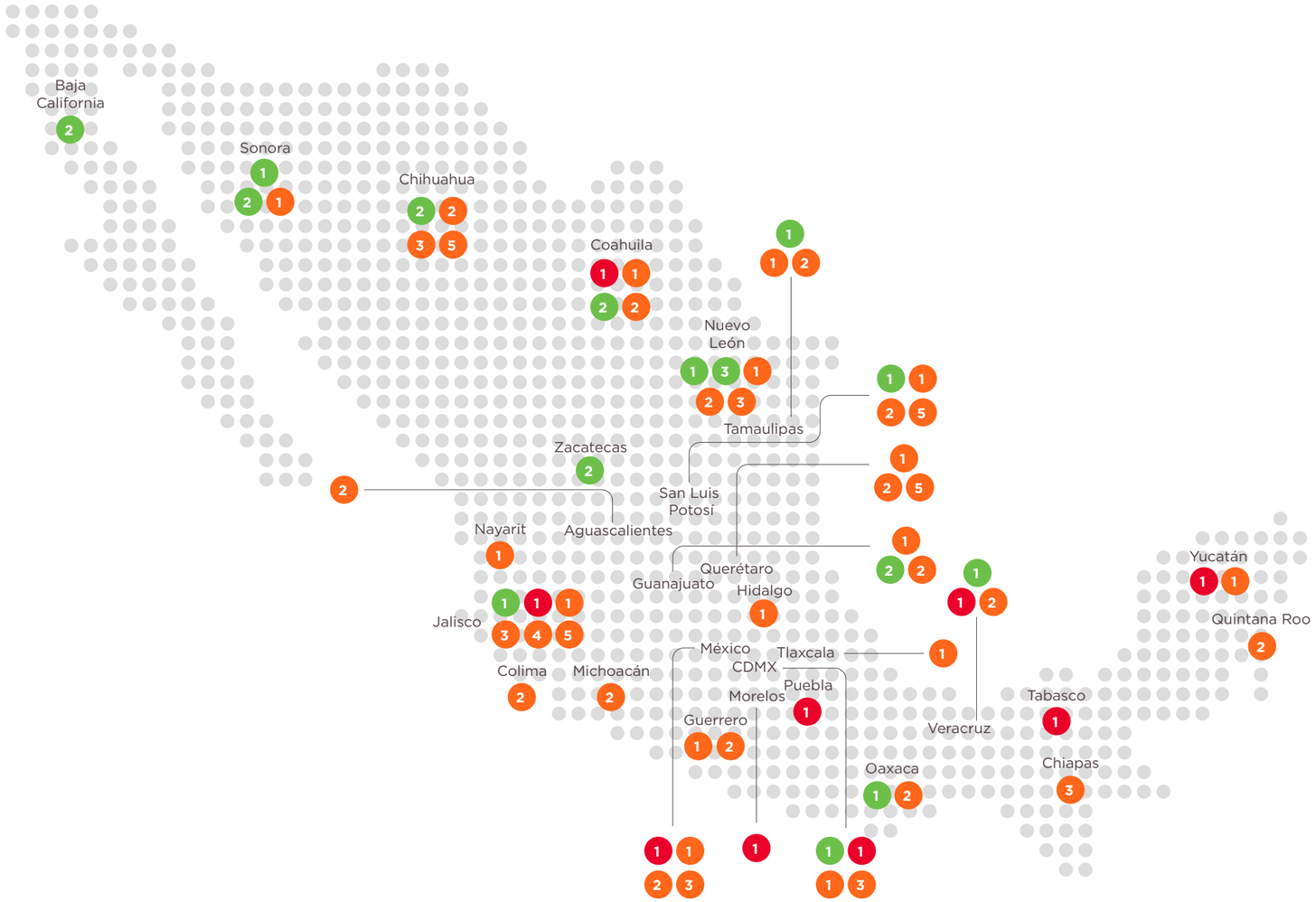
1. Parque eólico
2. Parque solar
3. Planta hidroeléctrica

SOCIAL

1. Centro educativo(escuela)
2. Construcción y renovación de carreteras
3. Hospital público o privado
4. Microcréditos a mujeres
5. Tratamiento o suministro de agua

ECONÓMICO

1. Agroindustria



CONTRIBUIMOS A LOS ODS

A través de nuestras inversiones de impacto, hemos apoyado proyectos que han contribuido a 8 de los 17 ODS.



RESULTADOS DE FINANCIAMIENTO SOSTENIBLE

Cambio climático

A través de la inversión en producción de energía renovable se logró generar **~1,800 MW, equivalentes al 5% de la capacidad instalada** de energía renovable a nivel nacional.

Recursos naturales

Las empresas en las que invertimos han logrado un ahorro de 376,875 millones de litros de agua, lo que benefició a poco más de 600,000 familias en México.

376,875
millones de litros ahorrados



545 mil
mujeres con oportunidad de empleo

Pilar Social

IMPACTO SOCIOECONÓMICO

- Apoyamos a la construcción de 2,450 km de carreteras y calles pavimentadas, los cuales equivalen al 1.4% de la Red Nacional de Caminos.
- Las empresas productoras en las que participamos generaron **22,262 toneladas de alimentos cosechados para consumo humano**, capaces de alimentar en promedio a 5,550 familias en un año.
- A través de las empresas en las que invertimos, favorecimos la generación de 1.6 millones de empleos (directos e indirectos) en el país, lo que equivale a cerca del 3% de la población económicamente activa del país.

2,450 km
de carreteras y calles pavimentadas

1.6 millones
de empleos (directos e indirectos) generados

DIVERSIDAD E INCLUSIÓN

- Promovemos de manera exhaustiva la equidad de género e igualdad de oportunidades tanto en Afore XXI Banorte como en las empresas financiadas. Estas últimas, lograron generar oportunidades de empleo a cerca de 545 mil mujeres en todo el país.
- Creamos el Programa Institucional de Equidad de Género, del cual se desprenden **iniciativas para lograr la equidad salarial**, la corresponsabilidad en el hogar y programas de mentoría enfocados en impulsar el crecimiento profesional del personal femenino.
- Afore XXI Banorte, en cumplimiento con su deber fiduciario y en apego a las políticas y lineamientos internos de inversión responsable, contribuye de manera directa a promover el **desarrollo de proyectos, compañías e inversiones que fomenten la igualdad entre los géneros y empoderen a la mujer**. A través de las inversiones realizadas apoyamos a las mujeres desde la perspectiva del financiamiento inclusivo, educación equitativa y de calidad, una vida sana y el desarrollo de la fuerza laboral femenina.

50,356
mujeres con acceso a formación básica técnica, profesional y superior

$1,213 mdp
invertidos instituciones financieras que otorgan créditos a mujeres trabajadoras

54%
de emisoras de CKDs y Fibras cuentan con personal femenino en su órgano de gobierno

EDUCACIÓN Y CAPACITACIÓN

- Hemos destinado más de **$8,158 mdp[1] en instrumentos enfocados a favorecer el acceso a la educación** a través de centros educativos y herramientas para aumentar las capacidades de desarrollo profesional.
- A través de nuestros administradores de CKDs y Fibras más de 50,356[2] mujeres han tenido acceso a formación básica técnica, profesional y superior de calidad por medio de instituciones de educación con presencia en toda la República Mexicana.
- Fomentamos el acceso a la educación inclusiva, equitativa y de calidad a través de nuestras inversiones. Durante el 2023, **1,945 mujeres fueron beneficiadas con becas educativas** en diferentes grados que les permitirán concluir o continuar sus estudios.
- Se han otorgado diversas **capacitaciones en temas de educación financiera, emprendimiento y liderazgo** a más de 1,493 mujeres, fomentando la igualdad de género y empoderando a las mujeres.

MUJERES EMPRENDEDORAS

- A través de nuestras inversiones temáticas invertimos $140 mdp en proyectos que dan oportunidades laborales a mujeres emprendedoras fomentando el empoderamiento dentro del hogar.

FINANCIAMIENTO A MUJERES

- Hemos **invertido más de $1,213 mdp en instituciones financieras que otorgan créditos a mujeres trabajadoras** en comunidades sin acceso al financiamiento y dedicadas al sector agrícola.
- A través de nuestros administradores de CKDs y bonos temáticos se han otorgado **créditos a más de 737,384 mujeres en comunidades rurales y urbanas**, impulsando su crecimiento económico por medio de la creación de negocios propios.
- Contamos con inversiones temáticas que tienen como principal objetivo el destino de los recursos con un enfoque de género. A través de los bonos sociales contribuimos brindando créditos en **proyectos productivos o de inversión para Mipymes, negocios familiares, asociaciones y organizaciones de mujeres productoras** con participación exclusiva o lideradas por mujeres que se encuentren en los sectores de agricultura, forestal, pesquera y rural.

ACCESO A LA SALUD

- Hemos invertido más de $792 mdp en instituciones mexicanas que otorgan y benefician a las mujeres a través de servicios médicos de alta calidad.



PARTICIPACIÓN DE LA MUJER EN ÓRGANOS DE GOBIERNO Y ALTA DIRECCIÓN

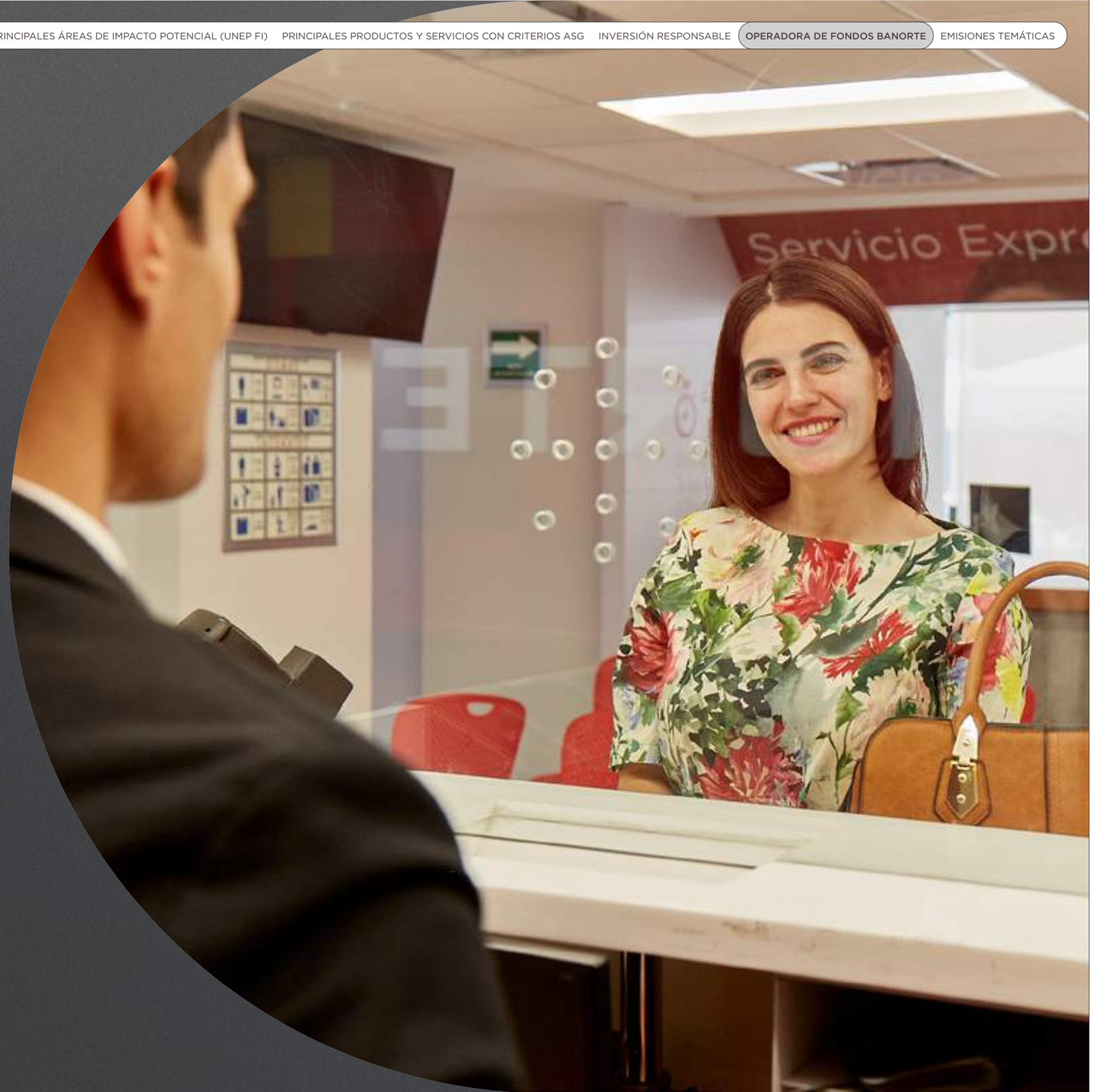
- Nos unimos a la iniciativa **Club 30%** en pro de continuar impulsando el liderazgo femenino. Este programa está vinculado a los ODS en los cuales se estipula que la igualdad y el empoderamiento de las mujeres son elementos esenciales en todas las dimensiones del desarrollo inclusivo y sostenible. Con este propósito, Afore XXI Banorte parte de premisas de inclusión en valores y principios para gestionar iniciativas que promuevan la equidad de género. A través de esta iniciativa buscamos fomentar al menos un 30% de representación de todas las mujeres en todos los puestos de alta dirección, tanto al interior de la Afore, como en las empresas de nuestro portafolio.
- Promovemos la inclusión de mujeres en órganos de gobierno con alrededor de 39 emisoras públicas mexicanas y administradores de CKDs. Como resultado **hemos alcanzado una representación de mujeres del 72% y 46% en los consejos de administración/consejos técnicos en México.**
- 31% de nuestras inversiones en administradores de CKDs tienen al menos el **30% de mujeres en puestos de alta dirección**, mientras que las emisoras públicas cuentan con el 33%.
- El 54% de nuestras emisoras de CKDs y Fibras cuentan con personal femenino dentro de su máximo órgano de gobierno.

[1] El monto corresponde a los proyectos de CKDs (considerando la tenencia de Afore XXI Banorte), relacionados con proyectos educativos, más el valor de mercado de la posición en bonos etiquetados y Fibras temáticas.
[2] La información corresponde a la última información disponible.

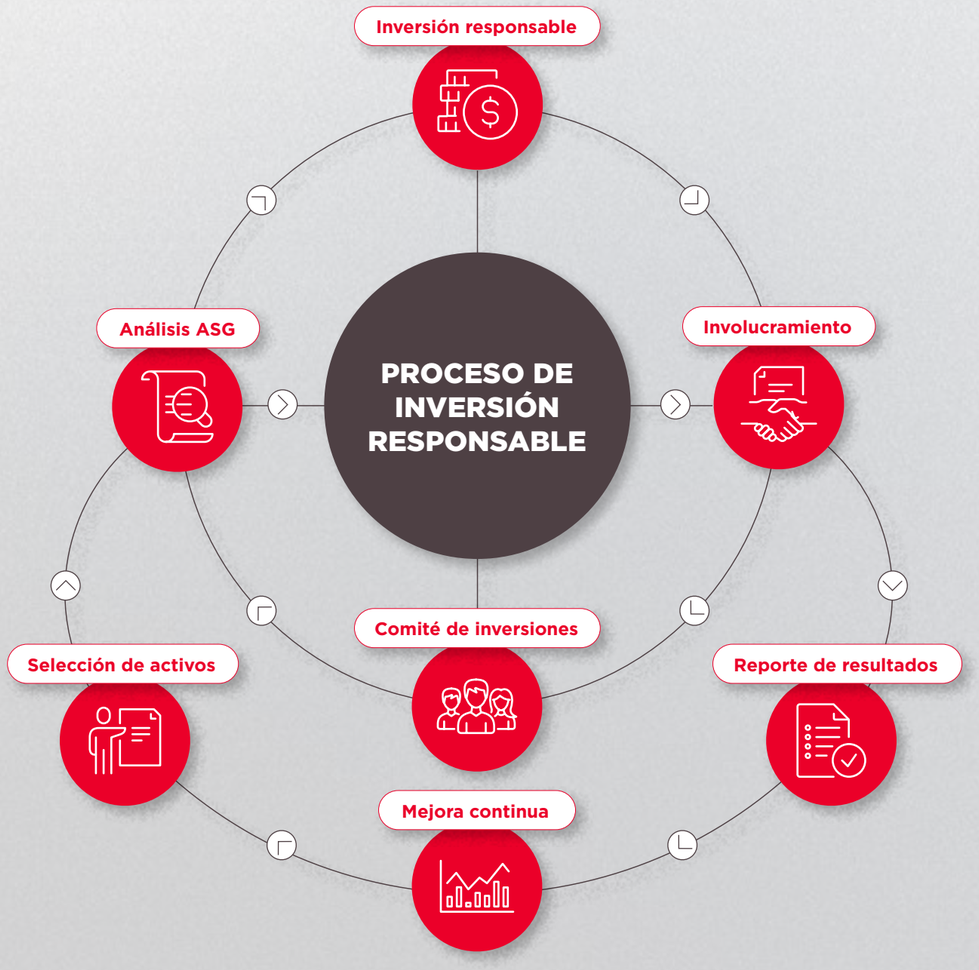
Operadora de Fondos Banorte

Contamos con una **Política de Inversión Responsable de la Operadora de Fondos**, la cual establece el marco de referencia y las directrices para la incorporación de los factores ASG en la gestión de los portafolios administrados. Los contenidos se fundamentan en los acuerdos e iniciativas a los que México y la subsidiaria están comprometidos, así como el marco legal nacional vigente aplicable y la normatividad interna de GFNorte. La política se complementa con una serie de procedimientos y metodologías correspondientes para el análisis ASG.

La Dirección Ejecutiva de Sustentabilidad e Inversión Responsable, en conjunto con la Dirección General Adjunta de Administración de Activos son los encargados de supervisar el adecuado cumplimiento de la política y sus respectivos procedimientos. Los resultados de su implementación se presentan al menos dos veces al año a los órganos de gobierno de la Operadora de Fondos Banorte: el Comité de Administración de Activos y el Comité de Riesgos de la Operadora de Fondos.



Durante 2024, estaremos actualizando dicha política, así como los procedimientos y metodologías para que sean específicas por clase de activo, comenzando por renta variable y renta fija. De esta manera, estaremos cubriendo sus particularidades de manera más precisa.



Análisis ASG

Evaluamos el desempeño y la transparencia de los factores ASG de las emisoras locales bajo una metodología interna que abarca 18 industrias.

La metodología incluye más de 200 indicadores, los cuales definimos y ponderamos de acuerdo con nuestra matriz de materialidad sectorial.

Asimismo, toma como referencia los estándares de GRI y SASB, así como el cuestionario de CDP y las metodologías de PCAF para los indicadores relacionados con cambio climático.

Además, la metodología integra una evaluación de impacto con el objetivo de comprender y gestionar los resultados de sustentabilidad, así como medir la contribución del portafolio a los ODS de las Naciones Unidas y el Acuerdo de París.

Adicionalmente, analizamos trimestralmente el riesgo reputacional de las emisoras mediante su exposición a controversias, haciendo uso de un proveedor de datos global. Para los casos en los que identificamos una controversia relevante, realizamos un acercamiento con el emisor para comprender los posibles impactos financieros, la respuesta al incidente y sus medidas de mitigación.

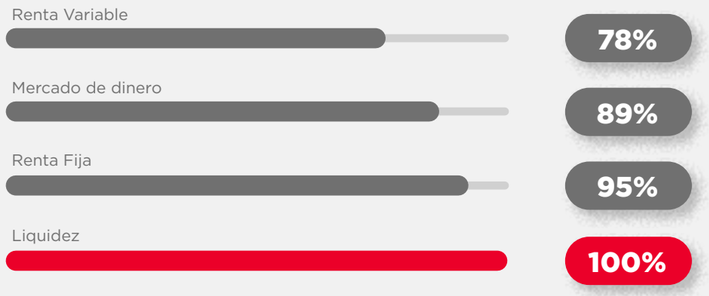
Las calificaciones de desempeño y transparencia ASG, en conjunto con las calificaciones de riesgo reputacional, se utilizan para obtener una calificación combinada ASG para cada emisora. A su vez, éstas se utilizan para calificar el desempeño ASG de los fondos de renta variable NTESEL, NTEIPC+ y NTERT, mismos que se presentan en el Comité de Administración de Activos y en el Comité de Riesgos.

Para conocer más sobre la metodología interna ir **aquí**

Por otro lado, desde 2020 adaptamos la metodología para analizar a los emisores soberanos, evaluando el desempeño ASG de los países que conforman el MILA: México, Perú, Chile y Colombia. En 2023 incluimos a Estados Unidos en la evaluación.

En 2023, la cobertura del análisis ASG alcanzó un 83% de los AUM gestionados internamente. Esta cifra supera el 50% que definimos en nuestra Política de Inversión Responsable, la cual se fundamenta con uno de los requisitos mínimos que solicita la iniciativa de PRI.

% ANALIZADO POR TIPO DE ACTIVO



CALIFICACIÓN ASG

Fondo	Calificación ASG
NTESEL	61.12
NTEIPC+	61.80
Benchmark (S&P/BMV IPC)	58.06

NOTA: Las calificaciones se obtuvieron con un promedio ponderado de las calificaciones ASG de cada emisora y su exposición en los fondos, por lo que la calificación puede variar a lo largo del tiempo. Para el caso de las emisoras que no se evaluaron con la metodología interna, se utilizaron las calificaciones ASG de un proveedor de datos que emplea una metodología comparable. Cabe señalar que el fondo NTERT no es comparable contra el S&P/BMV IPC.

Propiedad Activa

A partir de los resultados y contemplando las tendencias globales en materia ASG, definimos una estrategia de propiedad activa que considera el involucramiento individual, el involucramiento colectivo y el ejercicio de voto.

El involucramiento individual es el proceso mediante el cual generamos diálogos con las emisoras y establecemos compromisos de manera bilateral con la finalidad de mejorar el desempeño y aumentar la transparencia de los factores ASG, de tal manera que nos permita avanzar en la agenda de sustentabilidad en conjunto.

En 2023, tuvimos 43 interacciones con emisoras locales en las cuales se proporcionó retroalimentación con base en las calificaciones ASG generadas internamente, destacando las buenas prácticas y emitiendo algunas recomendaciones.

Además, concretamos 5 sesiones de involucramiento con el objetivo de ampliar el alcance de los análisis ASG y de riesgo reputacional, comprender la trayectoria ASG de la emisora y establecer compromisos en caso de ser necesario.

Buscamos aprovechar oportunidades de involucramientos colectivos que estén alineados al enfoque de nuestra estrategia y que añadan valor a nuestros acercamientos individuales. En este sentido, como signatarios inversionistas de CDP, participamos en las siguientes campañas de involucramiento colectivo que promueve dicha iniciativa.

Non-Disclosure Campaign (NDC)

Por cuarto año consecutivo, Banorte fungió como líder responsable de involucrar a 17 empresas mexicanas e impulsarlas a reportar sus acciones contra el cambio climático, la deforestación y el estrés hídrico a través de los distintos cuestionarios de CDP, mediante el envío de cartas de involucramiento firmadas tanto por Banorte como por CDP y su base de **más de 300 signatarios globales participantes en la campaña.**

Campaña SBTi

Formada por 318 instituciones financieras que representan $37 mil mdd en activos, el objetivo de la campaña es **incentivar a más de 1,060 de las empresas de mayor intensidad de carbono a nivel global a establecer metas de reducción de emisiones de GEI** en línea con el objetivo de 1.5°C del Acuerdo de París. Del universo de empresas incluidas en el alcance de la campaña, 130 son latinoamericanas y de éstas, 26 son empresas mexicanas en las que invierte la Operadora de Fondos.

El ejercicio de voto es una actividad de involucramiento que nos corresponde como tenedores de capital de las emisoras en las que invertimos. En 2023 no participamos en ninguna asamblea debido a que únicamente se considera la asistencia y voto en casos que sean relevantes y/o que a juicio del equipo de inversiones requieran el ejercicio activo del derecho.

Estrategias de inversión responsable

Hemos implementado diversas estrategias de inversión responsable: la integración ASG, la selección positiva y negativa, y la inversión temática las cuales se complementan con la estrategia de propiedad activa.



La integración ASG se refleja en el fondo NTESEL al utilizar las calificaciones ASG internas y de un proveedor de datos como parte de los factores que emplean los modelos cuantitativos dentro de la metodología de selección de activos en la optimización de portafolios.

Con una calificación ASG de 61.12 puntos (base 100), el fondo NTESEL es un 1% superior al puntaje del año inmediato anterior y se mantiene un 5.3% por arriba del índice de referencia. Al cierre del año, el fondo acumuló un valor total de mercado de $1,074 mdp en AUM.

Aplicamos la selección positiva mediante la consolidación del fondo NTEESG en colaboración con *Franklin Templeton*, el cual se conforma por las emisoras con el mejor desempeño ASG a nivel global según la calificación que otorga un proveedor de datos ASG de alto prestigio. El fondo se encuentra integrado en las estrategias multiactivos de los productos que ofrecemos.

Con una calificación ASG de 7.40 puntos (base 10), de acuerdo con la metodología del gestor externo y las calificaciones ASG generadas por su respectivo proveedor de datos, el fondo NTEESG es un 0.5% inferior al puntaje del año inmediato anterior y se mantiene un 7.25% por arriba del índice de referencia. A cierre de año, el fondo acumuló un valor total de mercado de $1,235 mdp en AUM.

La selección negativa se plasma en nuestra lista de exclusión, la cual enlista aquellas actividades económicas y países que quedan restringidos del universo de inversión de la Operadora de Fondos basada en las listas de exclusión de la IFC.

$1,074 mdp
acumulados en AUM en el fondo NTSEL

$1,235 mdp
acumulados en AUM en el fondo NTEESG

Realizamos inversiones temáticas en instrumentos financieros cuyos recursos coadyuven al desarrollo sustentable, lo que se refleja en los $4,075 mdp AUM invertidos en bonos y fondos cotizados ETFs etiquetados a cierre de 2023.

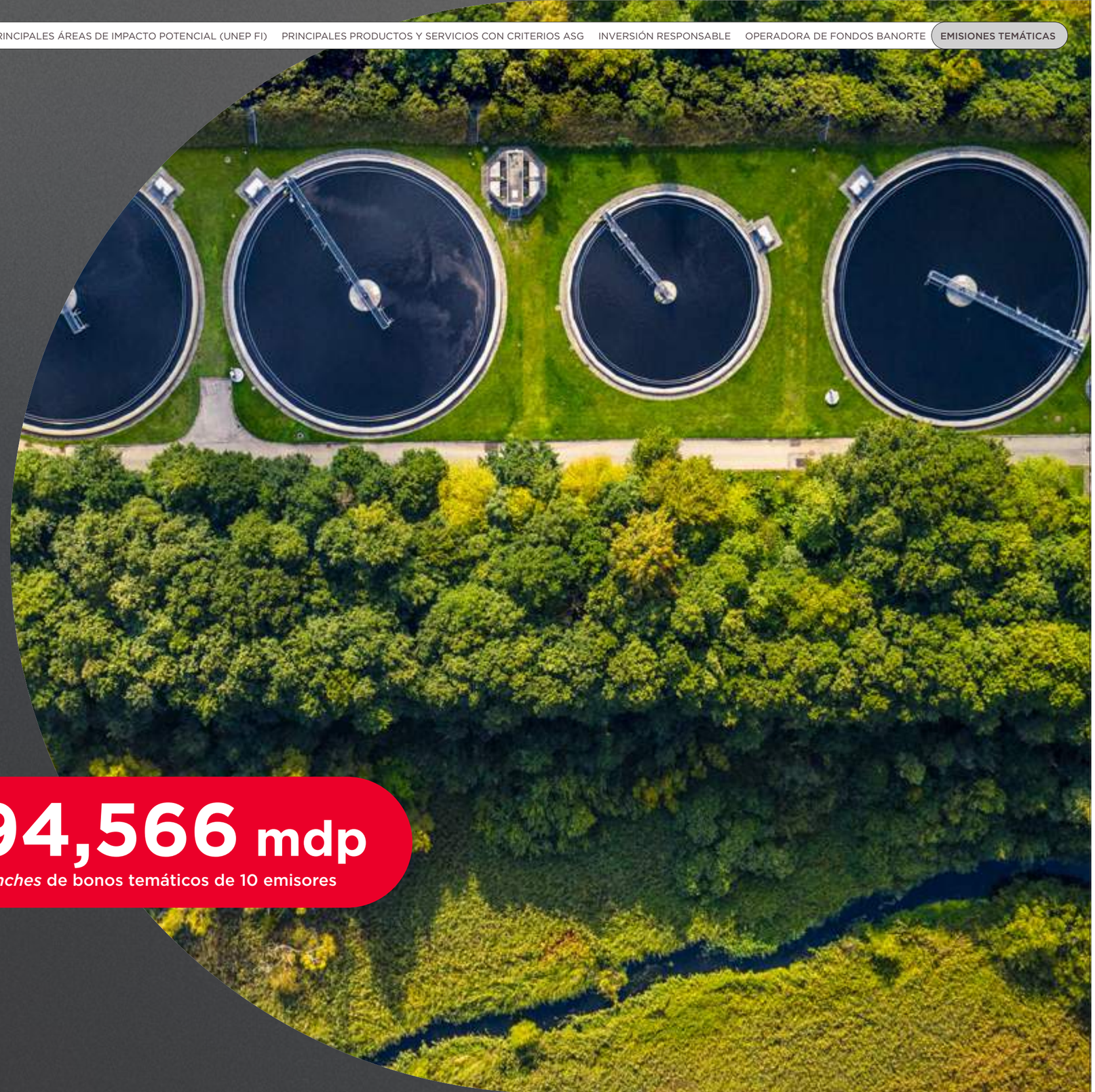
Instrumento	Monto invertido (mdp)
Bonos verdes	$532
Bonos sociales	$1,357
Bonos de género	$301
Bonos sustentables	$1,105
Bonos ligados a la sustentabilidad	$699
ETFs temáticos	$78

Emisiones temáticas

Colocación de bonos etiquetados

A través del área de Banca de Inversión, participamos activamente como intermediario colocador en 27 *tranches* de bonos temáticos de 10 emisores por un monto total de $94,566 mdp y una sobredemanda promedio de 1.6 veces. Del total de emisiones de bonos etiquetados, los bonos sociales representaron el 40%, los sustentables el 36%, los vinculados a la sostenibilidad el 17% y los verdes 7%. Todas las emisiones contaron con un dictamen positivo del marco de referencia mediante una SPO.

Previo al inicio de la colocación y/o en paralelo al proceso de *roadshow* y venta, acompañamos a las empresas en el desarrollo de capacidades en materia de sustentabilidad en línea con las expectativas del mercado. Esto contempla la estructuración ASG de las colocaciones, el desarrollo de marcos de referencia y la obtención de SPOs, la orientación sobre estrategias de sustentabilidad y divulgación de información ASG, así como la distribución de informes de sustentabilidad con inversionistas institucionales y agencias calificadoras.



$94,566 mdp
en *27 tranches* de bonos temáticos de 10 emisores

BONOS ETIQUETADOS EN LOS QUE PARTICIPÓ BANORTE COMO INTERMEDIARIO COLOCADOR EN 2023

Tipo de bono — Verde · Social · Vinculado · Sustentable

Emisor	Ticker	TB	Sector	Monto Colocado ($mdp)	Formato	Tasa / Sobretasa	Fecha Emisión	Plazo	Sobredemanda	S&P	Moody´s	Fitch	HR	Verum	SPO
Bancomext	BACMEXT 23X		Banco Desarrollo	4,000	TIIEF+	0.27%	Feb-23	3.0	1.6		AAA	AAA			ISS
	BACMEXT 23-2X		Banco Desarrollo	6,000	Fija	9.43%	Feb-23	7.0	1.8		AAA	AAA			ISS
	BACMEXT 23-3X		Banco Desarrollo	4,836	TIIEF+	0.25%	Oct-23	3.0	1.0		AAA	AAA			ISS
	BACMEXT 23-4X		Banco Desarrollo	5,948	Fija	10.41%	Oct-23	10.0	1.5		AAA	AAA			ISS
CABEI	CABEI 1-23S (Re)		Banco Desarrollo Ext	3,000	TIIE+	0.25%	Sep-23	3.4	1.4	AAA	AAA				Sus
	CABEI 2-23S (Re)		Banco Desarrollo Ext	2,000	Fija	10.37%	Sep-23	9.7	1.0	AAA	AAA				Sus
Cemex	CEMEX 23L		Cemento	1,000	TIIE+	0.45%	Aug-23	3.0	4.1	AA		AA			Sus
	CEMEX 23-2L		Cemento	5,000	Fija	11.48%	Aug-23	7.0	2.1	AA		AA			Sus
CFE	CFE 23X		Energía	3,378	TIIE+	0.35%	Jul-23	1.5	3.0	AAA	AAA	AAA			Sus
	CFE 22-2S		Energía	3,153	Fija	10.40%	Jul-23	7.4	1.6	AAA	AAA	AAA			Sus
	CFE 22UV		Energía	3,467	UDIs	5.79%	Jul-23	9.8	2.5	AAA	AAA	AAA			Sus
	CFE 23-2X		Energía	2,844	TIIE+	0.56%	Dec-23	3.0	1.6	AAA	AAA	AAA			Sus
	CFE 23-3X		Energía	2,512	Fija	10.88%	Dec-23	6.3	1.3	AAA	AAA	AAA			Sus
	CFE 23UX		Energía	4,644	UDIs	6.10%	Dec-23	12.0	2.4	AAA	AAA	AAA			Sus
Compartamos	COMART 23S		Banco Comercial	3,000	TIIE+	0.63%	Aug-23	3.5	1.9	AA		AA			Sus
Fibra Educa	EDUCA 23L		Fibras	1,734	TIIE+	1.15%	Aug-23	3.0	0.9		AA+		AAA		Mdys
	EDUCA 23-2L		Fibras	707	Fija	11.32%	Aug-23	7.0	0.9		AA+		AAA		Mdys
	EDUCA 23UL		Fibras	1,298	UDIs	6.60%	Aug-23	10.0	0.9		AA+		AAA		Mdys
Fibra UNO	FUNO 23L		Fibras	4,970	Fija	11.30%	Mar-23	10.0	1.0			AAA	AAA		Sus
	FUNO 23-2L		Fibras	1,730	TIIE+	0.95%	Mar-23	4.0	1.1			AAA	AAA		Sus
FinUtil (ConCrédito)	FUTILCB 23S		Financiero	600	TIIE+	2.15%	Oct-23	3.5	1.5	AAA			AAA		Sus
FIRA	FEFA 23V		Banco Desarrollo	2,985	TIIEF+	0.30%	Mar-23	3.0	1.1	AAA			AAA		Sus
Nafin	NAFR 23S		Banco Desarrollo	4,533	TIIEF+	0.26%	May-23	3.0	1.6	AAA		AAA	AAA		Sus
	NAFF 23S		Banco Desarrollo	5,467	Fija	9.08%	May-23	7.0	1.9	AAA		AAA	AAA		Sus
	NAFR 23-2S		Banco Desarrollo	6,000	TIIEF+	0.23%	Aug-23	2.3	2.0	AAA		AAA	AAA		Sus
	NAFF 23-2S		Banco Desarrollo	3,000	TIIEF+	0.26%	Aug-23	3.5	1.6	AAA		AAA	AAA		Sus
	NAFF 23-3S (Re)		Banco Desarrollo	6,760	TIIEF+	0.27%	Dec-23	3.2	0.8	AAA		AAA	AAA		Sus
				94,566											



Marco de Referencia de Financiamiento Sustentable

A finales de 2023, actualizamos nuestro Marco de Referencia de Financiamiento Sustentable en línea con la Guía de Bonos Sustentables (SGB, por sus siglas en inglés), así como los Principios de Bonos Verdes (GBP, por sus siglas en inglés), y los Principios de Bonos Sociales (SBP, por sus siglas en inglés), emitidos por la Asociación Internacional del Mercado de Capitales (ICMA, por sus siglas en inglés). El Marco cuenta con un SPO favorable emitido por Sustainalytics.

Uno de los principales cambios fue la alineación de las categorías verdes elegibles con la Taxonomía Sostenible Mexicana que lanzó la SHCP en marzo de este año, lo que garantiza que el Marco cumple con los criterios más ambiciosos y alineados a la ciencia. Además, se integran las células para formalizar el proceso de gestión de recursos de las futuras emisiones etiquetadas.

Consulte nuestro Marco de Referencia de Financiamiento Sustentable en el siguiente

enlace

03

GOBIERNO CORPORATIVO

ODS

16

GRI

2-9, 2-10, 2-11, 2-12, 2-13, 2-15, 2-17, 2-18, 2-19, 2-20, 405-1

SASB

FN-IB-330a.1, FN-AC-330a.1



PERSONALIZANDO EL FUTURO CON TRANSPARENCIA

64%
de consejeros independientes

14%
de consejeras mujeres

98%
de quorum en sesiones de consejo

Las mejores prácticas de gobernanza

Nuestro sólido sistema de **gobierno corporativo, basado en las mejores prácticas internacionales**, es un componente fundamental que nos permite ser el Banco Fuerte de México.

Gobierno Corporativo

Nuestro sólido sistema de gobierno corporativo, basado en las mejores prácticas internacionales, es un componente fundamental que nos permite ser el Banco Fuerte de México.

Banorte es reconocido como el Banco Fuerte de México, no solo por su reputación y excelencia en servicios financieros, sino también por su sólido gobierno corporativo y enfoque en la sustentabilidad. Este reconocimiento ha sido otorgado tanto por instituciones mexicanas como por organismos internacionales.

En Banorte, reconocemos nuestro papel fundamental en la transición hacia una economía justa, eficiente en el uso de recursos y baja en carbono. **Nuestro presidente del Consejo ha manifestado el sólido compromiso de GFNorte en materia de sustentabilidad, abordando aspectos ambientales, sociales y de gobierno corporativo.** Hacemos énfasis en el combate al cambio climático y en la atención de las problemáticas sociales que enfrentamos. Participamos activamente en diversos foros y hemos centrado la estrategia de sustentabilidad del Grupo en cinco directrices consistentes:



Consejo de Administración

GRI 2-19, 2-20

El Consejo de Administración es el máximo órgano de gobierno encargado de realizar las acciones necesarias para garantizar un sano gobierno corporativo y salvaguardar los intereses de accionistas, clientes, colaboradores, proveedores y comunidades.

En GFNorte, el Consejo de Administración, junto con el director general, se encarga de la administración del Grupo y las entidades financieras que lo conforman. Entre las principales facultades del Consejo de Administración se encuentra establecer las estrategias generales del Grupo, así como las estrategias para la gestión, conducción y ejecución del negocio de la sociedad controladora y sus entidades financieras.

Para asegurar los intereses de los accionistas, el Consejo de Administración está compuesto en su mayoría por consejeros independientes, evitando posibles conflictos de interés. Los estatutos sociales de GFNorte establecen que al menos el 50% del Consejo de Administración debe estar conformado por consejeros independientes, superando el requisito mínimo regulatorio del 25%. Actualmente, el Consejo de Administración está compuesto por un 64% de consejeros independientes.

50%
del Consejo de Administración debe estar conformado por consejeros independientes

64%
de consejeros independientes conforman el Consejo de Administración actualmente

El Consejo de Administración se reúne trimestralmente o con la frecuencia necesaria en casos extraordinarios, si así lo solicitan el presidente del Consejo, el 25% de los propietarios o el presidente del Comité de Auditoría y Prácticas Societarias.

En la asamblea general ordinaria anual de accionistas del 21 de abril de 2023, se acordó que la remuneración para los consejeros propietarios y suplentes, en su caso, por cada sesión a la que asistan, sea de dos monedas de $50 pesos oro, conocidas como centenarios, al valor de cotización de la fecha de cada sesión.

Composición del Consejo de Administración

GRI 2-9, 2-11

Promedio de permanencia en el consejo: **8 años**

El Consejo de Administración se encuentra integrado de la siguiente manera:

Carlos Hank González

Mexicano 52 años

Presidente del Consejo

- Inasistencias: **0**
- Permanencia en el consejo: **9 años**
- # de mandatos individuales: **3**
- # Dirección General Emisora: **0**

Juan Antonio González Moreno

Mexicano 66 años

Propietario

- Inasistencias: **0**
- Permanencia en el consejo: **19 años**
- # de mandatos individuales: **1**
- # Dirección General Emisora: **1**

David Juan Villarreal Montemayor

Mexicano 75 años

Propietario

- Inasistencias: **0**
- Permanencia en el consejo: **30 años**
- # de mandatos individuales: **0**
- # Dirección General Emisora: **0**

José Marcos Ramírez Miguel

Mexicano 60 años

Propietario

- Inasistencias: **0**
- Permanencia en el consejo: **12 años**
- # de mandatos individuales: **1**
- # Dirección General Emisora: **1**

Carlos De La Isla Corry

Mexicano 60 años

Propietario

- Inasistencias: **0**
- Permanencia en el consejo: **7 años**
- # de mandatos individuales: **0**
- # Dirección General Emisora: **0**

Everardo Elizondo Almaguer

Mexicano 80 años

Propietario independiente

- Inasistencias: **0**
- Permanencia en el consejo: **13 años**
- # de mandatos individuales: **3**
- # Dirección General Emisora: **0**

Alicia Alejandra Lebrija Hirshfeld

Mexicana 56 años

Propietario independiente

- Inasistencias: **0**
- Permanencia en el consejo: **2 años**
- # de mandatos individuales: **1**
- # Dirección Ge neral Emisora: **0**

Clemente Ismael Reyes Retana Valdés

Mexicano 62 años

Propietario independiente

- Inasistencias: **0**
- Permanencia en el consejo: **2 años**
- # de mandatos individuales: **2**
- # Dirección General Emisora: **0**

Mariana Baños Reynaud

Mexicana 49 años

Propietario independiente

- Inasistencias: **0**
- Permanencia en el consejo: **8 meses**
- # de mandatos individuales: **0**
- # Dirección General Emisora: **0**

Federico Carlos Fernandez Senderos

Mexicano 55 años

Propietario independiente

- Inasistencias: **1***
- Permanencia en el consejo: **8 meses**
- # de mandatos individuales: **3**
- # Dirección General Emisora: **0**

David Peñaloza Alanís

Mexicano 50 años

Propietario independiente

- Inasistencias: **0**
- Permanencia en el consejo: **4 años**
- # de mandatos individuales: **1**
- # Dirección General Emisora: **1**

José Antonio Chedraui Eguía

Mexicano 57 años

Propietario independiente

- Inasistencias: **1****
- Permanencia en el consejo: **8 años**
- # de mandatos individuales: **2**
- # Dirección General Emisora: **1**

Alfonso De Angoitia Noriega

Mexicano 61 años

Propietario independiente

- Inasistencias: **1**
- Permanencia en el consejo: **8 años**
- # de mandatos individuales: **2**
- # Dirección General Emisora: **1**

Thomas Stanley Heather Rodríguez

Mexicano 69 años

Propietario independiente

- Inasistencias: **0**
- Permanencia en el consejo: **7 años**
- # de mandatos individuales: **2**
- # Dirección General Emisora: **0**

Para conocer más acerca de nuestro Consejo de Administración, dar **clic aquí**

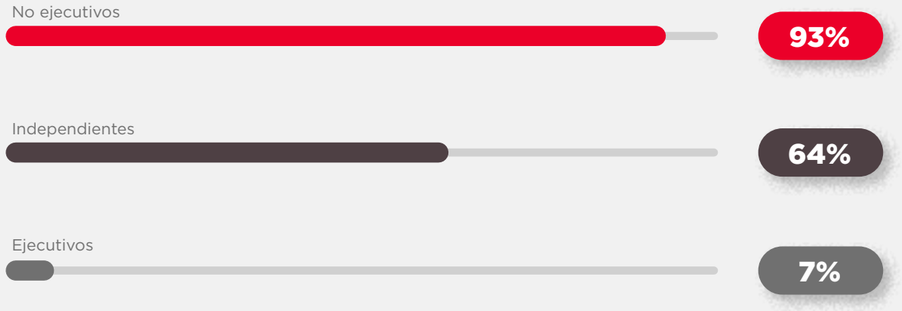
El número de mandatos individuales es sin considerar su participación en GFNorte.

El número de años de participación en el Consejo son contados a partir de su designación como Consejeros Propietarios

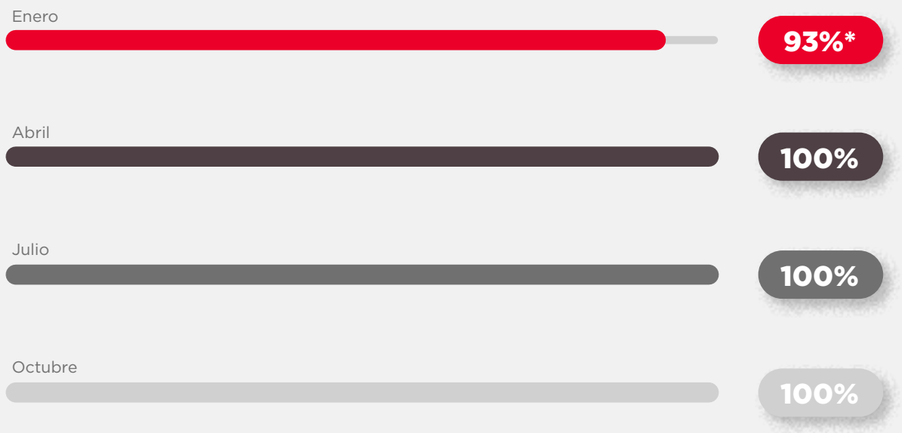
Datos al 31 de diciembre de 2023.

* Federico Carlos Fernandez Senderos asistió a una de dos sesiones y fue suplido por su consejero suplente Manuel Ruiz Camero.
** José Antonio Chedraui Eguía asistió a tres de cuatro sesiones y fue suplido por su consejero suplente Humberto Tafolla Núñez.

PORCENTAJE DE EJECUTIVOS, NO EJECUTIVOS E INDEPENDIENTES



QUORUM DE INSTALACIÓN DE SESIONES DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DURANTE 2023



* Ausencia del Lic. Alfonso de Angoitia Noriega a una sesión del Consejo.

Matriz de habilidades y competencias de los miembros del Consejo de Administración

GRI 2-10, 2-15, 2-17, 2-18

El Consejo de Administración debe estar conformado por miembros que cumplan con los requisitos regulatorios y que no se encuentren en ninguno de los supuestos de prohibición establecidos por la Ley para Regular las Agrupaciones Financieras y la Ley del Mercado de Valores.

Es necesario que los nombramientos de consejeros recaigan en personas que cuenten con la calidad técnica, honorabilidad e historial crediticio satisfactorio, así como amplios conocimientos y experiencia en materia financiera, legal o administrativa.

Para garantizar un equilibrio adecuado entre conocimiento, capacidades, cualificaciones, diversidad y experiencia, el Comité de Nominaciones ha establecido una matriz de habilidades y competencias. Esta matriz muestra cómo las capacidades de los miembros del Consejo se alinean con los objetivos estratégicos del Grupo y las diferentes líneas de negocio.

Asimismo, y a fin de asegurar que **el Consejo de Administración de GFNorte esté integrado por miembros cuyas habilidades complementen la estrategia global del Grupo Financiero** y sus subsidiarias, se contrató a la firma internacional Morrow Sodali, especialistas en temas de gobierno corporativo, para diseñar una matriz de habilidades con las que deban de contar los integrantes del Consejo de Administración a efecto de que el Comité de Nominaciones pueda evaluar a los candidatos y determinar su idoneidad para ser miembros del Consejo de Administración.

Con esto se proporciona al Comité de Nominaciones un cuadro de habilidades que le permite validar y justificar la idoneidad de cada uno de los integrantes del Consejo como aquellas nuevas incorporaciones siguiendo el ejemplo de empresas internacionales. De esta manera se garantiza el equilibrio adecuado entre conocimiento, capacidades, cualificaciones, diversidad y experiencia de los miembros del Consejo de Administración para supervisar de manera congruente los objetivos estratégicos del Grupo y de las diferentes líneas de negocio.

Para determinar la matriz de habilidades se realizaron las siguientes actividades:

01

Establecimiento y actualización de un *benchmark.*

02

Contraste de la matriz de habilidades con objetivos de GFNorte.

03

Conclusiones de posibles "*gaps*" y de la alineación existente.

04

Confirmación de los consejeros sobre su matriz de habilidades y determinación del grado experiencia (experto, altamente experimentado o alguna experiencia).

Al establecer el *benchmark* para la matriz de habilidades **se buscó incluir habilidades relacionadas al campo de Tecnologías de la Información con énfasis en Banca Digital, Fintech y Ciberseguridad** para llevar a cabo la transformación del negocio hacia el mundo digital; al campo de ASG con énfasis en temas de protección al medioambiente y programas sociales; énfasis en temas legales para incrementar la transparencia y asegurar el cumplimiento regulatorio; y de igual manera se trabajó en la identificación de aquellas habilidades que son transversales a las líneas de negocio de todas las entidades del Grupo. **Se realizan actualizaciones periódicas a la matriz de habilidades conforme la estrategia o el plan de negocio del Grupo lo requiera.**

En cuanto a las habilidades específicas requeridas para los miembros del Consejo de Administración en materia de servicios financieros, se incluyen:

- Conocimiento en Mercado de Capitales
- Banca Corporativa
- Banca Minorista y Comercial
- Banca Privada
- Banca Digital

Además, se consideran otras habilidades relevantes que son transversales a la supervisión de los negocios del grupo financiero, como: la gestión de riesgos, contabilidad y auditoría, control interno, otros ramos financieros, estrategia, tecnología de la información y ciberseguridad, recursos humanos y remuneración, relaciones institucionales, legal y cumplimiento, experiencia regulatoria, políticas públicas y gobierno, aspectos sociales, ambientales y de gobernanza, gestión empresarial, gobierno corporativo, experiencia en el mercado nacional y experiencia en el mercado internacional.



Actualmente, se cuenta con una matriz de habilidades que refleja estas competencias, presentadas a continuación:

MATRIZ DE HABILIDADES

■ Experto
● Altamente experimentado
▲ Alguna experiencia
✓ Otra experiencia

	Consejeros propietarios													
	Carlos Hank González	Juan Antonio González Moreno	David Juan Villareal Montemayor	José Marcos Ramírez Miguel	Carlos de la Isla Corry	Everardo Elizondo Almaguer	Alicia Alejandra Lebrija Hirschfeld	Clemente Ismael Reyes Retana Valdés	Mariana Baños Reynaud	Federico Carlos Fernández Senderos	David Peñaloza Alanís	José Antonio Chedraui Eguía	Alfonso de Angoitia Noriega	Thomas Stanley Heather Rodríguez
Experiencia en bancaria														
Mercado de capitales	■	▲	▲	■	●	■	▲	■			▲	▲	●	■
Corporativa	■	▲	▲	■	●		▲	■			▲	▲	●	■
Minorista	■	▲	▲	■	●		●	●	▲	▲	▲		▲	▲
Gobierno	■	▲	▲	■	●		▲	▲			▲		▲	▲
Privada	■	▲	▲	■	●		▲	■			▲		▲	▲
Digital y *fintech*	▲	▲	▲	▲	▲		▲	▲	▲		▲	▲	▲	▲
Otras capacidades relevantes														
Gestión de riesgos	▲	●	▲	●	■	▲	●	■	■	●	▲	●	■	■
Auditoría y C. Interno	▲	▲	▲	▲	▲	▲		■	■	●	■	●	■	▲
Finanzas	▲			▲	▲			■	■	■	▲		■	▲
Estrategia	■	■	●	■	●	■	●	●	■	■	■	■	■	■
TI y ciberseguridad	▲	▲	▲	▲	▲		▲	●	▲	●		●	●	▲
RRHH-remuneración	●	▲	▲	●	▲	●	●	●	■	■	▲	■	■	▲
RR Institucionales	■	●	▲	●	▲		■	●	■	■	●	■	■	■
Legal y cumplimiento	▲	▲		▲	●			▲	■	▲	▲	▲	■	■
Pública- Regulatoria	■	▲		▲	▲	■		▲	■	▲	▲		▲	
ESG / Sustentabilidad	■	▲	▲	●	▲		■	▲	■	●	▲	▲	●	●
Otra experiencia														
Gestión empresarial	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Consejos de Admon.	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓
Experiencia Nacional	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Experiencia Internacional	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Perfil														
Género	M	M	M	M	M	M	F	M	F	M	M	M	M	M
Independencia						✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Restricción de mandatos

GRI 2-15

Al seleccionar a los candidatos a ser consejeros de GFNorte, el Comité de Nominaciones busca fomentar la participación activa en las sesiones del Consejo de Administración. Por lo tanto, se permite que los consejeros participen en los Consejos de Administración de otras empresas, siempre y cuando su dedicación y compromiso con GFNorte no se vean afectados. En este sentido, cuando un consejero participa en varios Consejos de Administración de un grupo de empresas relacionadas, se considera que está participando en el Consejo de Administración de una sola emisora.



Diversidad e inclusión en el Consejo

GRI 2-10, 2-15, 405-1

SASB FN-IB-330a.1, FN-AC-330a.1

Desde hace varios años, GFNorte ha implementado políticas para promover la igualdad entre hombres y mujeres en todos los niveles de la institución. **Una de las funciones del Comité de Nominaciones es fomentar la dignidad, equidad, inclusión y diversidad en la integración del Consejo de Administración.** El objetivo es asegurar que la composición del Consejo de Administración sea una combinación de género, experiencias y habilidades necesarias para dirigir la administración y estrategia del Grupo, de manera que se fomenten distintas perspectivas que enriquezcan la toma de decisiones.

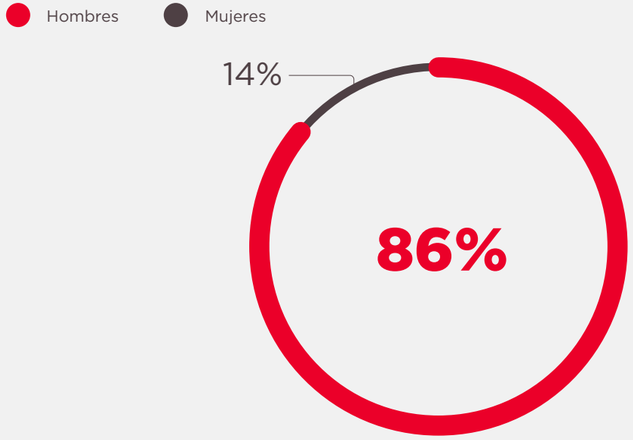
En línea con este compromiso, en la Asamblea General Ordinaria Anual de Accionistas celebrada el 21 de abril de 2023, se aprobó la designación de una mujer más al Consejo de Administración. **Con esta designación, la participación de mujeres en el Consejo de Administración alcanzó el 14%.**

Es importante destacar que el proceso de selección y los mecanismos de remuneración, así como las condiciones para el desarrollo de las actividades de los miembros del Consejo de Administración, se determinan exclusivamente en base a los criterios de mérito y capacidad en relación con los requisitos del cargo. Aunque el Grupo promueve la no discriminación por cultura, raza o género, se ha reforzado en las políticas de selección la ausencia de posibles impedimentos para optar por el mejor candidato según sus habilidades y contribuciones al Consejo de Administración.

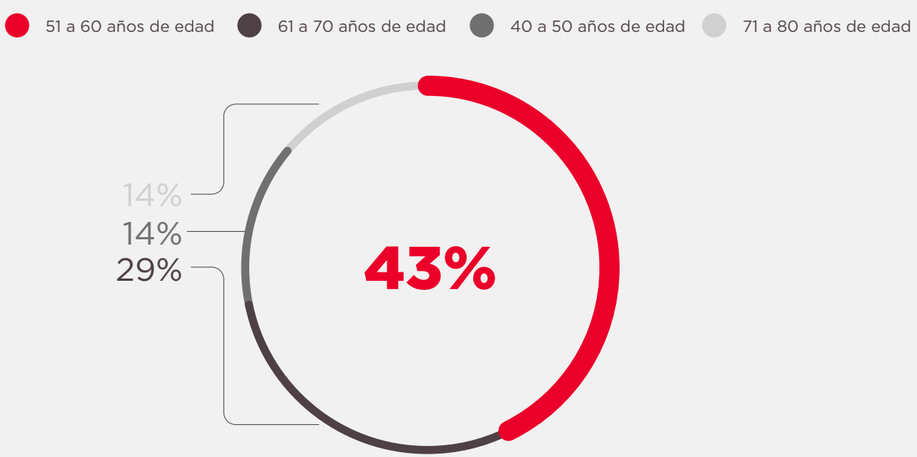
Antes de su nombramiento y durante su gestión, GFNorte verifica que los miembros del Consejo de Administración cumplan con los requisitos establecidos en los estatutos sociales, la Ley del Mercado de Valores y la Ley para Regular las Agrupaciones Financieras.

14%
alcanzó la participación de mujeres en el Consejo de Administración

COMPOSICIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN POR GÉNERO DESIGNADO POR LA ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA ANUAL DE ACCIONISTAS DE FECHA 21 DE ABRIL DE 2023



COMPOSICIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN POR RANGO DE EDAD DESIGNADO POR LA ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA DE ACCIONISTAS DE FECHA 21 DE ABRIL DE 2023



Capacitación a consejeros

GRI 2-17

El programa de capacitación para los miembros del Consejo de Administración se inició en 2021 y se ha llevado a cabo de manera anual. Durante el año 2023, **se ofrecieron a los miembros del Consejo de Administración diversos cursos sobre la gestión de riesgos emergentes, específicamente en el área de ciberseguridad.** Como parte de este mismo programa de capacitación, en 2024 se tiene planeada una capacitación en materia de riesgos climáticos. El objetivo de estos cursos es fortalecer los conocimientos de los consejeros en la administración de riesgos relacionados con estas áreas específicas, así como en las tendencias derivadas de las nuevas tecnologías y las amenazas correspondientes.

El contenido de los cursos se centró, entre otros, en los siguientes temas:

- **Ciberseguridad:** un riesgo de negocio, no un problema técnico.
- **Frecuencia de Amenazas.**
- **Vulnerabilidades:** identificar, Proteger, Detectar, Responder, Recuperar.
- **Impacto del Riesgo:** ¿Cuál es el activo afectado y qué le podría pasar?
- **Casos de Estudio.**
- **Gobernanza** para una efectiva supervisión de los riesgos de ciberseguridad.

El interés, por parte de los Consejeros, en estos cursos, da muestra del compromiso del Consejo de Administración con la formación en materias tan relevantes y de actualidad como la ciberseguridad

Adicionalmente, durante el año se brinda capacitación a los consejeros en temas de PLD. Además, en el caso de la incorporación de nuevos consejeros, se les proporciona un curso de inducción para familiarizarse con las responsabilidades y funciones del cargo.



Autoevaluación del consejo de administración

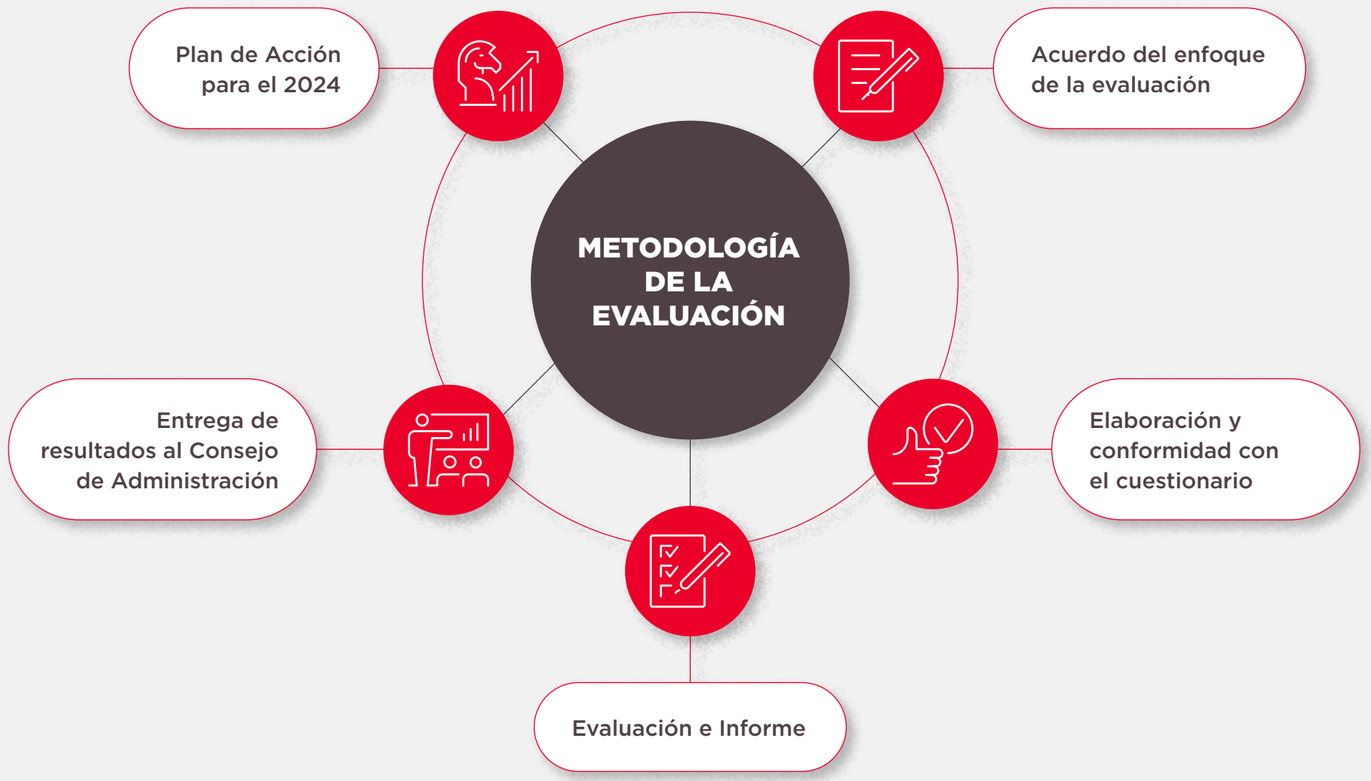
GRI 2-18

En diciembre de 2023 con el apoyo de Morrow Sodali, líder global de asesoría en materia de gobierno corporativo, se efectuó el segundo proceso de autoevaluación para determinar la eficiencia del Consejo de Administración de GFNorte.

La evaluación incluyó una revisión de los resultados de la función, el perfil y la composición del Consejo, así como el desempeño en diversas áreas incluyendo sus responsabilidades estratégicas y de control, el funcionamiento y la dinámica entre el Consejo y sus comités de apoyo, el soporte que éstos brindan al Consejo y su efectividad.

El proceso sigue la metodología y estructura detallada a continuación, y se basa en un cuestionario confidencial:

METODOLOGÍA Y ESTRUCTURA DE LA EVALUACIÓN





Como resultado de la evaluación para el 2023, podemos confirmar aquellas áreas en las que, de manera general, el Consejo de Administración y sus comités de apoyo son efectivos en liderar al Grupo Financiero. Asimismo, también nos proporciona un número de recomendaciones en diversas áreas (tales como el funcionamiento y dinámica del Consejo, soporte al Consejo, y efectividad de los Comités de Apoyo) para mejorar el desempeño del Consejo de Administración.

El resumen de la evaluación estará disponible en el portal de internet de GFNorte.

Sistema de Control Interno

Nuestro Sistema de Control Interno verifica que contamos con los mecanismos y controles internos para avalar que los actos de GFNorte y sus entidades financieras se apegan a la normativa aplicable, y que contamos con las metodologías para revisar el cumplimiento de lo anterior. Por su parte, el Comité de Auditoría y Prácticas Societarias informa al Consejo de Administración de la situación que guarda el Sistema de Control Interno, las entidades financieras bajo su responsabilidad o las personas morales sobre las que ejerza el control, así como las irregularidades que pudieran detectarse.

GFNorte asigna especial atención a:

- Control interno en la realización de sus operaciones
- Originación, procesamiento y divulgación de su información contable y financiera
- La relación con sus inversionistas, clientes y proveedores
- Cumplimiento de la normatividad que les es aplicable.

Por su parte, el Código de Conducta **establece los lineamientos que deben seguir tanto los miembros del Consejo de Administración, como los funcionarios y colaboradores en el desempeño de sus actividades y negocios;** el cual también prevé que se salvaguarden los recursos naturales de las comunidades con las que tenemos relación y que, en caso de que dichos recursos se deterioren, propiciemos la forma de sustituirlos y/o mitigar el daño ecológico. Dicho Código de Conducta, es revisado de manera anual por el Comité de Auditoría y Prácticas Societarias, para aprobación del Consejo de Administración.

Comités de apoyo al Consejo de Administración

GRI 2-9

Los comités de apoyo al Consejo de Administración están conformados en su mayoría por miembros independientes del Consejo, excepto en los casos que la legislación aplicable exige que dichos comités también **sean integrados por funcionarios de la propia institución o consejeros relacionados.**



COMITÉ DE AUDITORÍA Y PRÁCTICAS SOCIETARIAS

Sesiona de manera ordinaria 12 veces al año, y de manera extraordinaria, las veces que resulte necesario.

Miembro	Tipo	Cargo	Asistencia	Miembro del comité desde	Ejecutivo	No ejecutivo
Thomas S. Heather Rodríguez	Propietario independiente	**Presidente**	92%	Abril 2016	-	X
Everardo Elizondo Almaguer	Propietario independiente	**Miembro**	92%	Abril 2021	-	X
Clemente I. Reyes Retana Valdés	Propietario independiente	**Miembro**	100%	Abril 2017	-	X
Alicia A. Lebrija Hirschfeld	Propietario independiente	**Miembro**	100%	Abril 2022	-	X
Diego Martínez Rueda-Chapital	Suplente independiente	**Miembro**	100%	Abril 2021	-	X

COMITÉ DE POLÍTICAS DE RIESGO

Se reúne para 12 sesiones ordinarias y una extraordinaria al año.

Miembro	Tipo	Cargo	Asistencia	Miembro del comité desde	Ejecutivo	No ejecutivo
Carlos de la Isla Corry	Propietario	**Presidente**	100%	Abril 2019	-	X
Clemente I. Reyes Retana Valdés	Propietario independiente	**Miembro**	100%	Abril 2019	-	X
Everardo Elizondo Almaguer	Propietario independiente	**Miembro**	100%	Octubre 2010	-	X
Thomas S. Heather Rodríguez	Propietario independiente	**Miembro**	100%	Abril 2016	-	X
Diego Martínez Rueda-Chapital	Suplente independiente	**Miembro**	92%	Abril 2021	-	X
José Marcos Ramírez Miguel	DG GFNorte	**Miembro**	100%	Noviembre 2021	X	-
Gerardo Salazar Viezca	DG Administración de Riesgos y Crédito / UAIR	**Miembro**	100%	Abril 2019	X	-

De conformidad con el artículo 70 de las Disposiciones de Carácter General Aplicables a Instituciones de Crédito (la “Circular Única de Bancos”), el Comité de Políticas de Riesgo estará Integrado por cuando menos por 2 miembros propietarios del Consejo de Administración (uno de los cuales lo presidirá); el Director General; y el Responsable de la Unidad para la Administración Integral de Riesgos. Adicionalmente el Auditor Interno y las personas invitadas al efecto, podrán participar con voz pero sin voto.

COMITÉ DE RECURSOS HUMANOS

Sesiona cuatro veces al año.

Miembro	Tipo	Cargo	Asistencia	Miembro del comité desde	Ejecutivo	No ejecutivo
Everardo Elizondo Almaguer	Propietario independiente	**Presidente**	100%	Enero 2011	-	X
Thomas S. Heather Rodríguez	Propietario independiente	**Miembro**	100%	Abril 2020	-	X
Gerardo Salazar Viezca	DG Administración de Riesgos y Crédito	**Miembro**	100%	Abril 2020	X	-
Javier Beltrán Cantú	DG Administración y Recursos Humanos	**Miembro**	100%	Abril 2016	X	-
Rafael Arana de la Garza	DG Finanzas y Operaciones	**Miembro**	100%	Abril 2016	X	-
Isaías Velázquez González	DG Auditoría Interna	**Invitado**	100%	Abril 2016	X	-

COMITÉ DE NOMINACIONES

Sesiona al menos una vez al año o a convocatoria del Presidente.

Miembro	Tipo	Cargo	Asistencia	Miembro del comité desde	Ejecutivo	No ejecutivo
Carlos Hank González	Propietario	**Presidente**	100%	Noviembre 2014	-	X
Juan Antonio González Moreno	Propietario	**Miembro**	100%	Noviembre 2014	-	X
José Marcos Ramírez Miguel	Propietario	**Miembro**	100%	Noviembre 2014	X	-
Everardo Elizondo Almaguer	Propietario independiente	**Miembro**	100%	Enero 2015	-	X
Alfonso de Angoitia Noriega	Propietario independiente	**Miembro**	100%	Julio 2016	-	X
José Antonio Chedraui Eguía	Propietario independiente	**Miembro**	100%	Julio 2016	-	X
Thomas S. Heather Rodríguez	Propietario independiente	**Miembro**	100%	Julio 2016	-	X



Consejos Regionales y Locales

Desde su instalación en 2011, GFNorte cuenta con seis Consejos Regionales a lo largo del país:

- Norte
- Noroeste
- Centro
- Metropolitano
- Occidente
- Peninsular

Estos consejos se reúnen dos veces al año, o cuando son convocados por el Presidente del Consejo de Administración. **Son cruciales para comprender las necesidades de los clientes y de cada región, proporcionando valiosa retroalimentación a la institución.** Durante estas reuniones se debaten temas relevantes de la situación económica y social del país, así como asuntos vinculados a las actividades institucionales. Esto permite identificar oportunidades y tendencias en la industria para ofrecer productos más avanzados, de vanguardia y adaptados a las necesidades del mercado. Asimismo, cumplen la función de ser un medio de difusión dentro de la comunidad empresarial, fomentando conexiones que impulsen el desarrollo económico y la materialización de proyectos que contribuyan a la sustentabilidad.

En 2023, los Consejos Regionales contaron con la participación de **247 hombres y 26 mujeres, sumando un total de 273 distinguidos miembros de la comunidad empresarial, provenientes de 28 estados y 9 distintos sectores económicos.**

Recientemente, se ha adoptado un formato híbrido para las sesiones de los Consejos Regionales, combinando la asistencia presencial y virtual. En 2023, se llevaron a cabo tres sesiones: el 22 de marzo, el 17 de abril y el 1 de noviembre. Durante estos encuentros, se contó con la participación de destacados conferencistas como Roy Campos Esquerra, presidente de Consulta Mitofsky; Luis Donaldo Colosio Riojas, Alcalde de Monterrey, N.L.; y Jorge Zepeda Patterson, reconocido periodista, escritor, analista político, economista y sociólogo mexicano.

Asimismo, con el objetivo de complementar geográficamente el propósito de los Consejos Regionales y bajo los mismos lineamientos generales de funcionamiento, desde 2017 se **cuenta con 33 Consejos Locales, integrados por 693 empresarios y 67 empresarias, sumando un total de 760 miembros de diversos sectores, con presencia en 31 entidades federativas del país.** Durante el año, se llevaron a cabo más de 50 sesiones en formato presencial.

De cara al futuro, GFNorte seguirá manteniendo una estrecha relación con los Consejeros Regionales y Locales, buscando de manera constante sus opiniones y sugerencias para adaptarse a entornos cambiantes y fortalecer su compromiso con la sustentabilidad y la orientación hacia lo digital.

6 Consejos Regionales

273 Consejeros

247 **26**

Edad promedio: **58 años**
Estados: **28**
Ciudades: **50**

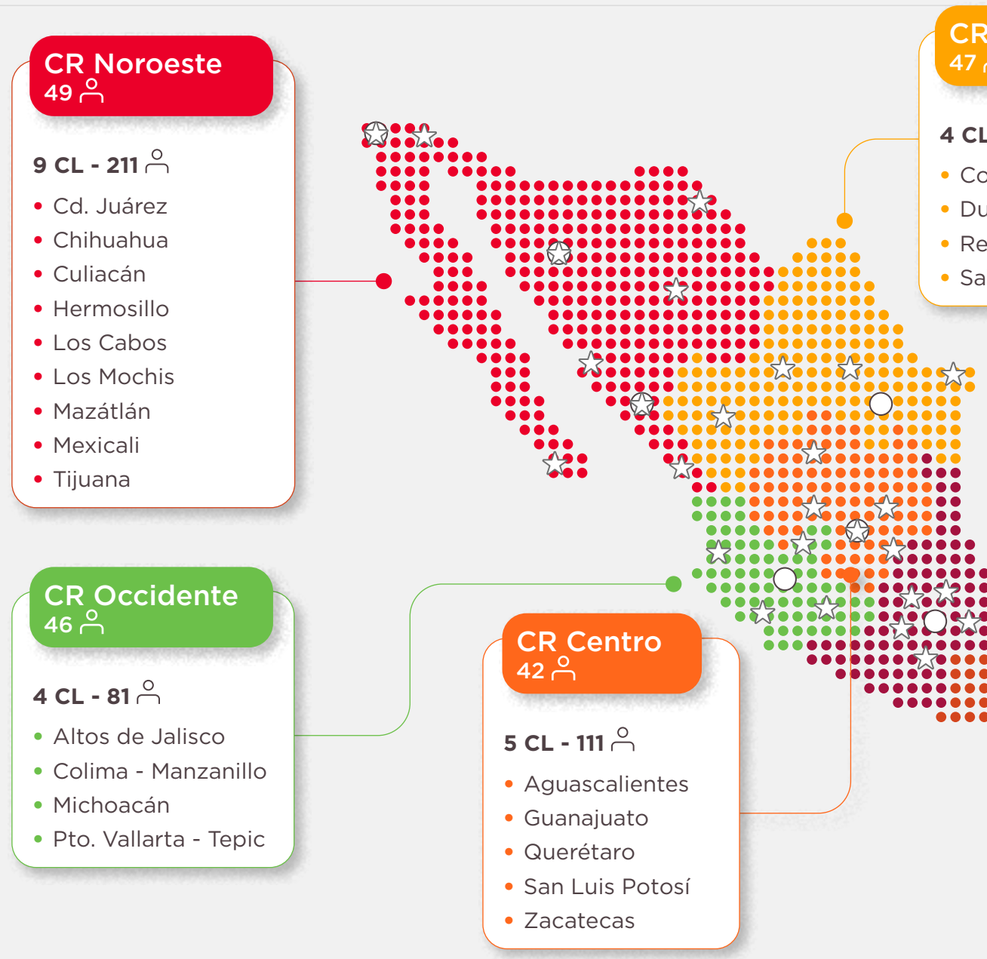
33 Consejos Locales

760 Consejeros

693 **67**

Edad promedio: **58 años**
Estados: **31**
Ciudades: **107**

INTEGRACIÓN 2023 CONSEJOS REGIONALES Y LOCALES



CR Noroeste
49

9 CL - 211

- Cd. Juárez
- Chihuahua
- Culiacán
- Hermosillo
- Los Cabos
- Los Mochis
- Mazátlán
- Mexicali
- Tijuana

CR Norte
47

4 CL - 105

- Comarca Lagunera
- Durango
- Reynosa - Matamoros
- Saltillo

CR Metropolitano
44

6 CL - 132

- Naucalpan - Tlalnepantla
- Toluca
- Hidalgo
- Morelos - Guerrero
- Puebla - Tlaxcala
- Veracruz

CR Occidente
46

4 CL - 81

- Altos de Jalisco
- Colima - Manzanillo
- Michoacán
- Pto. Vallarta - Tepic

CR Centro
42

5 CL - 111

- Aguascalientes
- Guanajuato
- Querétaro
- San Luis Potosí
- Zacatecas

CR Peninsular
45

5 CL - 120

- Cancún
- Chiapas
- Oaxaca
- Tabasco
- Yucatán

9 SECTORES ECONÓMICOS

Agropecuario* | Comercio | Comunicaciones y Transporte | Construcción | Educación | Manufactura | Mineria y Siderurgia | Servicios | Servicios Financieros

* Agricultura, avicultura, ganadería, silvicultura y pesca.

Alta Dirección

PRINCIPALES FUNCIONARIOS DE GRUPO FINANCIERO BANORTE

Miembro	Puesto
José Marcos Ramírez Miguel	Director General Grupo Financiero
José Armando Rodal Espinosa	Director General Banca Mayorista
Mario Alberto Barraza Barrón	Director General de Banca Comercial
Fernando Solís Soberón	Director General de Desarrollo de Productos y Segmentos
Carlos Eduardo Martínez González	Director General de Banca de Gobierno
José Francisco Martha González	Director General Desarrollo de Negocios Digitales
Rafael Arana de la Garza	Director General de Finanzas y Operaciones
Gerardo Salazar Viezca	Director General de Administración de Riesgo y Crédito
Javier Beltrán Cantú	Director General de Administración
Héctor Ávila Flores	Director General Jurídico y Fiduciario
Isaías Velázquez González	Director General Auditoría

REMUNERACIÓN EJECUTIVA

GRI 2-19, 2-20

El gobierno corporativo de GFNorte a través del Comité de Recursos Humanos vigila el ecosistema de remuneración del grupo ejecutivo con el **compromiso de alinear efectivamente la remuneración de nuestros ejecutivos con el desempeño financiero y estratégico de la empresa, así como con los intereses a largo plazo de los diversos grupos de interés.**

Dentro del modelo de compensación ejecutiva, es fundamental destacar que nuestra estrategia se alinea estrechamente con las prácticas de mercado y con *benchmarks* específicos del sector. **Esto nos permite garantizar que nuestras estructuras de remuneración sean competitivas y estén conforme a las tendencias y estándares actuales.** Esta alineación proactiva con el mercado refleja el compromiso con nuestros ejecutivos, permitiéndonos mantener una posición sólida y atractiva en el mercado laboral.

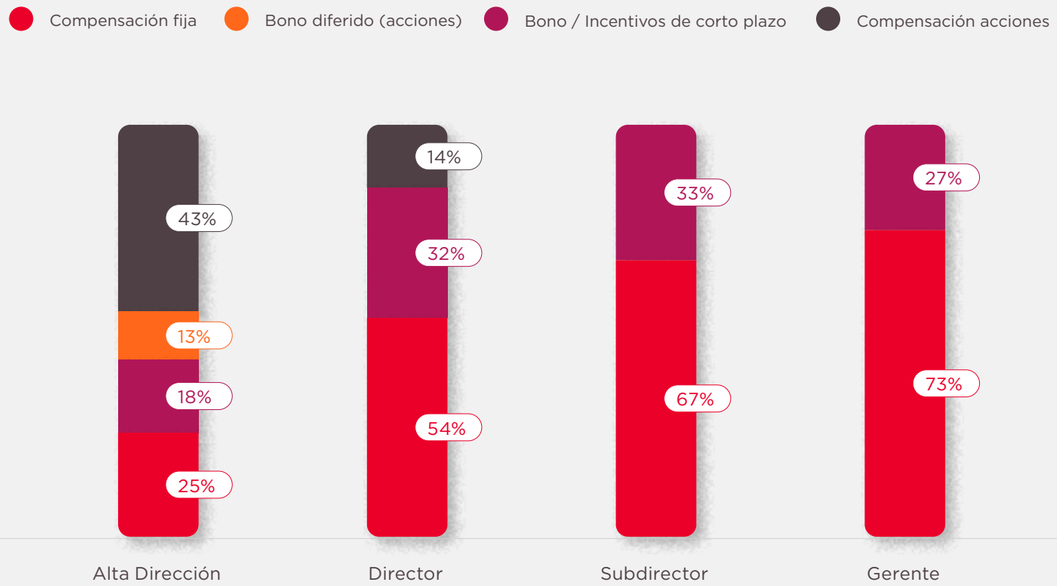
La estructura de compensación de los ejecutivos relevantes del grupo se muestra a continuación:

01 Cumplimiento del plan estratégico

02 Utilidad neta

03 ROE

MEZCLA DE COMPENSACIÓN EJECUTIVA



El Comité de Recursos Humanos vigila y sanciona la entrega de los bonos diferidos en cumplimiento de las políticas y procedimientos del Sistema de Remuneración, para que dentro del desempeño de los ejecutivos se considere la evaluación de los riesgos de un periodo razonable de tiempo y que son inherentes al rol de cada funcionario (riesgos de crédito, mercado y normativo/operacional).

REMUNERACIÓN DE LA ALTA DIRECCIÓN

La compensación ejecutiva se ha diseñado para alinear los intereses de los ejecutivos con los objetivos de corto y largo plazo del Grupo, fomentando al mismo tiempo una cultura de rendición de cuentas y excelencia. Este enfoque ha sido fundamental para atraer y retener el talento necesario para impulsar el crecimiento sostenible y maximizar el valor del negocio.

Los esquemas de remuneración ejecutiva suelen incluir el cumplimiento de objetivos estratégicos del negocio, así como KPI´s de retorno sobre el capital, margen de interés neto, índice de eficiencia, cartera vencida y capitalización.

01

El Sistema de Remuneración difiere en el tiempo el pago de un porcentaje de la retribución variable.

02

El pago del porcentaje diferido está sujeto al puntaje logrado en la evaluación correspondiente de los riesgos de crédito y mercado que son los de mayor ponderación, así como en el cumplimiento normativo.

03

En caso de no lograr el puntaje mínimo requerido, se libera solamente una fracción del pago diferido. La evaluación se hace de manera individual para cada directivo sujeto al Sistema de Remuneración.

04

Las retribuciones variables antes de devengar se ajustan y pagan conforme a los criterios descritos en el punto anterior. Una vez que se devengan las retribuciones variables, no existen acuerdos de reintegración.

05

La compensación variable de corto plazo es pagada en efectivo mientras que la remuneración de largo plazo se otorga en acciones de GFNorte, siendo este último rubro usado principalmente en niveles directivos.



PRINCIPALES CIFRAS DEL SISTEMA DE REMUNERACIÓN

01

31 colaboradores recibieron remuneración durante el ejercicio.

02

El importe total de las remuneraciones extraordinarias pendientes de otorgar representa **0.51564%** sobre el monto de la cuenta de Beneficios Directos de Corto Plazo.

03

El monto total de remuneraciones otorgadas y pagadas representa **4.78309%** sobre el monto de la cuenta de Beneficios Directos de Corto Plazo.

04

La remuneración transferida representa **0.51564%** y, la no transferida, **3.24260%** sobre el monto de la cuenta de Beneficios Directos de Corto Plazo.

05

0 finiquitos que representa 0% sobre el monto de la cuenta de Beneficios Directos de Corto Plazo.

06

La remuneración fija representa **1.02485%** y, la remuneración variable, **3.75824%** sobre el monto de la cuenta de Beneficios Directos de Corto Plazo .

07

El monto de remuneración extraordinaria en prestaciones pecuniarias representa **0.96121%** y, en acciones, **2.79703%** sobre el monto de la cuenta de Beneficios Directos de Corto Plazo.

Comité de Sustentabilidad

GRI 2-12, 2-13

El Comité de Sustentabilidad de GFNorte es responsable de **definir la estrategia de sustentabilidad del grupo, alinearla con los objetivos corporativos e implementarla a través de iniciativas ASG** lideradas por las direcciones estratégicas que lo conforman.

El Comité de Sustentabilidad reporta al Comité de Políticas de Riesgos que a su vez rinde cuentas al Consejo de Administración. Además, este comité supervisa la operación del Subcomité de Diversidad, Equidad e Inclusión.

ESTRUCTURA DEL COMITÉ DE SUSTENTABILIDAD DE GFNORTE





MIEMBROS DEL COMITÉ DE SUSTENTABILIDAD

- Dirección Ejecutiva Relación con Inversionistas, Desarrollo Corporativo, ASG
- Dirección General de Administración y Recursos Humanos
- Dirección General Banca Mayorista
- Dirección General de Riesgo y Crédito
- Dirección General Banca Gobierno
- Dirección General Banca Comercial
- Dirección General Desarrollo de Productos
- Dirección General Desarrollo Negocios Digitales
- Dirección General Jurídico
- Dirección General Auditoría
- Dirección General Adjunta Contraloría
- Dirección General Adjunta Comunicación y Asuntos Públicos
- Dirección Inversiones Afore XXI Banorte
- Dirección Ejecutiva de Sustentabilidad y Relación con Inversionistas

El Comité de Sustentabilidad supervisa la incorporación de los aspectos ASG como parte integral de los procesos en la organización, la gestión de riesgos e impactos ambientales y sociales en la toma de decisiones y la aplicación de las mejores prácticas de gobierno corporativo, estimulando la participación de líderes del Grupo en todos los niveles. **Las acciones anteriores son fundamentadas en nuestro marco normativo de políticas de sustentabilidad que establecen los compromisos, referencias y directrices que el Grupo sigue en materia ambiental, social, riesgo socioambiental, capital natural y derechos humanos.**

Derivado de la actualización de nuestro ejercicio de materialidad 2023-2025 del cual se desprende nuestra estrategia de sustentabilidad, identificamos cinco temas prioritarios:

01 Relación con clientes

02 Descarbonización

03 Gobierno corporativo

04 Diversidad, equidad e inclusión

05 Tecnología e innovación

En respuesta, definimos objetivos ASG para cada dirección general del Grupo y creamos estructuras de trabajo llamadas células para su puesta en marcha. Las células constituyen un formato de colaboración multidisciplinario e innovador, que garantiza el logro de los objetivos institucionales.

La Macrocélula de Sustentabilidad fue creada por la Dirección de Sustentabilidad en coordinación con la Dirección de Experiencia del Cliente, **para coordinar y dar seguimiento a los proyectos vinculados a sustentabilidad en las células de reciente creación, así como en las que actualmente se encuentran en operación.** La finalidad de esta macrocélula es atender las prioridades de la institución, entre ellas, el financiamiento sustentable, el riesgo climático, la descarbonización, la educación financiera, el desempeño ambiental del banco, el cumplimiento legal y la rendición de cuentas.

MACROCÉLULA Y CÉLULAS DE SUSTENTABILIDAD



El Comité de Sustentabilidad sesiona tres veces al año. Durante 2023, sometió a discusión de los miembros temas como:

- Mejora continua de nuestra rendición de cuentas del informe anual integrado y el reporte TCFD
- Cuantificación de emisiones y la definición de metas
- Creación de las diversas células que reportan a la Macrocélula de Sustentabilidad
- Productos verdes
- Capacitación en temas de sustentabilidad
- Actualización de políticas sociales
- Lanzamiento del TNFD
- Involucramiento con emisoras

Sesión	Temas tratados	Participación
1	• Informe anual integrado 2022 y reporte TCFD 2022 • Cuantificación de emisiones y metas de descarbonización • Célula Financiamiento Sustentable • Organigrama de responsabilidades por dirección general • PICS	92.86%
2	• Estatus de proyectos • Macrocélulas • Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) sobre Sostenibilidad (S1 y S2) • Caso Hipoteca Verde	92.86%
3	• Actualización del estatus de las células • *Quick hits* de Riesgos • *Score* de sustentabilidad • Estatus del informe anual • Actualización del Subcomité de Diversidad, Equidad e Inclusión • Actualización de políticas sociales • *E-learning* de sustentabilidad • Metas de inclusión financiera PBR • Lanzamiento TNFD • Involucramiento con emisoras	84.6%

04

ÉTICA CORPORATIVA

ODS

8, 16

GRI

2-16, 2-23, 2-24, 2-25, 2-26, 205-1, 205-2, 205-3, 207-1, 207-2, 207-3, 406-1, FS15

SASB

FN-CB-510a.1, FN-AC-510.a1, FN-IB-510a1, FN-IB-510b3 FN-CB-510a.2, FN-IB-510a.2, FN-AC-510a.2, FN-IB-510b.4, FN-AC-270a.3



Un banco seguro y confiable

Con base en nuestros principios y valores, en **GFNorte nos distinguimos por actuar siempre bajo el más estricto apego a la ética y la integridad.**

PERSONALIZANDO EL FUTURO CON

RESPONSABILIDAD

99.7%
de acreditación en el curso de inducción al Código de Conducta

29,161
colaboradores capacitados en prevención de lavado de dinero y financiamiento al terrorismo

30,733
colaboradores capacitados en anticorrupción



Código de Conducta

GRI 2-23, 2-24

SASB FN-IB-510b.4

Nuestro Código de Conducta constituye un marco integral con directrices que se ajustan de manera continua al entorno. Cada año, lo actualizamos para enriquecer su contenido, abordando desde la panorámica del mercado hasta las experiencias diarias y las tendencias del consumidor.

Este código incorpora principios fundamentados en la norma de “realizar negocios de buena fe, con absoluta honestidad y en cumplimiento de la ley”. Es imperativo que todos los miembros de GFNorte lo cumplan rigurosamente, contribuyendo así a mantenernos como una institución dinámica, seria y transparente.

Entre los aspectos abordados por el Código de Conducta se encuentran:

- Conflictos de interés
- Confidencialidad de la información
- Gestión de recursos
- Trato con clientes
- Relaciones con competidores proveedores y autoridades
- Interacciones interpersonales y comunitarias
- Gestión de denuncias del personal

De cara al compromiso con nuestras relaciones comerciales nos aseguramos de que nuestros proveedores conozcan y se comprometan con lo estipulado en este código.

REVISIÓN, APROBACIÓN Y DIFUSIÓN

Con base en la regulación que enmarca los procesos de las empresas que conforman GFNorte, realizamos una revisión anual al contenido del **Código de Conducta, con el objetivo de verificar que permanezca vigente y abarque los temas de actualidad y las estrategias definidas por el Consejo de Administración.** Esto garantiza que funcione como guía de actuación a los colaboradores.

Los cambios en el Código de Conducta se proponen al Comité de Auditoría y Prácticas Societarias y posteriormente este órgano lo presenta para la autorización del Consejo de Administración.

Una vez que el Consejo de Administración aprueba las adecuaciones, estas se dan a conocer a todo el personal mediante la emisión de un boletín normativo señalando en el mismo un canal de comunicación en caso de duda a sus cambios.

En el año 2023, el Código de Conducta fue actualizado para robustecer el concepto de trato digno y respetuoso al cliente, precisando que GFNorte presta esmerada atención en los adultos mayores y otros grupos vulnerables; así mismo, en el ámbito de cumplimiento, resaltamos el concepto de cero tolerancia al desapego regulatorio.

El **Código de Conducta** se encuentra permanentemente disponible para consulta del personal en el portal de normatividad institucional, así como en nuestra página de internet.

Capacitación y evaluación del Código de Conducta

GRI 2-24

Para continuar fortaleciendo la cultura de honestidad y responsabilidad, llevamos a cabo un programa permanente de capacitación, el cual contempla como materia relevante el conocimiento y aplicación del Código de Conducta.

Contamos con cursos de capacitación, tanto dirigidos al personal de reciente ingreso como parte de su proceso de inducción, como para aquellos que ya forman parte de las empresas pertenecientes a GFNorte. En general, este curso cuenta con gran aceptación del personal, obteniendo porcentajes de acreditación superiores al 99.7%.

En GFNorte, la labor de los funcionarios y empleados se evalúa continuamente por los superiores jerárquicos, con el respaldo del área de Recursos Humanos. Para ciertos funcionarios sujetos al Sistema de Remuneración, su desempeño se evalúa en el Comité de Recursos Humanos. Esta evaluación abarca no solo las funciones del puesto, sino también el cumplimiento del Código de Conducta.

99.7%
de acreditación del personal al curso de inducción al Código de Conducta.
Información de Banco

Auditoría Interna realiza revisiones independientes en cada área según su plan anual, incluyendo cuestionarios sobre el conocimiento del Código de Conducta para parte del personal. Los resultados, en su mayoría positivos, son confirmados en un informe.

Los funcionarios y empleados de GFNorte deben colaborar con las auditorías, proporcionando la información necesaria y facilitando el proceso. También están obligados a corregir irregularidades detectadas y a cooperar en investigaciones internas o externas relacionadas con posibles violaciones al Código de Conducta.

Canal de denuncias EthicsPoint

GRI 2-16, 2-25, 2-26, 406-1

SASB FN-CB-510a.2, FN-IB-510a.2, FN-AC-510a.2

Contamos con un canal de denuncias denominado EthicsPoint, a través del cual cualquier colaborador, funcionario o consejero de GFNorte puede reportar incumplimientos al Código de Conducta o a la normatividad interna o externa. La información recibida reside fuera del entorno tecnológico del Grupo, está instalada en la intranet institucional y también se puede acceder desde la página del proveedor (Navex Global).

Este canal atiende, de manera indistinta, denuncias anónimas y aquellas donde la persona se identifica. A lo largo del proceso cuidamos el anonimato y que el denunciante no sufra represalias.

Las denuncias son recibidas por los miembros del Comité de Auditoría y Prácticas Societarias, los Directores de Contraloría y Auditoria, y un administrador en su correo. Se clasifican en temas de recursos humanos y de control interno. Semestralmente se informa el estatus al Comité de Auditoría y Prácticas Societarias.

Las denuncias procedentes se sancionan con amonestación, reubicación, suspensión sin sueldo o terminación de relación laboral, según sea el caso.

Envío y recepción

- Denunciante captura denuncia y anexa evidencias.
- Administrador y receptores reciben correo notificación.

Análisis y clasificación

- Administrador revisa contenido y clasifica como recursos humanos o control interno.
- Si la información es suficiente turna para investigación o solicita más datos.

Interacción con denunciante

- Administrador solicita al denunciante aporte evidencias que ayuden a demostrar lo que denuncia.

Turno para investigación

- Los temas de recursos humanos se turnan al área de Recursos Humanos, los de control interno los investiga la Contraloría o Auditoría.

Investigación

- Se realizan las investigaciones mediante análisis de transacciones e imágenes, entrevistas y encuestas de clima laboral.

Notificación de resultados

- Al concluir la investigación se informa el resultado al supervisor del denunciado y al administrador del canal de denuncias.

Aplicación de medidas correctivas

- El área de Relaciones Laborales (Recursos Humanos) con apoyo de las áreas que requiera, aplica las sanciones según Reglamento Interior de Trabajo, Código de Conducta y normativa interna.

Cierre de denuncia

- Administrador captura en sistema resultado de la investigación, notifica resolución al denunciante y cierra la denuncia.

En promedio, en los últimos tres años, hemos recibido anualmente **348 denuncias** de las cuales **84% corresponden a recursos humanos y 16% a control interno.**

En el ejercicio 2023, recibimos **438 denuncias** a través del canal EthicsPoint, **369 relacionados con temas de recursos humanos y 69 con temas de control interno.** El volumen de denuncias de recursos humanos creció **24% por efecto de mayor difusión de la herramienta.**

En **286 denuncias (65%)** se tuvo elementos para investigar comparado con **146 (47%)** en 2022.

182 denuncias se sancionaron, de las que destacan suspensión sin goce de sueldo y amonestación por escrito, así como despidos por conductas inaceptables en GFNorte.

348
denuncias de las cuales 84% corresponden a recursos humanos y 16% a control interno

438
denuncias a través de EthicsPoint, 369 con temas de recursos humanos y 69 con temas de control interno

182
denuncias se sancionaron

CATEGORÍAS DE LAS DENUNCIAS

	Denuncias	Total
Categoría 1: Corrupción o soborno Robo Fraude	5 2	7
Categoría 2: Discriminación o acoso Acoso Laboral Abuso de poder Amenazas	167 118 54	339
Categoría 3: Datos de privacidad del cliente	0	0
Categoría 4: Conflictos de interés Violación de políticas Conflictos de interés (Recursos humanos) Conflictos de interés (Control interno)	51 14 16	81
Categoría 5: Lavado de dinero o uso de información privilegiada Falsificación Problemas contabilidad / auditoría	3 0	3
Otros Abuso de substancias (Alcohol)	8	8
Total		**438**

CONCEPTO DE LAS DENUNCIAS

Concepto	2023			
	Recursos Humanos		Control Interno	
	Número	%	Número	%
Denuncias recibidas	**369**	**100%**	**69**	**100%**
Recabando información	7	2%	-	-
En proceso de investigación	42	11%	5	7%
Denuncias cerradas	**320**	**87%**	**64**	**93%**
Información insuficiente	109	30%	12	17%
Denuncias investigadas	**211**	**57%**	**52**	**75%**
Frivola o infundada	64	17%	17	25%
Procedente	147	40%	35	51%
Despido	41	11%	14	20%
Reubicado	2	1%	-	-
Supendio sin sueldo	52	14%	12	17%
Amonestado	49	13%	9	13%
Capacitación	3	1%	-	-
Otro				

Prevención de lavado de dinero y financiamiento al terrorismo

El Consejo de Administración lleva a cabo la función de supervisión a través de los órganos de gobierno corporativo designados por el propio Consejo para la revisión y evaluación de los aspectos de vigilancia y control.

El Comité de Auditoría y Prácticas Societarias, conformado por miembros independientes del Consejo de Administración, es quien desarrolla estas funciones e informa al consejo, de manera trimestral, los resultados de sus revisiones y emite una opinión sobre el funcionamiento del Sistema de Control Interno de la entidad.

La Contraloría, como responsable de diversos programas de cumplimiento, entre ellos lo relacionado con prevención de lavado de dinero, financiamiento al terrorismo y proliferación de armas de destrucción masiva, así como sobre la Política Anticorrupción, informa trimestralmente al Comité de Auditoría y Prácticas Societarias de las actividades desarrolladas.



En relación con la prevención de lavado de dinero y financiamiento al terrorismo, anualmente se presenta el resultado de la aplicación del Modelo de Evaluación de Riesgos al Comité de Auditoría y Prácticas Societarias y al Consejo de Administración. **Este modelo determina el nivel de riesgo de lavado de dinero y financiamiento al terrorismo al que la institución está expuesta, considerando los tipos de productos que ofrece, las ubicaciones geográficas en las que opera y el perfil de sus clientes.** Este análisis se combina con los controles que se han implementado para mitigar estos riesgos.

El Comité de Políticas de Riesgos también informa anualmente al Consejo de Administración sobre el diseño, la implementación y, en su caso, las modificaciones al Modelo de Evaluación de Riesgos con la clasificación del grado de riesgo alto, medio y bajo de los clientes con relación a la exposición al lavado de dinero y financiamiento al terrorismo.

En GFNorte, contamos con un área especializada dedicada a la prevención de operaciones con recursos de procedencia ilícita, la Dirección de Cumplimiento Normativo, que está adscrita a la Dirección General Adjunta de Contraloría. Esta dirección tiene la responsabilidad de supervisar y garantizar el cumplimiento de las medidas establecidas en este ámbito. **Para lograrlo, la Dirección de Cumplimiento Normativo cuenta con políticas y procedimientos específicos, sistemas y controles diseñados para mitigar el riesgo de llevar a cabo operaciones con fondos de origen ilícito.**

Asimismo, contamos con una estructura de control adicional a través de la Dirección de Contraloría Comercial, la cual realiza revisiones físicas y documentales de operaciones y expedientes en todas nuestras sucursales y módulos de atención a clientes. Esta supervisión contribuye a asegurar el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos.



Adicionalmente, contamos con un sistema especializado de monitoreo de transacciones, que configura parámetros operativos en función del perfil transaccional de cada uno de los clientes. Cuando uno de estos parámetros es superado, el sistema genera una alerta operativa. Estas alertas son posteriormente analizadas y revisadas por el equipo de cumplimiento en coordinación con la dirección comercial, asegurando así un seguimiento adecuado a las operaciones que podrían requerir una atención especial. Este sistema de monitoreo fortalece nuestra capacidad para detectar y abordar posibles operaciones con recursos de procedencia ilícita.

Hemos implementado un modelo que clasifica a todos nuestros clientes en función de su grado de riesgo, la cual se realiza al inicio de la relación comercial y semestralmente. En el caso de clientes que son calificados como de riesgo medio o alto, se les aplica un cuestionario ampliado. Este cuestionario tiene como objetivo obtener información adicional para comprender más a fondo su actividad, así como el origen y destino de sus operaciones. Además, aplicamos un monitoreo más riguroso a las transacciones de estos clientes, lo que nos permite mantener un control más estricto sobre sus operaciones y garantizar el cumplimiento de las normativas y políticas.

Para asegurar una mejora continua, hemos establecido una estrategia que consta de la asesoría de consultores externos cada tres años. Además, brindamos atención inmediata e implementamos las recomendaciones que surgen de la participación en reuniones gremiales o en seminarios dirigidos a nuestro personal especializado. También tomamos en cuenta las observaciones realizadas por la Dirección de Auditoría Interna, así como las revisiones anuales de los reguladores. Estas acciones en conjunto nos permiten fortalecer constantemente nuestros procesos para mantener altos estándares de cumplimiento.





Capacitación en prevención de lavado de dinero y financiamiento al terrorismo

En coordinación con la ABM, hemos establecido un programa de capacitación anual.

Esta acción busca mantener a nuestro personal actualizado y preparado para abordar los desafíos y las mejores prácticas en el sector financiero asegurando así el cumplimiento de las normativas correspondientes.

Este programa incluye a todos los colaboradores, funcionarios, directivos y miembros del Consejo de Administración.

Nuestra meta es garantizar que todos los niveles de la organización estén debidamente capacitados, promoviendo una cultura de prevención en nuestra entidad.

El curso incluye una evaluación que debe ser acreditada satisfactoriamente y contamos con medidas correctivas para asegurar su cumplimiento.

Contamos con un equipo de cinco funcionarios responsables de Cumplimiento Normativo, certificados por parte de la CNBV como especialistas en la prevención de operaciones con recursos de procedencia ilícita.

El personal de cumplimiento participa en seminarios internacionales de prevención de lavado de dinero y financiamiento al terrorismo, así como en diversas capacitaciones internas relacionadas con la materia, lo que les permite mantenerse al día con las mejores prácticas y tendencias globales en la materia.

29,161
colaboradores capacitados en 2023.
Información de Banco, Afore XXI, Seguros y Pensiones

Programa de cumplimiento de prevención de lavado de dinero

Como parte de nuestro programa de cumplimiento de prevención de lavado de dinero y financiamiento al terrorismo**, entregamos a la autoridad en tiempo y forma los diversos reportes regulatorios correspondientes a operaciones inusuales, relevantes e internas preocupantes.** Asimismo, entregamos los reportes operativos correspondientes a transferencias internacionales de fondos, las operaciones de depósito/compra de dólares con efectivo, operaciones referentes a la expedición y cobro de cheques de caja y Cuestionario de Operatividad anual.

La información se resguarda de manera segura durante la vigencia de la cuenta o el contrato con el cliente y, posteriormente mantenemos dicha información por un período no menor a diez años.

720
de operaciones inusuales reportadas a la autoridad mensualmente

En Banorte tenemos como política no celebrar operaciones con personas que operan en jurisdicciones consideradas de alto riesgo

Nuestra Política de Identificación y Conocimiento del Cliente, contenida en nuestro Manual de Cumplimiento, contiene un apartado específico que establece la obligación de identificar y aplicar un monitoreo más estricto a las operaciones de las personas políticamente expuestas.

La Dirección General Adjunta de Contraloría cuenta con un equipo especializado para monitorear las operaciones de los clientes que son identificados como personas políticamente expuestas.

Este equipo supervisa si el comportamiento transaccional corresponde razonablemente a las funciones, el nivel y la responsabilidad de personas políticamente expuestas y personas de jurisdicciones de alto riesgo.

Contamos con políticas, controles y sistemas que prohíben la celebración de operaciones relacionadas con jurisdicciones de alto riesgo enlistadas por autoridades, tales como el Grupo de Acción Financiera Internacional (GAFI) o Financial Action Task Force (FATF) y la Oficina de Control de Activos Extranjeros u Office of Foreign Assets Control (OFAC). Monitoreamos y revisamos de manera exhaustiva las operaciones que realizan las personas políticamente expuestas que involucran jurisdicciones consideradas paraísos fiscales.

A través de la Dirección de Cumplimiento Normativo conformada por 104 profesionales, monitoreamos directamente las transacciones de los clientes en función de su grado de riesgo. **Esta dirección es responsable de gestionar y administrar la política de cumplimiento, además de encargarse de la elaboración y presentación de los reportes regulatorios.**

Adicionalmente, contamos con equipos que, de manera indirecta, participan y apoyan este proceso. Estos equipos incluyen a los contralores de procesos que incorporan este tema en sus revisiones. También involucramos a los equipos de Comercial, Jurídico, Auditoría Interna, Operaciones y Gobierno de Datos entre otros departamentos que colaboran en la supervisión y cumplimiento de las políticas en relación con la prevención de lavado de dinero y financiamiento al terrorismo.

104
profesionales, monitorean directamente las transacciones de los clientes

Debida diligencia del cliente presencial

Llevamos a cabo la verificación del cliente basada en documentos, datos o información de fuentes independientes y confiables, identificación del beneficiario final o realización de la debida diligencia continua en las relaciones comerciales.

Durante el inicio de la relación comercial con un nuevo cliente, se integra un expediente de identificación, el cual incluye datos y documentos que permitan conocerlo, así como el origen y destino de sus recursos y el uso que se dará a la cuenta. Entre los documentos se incluyen una identificación oficial, la cual se verifica con los organismos que la expiden, el comprobante de domicilio, las actas constitutivas en el caso de personas morales, la cédula de identificación fiscal y la Clave Única de Registro de Población en el caso de personas físicas.

En el caso de las personas morales, se identifica al propietario real, también conocido como beneficiario final. Además, se lleva a cabo una revisión de la estructura accionaria y corporativa de la empresa.

En caso de que el cliente sea calificado con un grado de riesgo medio o alto, se le aplica un cuestionario ampliado para obtener información adicional a la que obra en su expediente de identificación, que permita conocer con más detalle su actividad preponderante, así como el origen y destino de los recursos, adicionalmente, damos seguimiento más estricto a sus operaciones**. Esta medida nos ayuda a mantener un control más estricto en las operaciones de mayor riesgo.**

Debida diligencia del cliente no presencial

Llevamos a cabo la certificación de los documentos presentados y el contacto a través de los canales digitales con el cliente.

Derivado de la apertura de las cuentas y celebración de contratos de forma no presencial, el cual se implementó en el año 2022, toda la información recabada del conocimiento del cliente, incluyendo la geolocalización y las transacciones realizadas mediante este esquema son monitoreadas por el equipo de la Dirección General Adjunta de Contraloría.

01

Respecto de las búsquedas formales en listas de terroristas ronocidos o sospechosos emitidas por las autoridades competentes que tienen jurisdicción sobre la institución financiera relevante, se cuenta con un buró interno, el cual incluye las diferentes listas negras, tales como la lista de la Oficina de Control de Activos Extranjeros (OFAC por sus siglas en inglés), la lista de las resoluciones 1267 y 1373 relacionadas con terrorismo emitidas por el Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas y la lista de personas bloqueadas, entre otras.

02

Antes de iniciar la relación comercial con el cliente, se revisan estas listas a fin de asegurar que no se acepten como clientes a personas incluidas en el referido buró. Adicionalmente, contamos con el sistema Bridger Insight, el cual contiene diferentes listas negras emitidas por autoridades de diversos países, entre ellas las relacionadas con el terrorismo, la cual también es una herramienta de consulta, lo que nos asegura que no estemos involucrados con individuos o entidades no gratas.

03

La Dirección de Auditoría Interna revalúa anualmente el cumplimiento de las medidas establecidas en la regulación para prevenir operaciones con recursos de procedencia ilícita y financiamiento al terrorismo. Esta revisión abarca el período de enero a diciembre y una vez finalizada, se emite un informe con el resultado el cual debe ser informado al Comité de Auditoría y enviado a la CNBV quien es el órgano regulador. La CNBV realiza visitas de inspección ordinarias con la finalidad de evaluar el cumplimiento de las medidas de prevención de lavado de dinero y financiamiento al terrorismo. Estas visitas no tienen una periodicidad fija establecida, ya que se basan en el grado de riesgo que representa cada entidad.

Anticorrupción

GRI 205-1, 205-2, 205-3

En GFNorte contamos con una Política Anticorrupción que forma parte de una serie de documentos relevantes de gobernanza relacionados con control interno y que recopila en un solo documento los diversos ordenamientos internos que GFNorte tiene al respecto y que abarca de manera general los aspectos siguientes:

- Lo que entendemos en GFNorte como acto de corrupción
- Prohibiciones de hacer en materia de recursos humanos y recursos materiales
- Uso de la información
- Donativos
- Realización de negocios
- Sobornos
- Tráfico de influencias
- Aspectos de prevención, monitoreo y vigilancia

Esta política tiene como objetivo establecer las medidas destinadas a prevenir actos de corrupción en la conducción y ejecución de los negocios y operaciones de cualquiera de las entidades financieras que formen parte del Grupo, y en los casos que pudieran presentarse investigar y sancionarlos.

Así mismo, sirve de base al personal de GFNorte para que en el desarrollo de las actividades encomendadas le permitan hacer frente ante situaciones que los pudieran colocar en alguna de las prohibiciones y situaciones que se establecen en la misma. En caso de presentarse alguna duda, la Dirección General Adjunta de Contraloría podrá dar la orientación necesaria para identificar la forma de proceder conforme a los lineamientos institucionales.



ACTUALIZACIÓN

A fin de mantener este documento básico de control interno acorde al entorno actual, de manera anual, se coordina su revisión con diferentes áreas de la administración, sometiendo sus adecuaciones o ratificación a consideración del Comité de Auditoría y Prácticas Societarias para posteriormente presentarla para consideración del Consejo de Administración.

EVALUACIÓN DE RIESGOS

La efectividad y eficiencia en el cumplimiento de la Política Anticorrupción es monitoreada bajo una metodología de gestión de riesgos, la cual incluye indicadores de riesgo operacional relacionados con actos corruptos, informando de los resultados de dicho monitoreo a los órganos de gobierno corporativo que correspondan.

El riesgo reputacional que puede derivar de un acto de corrupción es gestionado de acuerdo con las políticas establecidas en la materia.

30,733
colaboradores capacitados en 2023
Información de Banco, Afore XXI, Seguros y Pensiones

COMUNICACIÓN

La Dirección General Adjunta de Comunicación y Asuntos Públicos, **es responsable de establecer programas de comunicación que promuevan la importancia de la integridad en el actuar de los colaboradores,** así como que den a conocer las herramientas y medios para combatir las acciones corruptas que pudieran llegar a identificar.

La Dirección General Adjunta de Contraloría es responsable de dar a conocer tanto al personal como a terceros la Política Anticorrupción mediante la emisión de boletines normativos y su incorporación al portal de normatividad institucional, así como a través de su publicación en la página web **www.banorte.com**

Competencia económica

SASB FN-CB-510a.1, FN-AC-510a.1, FN-IB-510b.3, FN-IB-510a.1

En GFNorte, entendemos como competencia económica el derecho que cualquier participante en un mercado tiene para desarrollarse y crecer, con base en sus capacidades, esfuerzo y perseverancia en alcanzar sus metas, sin impedir o tratar de obstaculizar a otros en cumplir sus legítimos objetivos.

Reconocemos el valor de la competencia económica porque nos hemos nutrido de ella para convertirnos en un participante muy relevante en el sector financiero mexicano.
En GFNorte sabemos y queremos competir abiertamente, logrando destacar en un ambiente altamente competitivo, por lo tanto, promovemos la libre competencia, respetamos los ordenamientos legales en la materia y prohibimos cualquier práctica que pueda considerarse anticompetitiva.



Como uno de los pilares del Sistema de Control Interno de GFNorte, la Política de Competencia Económica establece una serie de medidas destinadas a fomentar, proteger y garantizar la competencia económica, así como prevenir e investigar en su caso las prácticas monopólicas, las concentraciones ilícitas y las barreras a la libre competencia y restricciones al funcionamiento eficiente de los mercados que puedan derivar de decisiones o acuerdos tomados por funcionarios de GFNorte. **Es importante mencionar que este documento y sus adecuaciones son revisadas anualmente por el Comité de Auditoría y Prácticas Societarias y sometidas también a autorización del Consejo de Administración.**

Las áreas de control conforman la segunda línea de defensa en el Sistema de Control Interno (Jurídico, Riesgos y Crédito y Contraloría con apoyo de los contralores de procesos y gestión), cada una en el ámbito de sus funciones coadyuvan en la detección de riesgos, en la implementación de controles y actualizaciones normativas que se consideren necesarias para reforzar la Política de Competencia Económica y en su caso, en la revelación de incidencias. Así mismo, las áreas de control serán responsables de reportar a la Dirección de Riesgo Operacional cualquier evento detectado relacionado con actos que dañen, limiten o impidan la competencia económica, independientemente de que dicho acto haya causado una multa o sanción por parte de la autoridad.

La Dirección General Adjunta de Contraloría es la responsable de dar a conocer al personal la Política de Competencia Económica y sus adecuaciones mediante la emisión de boletines normativos y su incorporación al portal de normatividad institucional para su consulta permanente.

Como parte del monitoreo de la eficiencia en el cumplimiento de la Política de Competencia Económica, se considera la gestión de los riesgos mediante indicadores de riesgo operacional relacionados con prácticas anti-competencia, informando de los resultados a los órganos de gobierno corporativo que correspondan. En adición, el riesgo reputacional que deriva de ejercer posibles prácticas inadecuadas en la consecución del negocio será atendido de acuerdo con las políticas establecidas en la materia.

6,223
colaboradores capacitados en 2023 en Política de Competencia Económica
Información de Banco

Durante 2023 no hubo implicaciones monetarias como resultado de prácticas anticompetitivas.

El área responsable de desarrollar e implementar programas de capacitación para los funcionarios y colaboradores relacionados con la Política de Competencia Económica es la Dirección General de Administración, para lo cual, se trabaja de manera conjunta con la ABM, procurando que se desarrollen contenidos diferenciados para el personal operativo y la alta dirección y que se contemplen casos prácticos que faciliten el identificar situaciones anti-competencia y las consecuencias que de éstas derivan.

La Dirección General Adjunta de Comunicación y Asuntos Públicos es responsable de establecer programas de comunicación que promuevan la importancia de la integridad en el actuar de los funcionarios y empleados, así como dar a conocer las herramientas y medios para combatir las acciones que se pudieran llegar a identificar relacionadas con prácticas anti-competencia.

Mercadotecnia responsable

GRI FS15, 417-1, 417-2

SASB FN-AC-270a.3

Procedimientos para aprobación de productos

Disponemos de una Política de Evaluación y Aprobación de Nuevos Productos y Servicios, la cual guía la revisión para asegurar que el lanzamiento o modificación de cualquier producto o servicio esté alineado con sus directrices. Entendemos como “nuevo producto o servicio” aquel que actualmente no se oferta ni comercializa en ningún canal de distribución dirigido a nuestros clientes actuales o potenciales en GFNorte.

01

Toda área de negocio que tenga una iniciativa para el desarrollo e implementación de un nuevo producto o servicio o su modificación, deberá someterla a consideración de los órganos de gobierno corporativo de GFNorte que correspondan.

02

Es necesario que toda propuesta cuente con el análisis y la opinión de las áreas de Contraloría y Riesgos, a fin de analizar que las funciones de operación, registro y autorización estén debidamente segregadas.

03

Se deberá

- Validar que en las actividades no exista un conflicto de interés
- Identificar planes para incluir niveles de seguridad física y lógica para la implementación cuando se requiera de un proyecto tecnológico
- Dar cumplimiento a la normatividad interna y externa
- Evaluar los riesgos implícitos y existencia de controles que los mitiguen
- En términos generales, emitir una opinión y recomendaciones, en su caso

04

En caso que el proyecto sea aprobado, se deberán gestionar las acciones necesarias para su puesta en marcha, las cuales deben de considerar además de los aspectos tecnológicos, tanto la emisión de normatividad que enmarque las características técnicas, económicas y operativas que sean aplicables, como la capacitación al personal que se vea involucrado.



Las iniciativas de productos o servicios o sus modificaciones que hayan sido aprobados por los órganos de gobierno corporativo de GFNorte deben considerar las características técnicas, económicas y operativas, así como su desarrollo tecnológico para su lanzamiento, asimismo, las áreas responsables deberán elaborar la normatividad de dichos productos o servicios.

Oferta de productos

Nuestro Código de Conducta establece que la información sobre productos o servicios proporcionada por funcionarios y colaboradores debe canalizarse exclusivamente a través de los medios de comunicación institucionales. Además, se exige que dicha información sea veraz, comprobable y libre de elementos que puedan inducir a malentendidos sobre sus características. Se prohíbe específicamente:

01 Dirigir a los clientes hacia productos o servicios innecesarios con el único fin de aumentar la rentabilidad de GFNorte

02 Omitir posibles riesgos o inconvenientes en la descripción detallada de un producto o servicio

03 Realizar comparaciones falsas o engañosas con productos o servicios equivalentes en el mercado

Estas directrices se reflejan en varias normativas internas, incluyendo los Lineamientos Generales en Materia de Servicios de Inversión (prácticas de ventas).

Este conjunto de normas aborda políticas relacionadas con la evaluación y determinación del perfil de inversión del cliente, la caracterización de productos financieros, la razonabilidad de las recomendaciones, los parámetros de actuación de los promotores y medidas para prevenir conflictos de interés. Todo esto se realiza con el objetivo de garantizar que la oferta de productos financieros se ajuste a las necesidades y conocimientos del cliente, respaldada por herramientas institucionales en conformidad con la regulación emitida por la autoridad competente.

Transparencia fiscal

GRI 207-1, 207-2, 207-3

En GFNorte asumimos el compromiso de asegurar la transparencia en el pago de tributos, integrando nuestra estrategia fiscal dentro del marco del sistema de gobierno corporativo de la empresa.

Este sistema establece las políticas, principios y valores que orientan al grupo en cuestiones tributarias, siendo su cumplimiento de suma importancia al abarcar a todos los miembros de la institución.

Para garantizar el cumplimiento de nuestras obligaciones fiscales, **implementamos diversos procedimientos de control de riesgos fiscales, respaldados por la participación periódica del director general adjunto** quien es responsable de la asesoría fiscal ante los órganos de gobierno. El objetivo principal es comunicar de manera oportuna los aspectos fiscales más relevantes de GFNorte, así como las medidas adoptadas para gestionar eficazmente el riesgo fiscal.

01 Trabajo activo para el cumplimiento de las obligaciones fiscales con apego a la normatividad aplicable

02 Adaptación al nuevo entorno digital

03 Comunicación constante, clara y transparente con los diferentes grupos de interés acerca de los asuntos fiscales

Las provisiones para ISR y PTU se contabilizan en los resultados del año correspondiente a su generación. La determinación del impuesto diferido se basa en proyecciones financieras y se reconoce al aplicar la tasa pertinente a las diferencias temporales derivadas de la comparación entre los valores contables y fiscales de activos y pasivos. Este cálculo también incluye beneficios de pérdidas fiscales por amortizar y algunos créditos fiscales. El impuesto diferido activo se registra únicamente cuando existe una alta probabilidad de recuperación. El efecto neto de todas estas partidas se presenta en el balance general bajo el rubro "Impuestos y PTU diferidos, neto".

Conforme a la Ley del ISR, la tasa para 2022, 2023 y años posteriores es de 30%.

La conciliación de la tasa legal del ISR y la tasa efectiva expresada como un porcentaje de la utilidad antes de impuestos a la utilidad es la siguiente:

Para más información, favor de consultar nuestra **Declaratoria Política Fiscal GFNorte**

CONCILIACIÓN DE LA TASA LEGAL DEL ISR Y LA TASA EFECTIVA

	2023
Tasa legal	30%
Inflación fiscal	(1%)
Deducciones contables no fiscales	1%
Recuperaciones no acumulables	(1%)
Intereses de obligaciones	(2%)
Otras partidas	(1%)
Tasa efectiva	26%

05

CAPITAL FINANCIERO

ODS
8, 9
GRI
201-1
SASB
FN-CB-410a.1

PERSONALIZANDO EL FUTURO CON RESULTADOS

15%
incremento en utilidad neta de GFNorte, llegando a $52,418 mdp

$3,957,801 mdp
de activos en administración

21.41%
retorno sobre capital (ROE)

Tener equilibrio y seguridad financiera

La generación interna de capital y el desempeño de las diferentes líneas de negocio de GFNorte, permitieron durante 2023 la **sostenibilidad de nuestros indicadores de rentabilidad.**



Valor económico directo generado y distribuido

GRI 201-1

	2023
Ingresos (VEG)	**382,100**
Gastos financieros (VED)	**248,015**
Gastos operativos	**48,582**
• Gastos de personal	22,013
• Honorarios pagados	3,633
• Gastos de administración y promoción	6,591
• Rentas, depreciaciones y amortizaciones	11,398
• Impuestos diversos	2,753
• PTU causado	893
• Otros gastos	1,300
Impuestos	**17,832**
Retenido (VEG-VED)	**67,671**

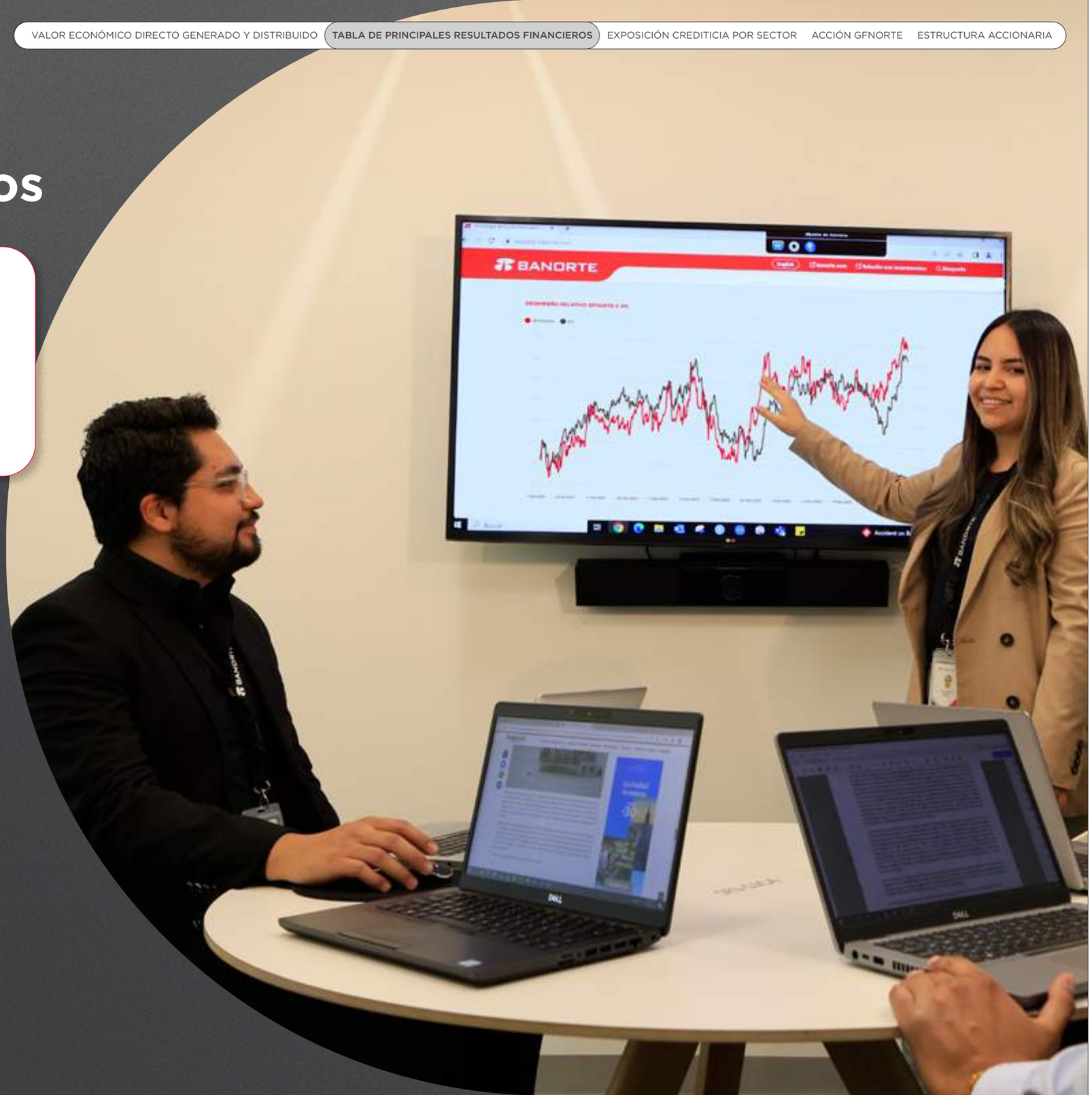
Cifras en millones de pesos.

Tabla de principales resultados financieros

Durante el 2023, GFNorte mantuvo una sólida actividad crediticia, llevando el saldo de cartera a superar el billón de pesos.

La expansión anual en cartera estuvo soportada por la solidez del consumo privado, la fortaleza del mercado laboral y la gradual materialización de inversiones iniciales de *nearshoring,* impulsando a las carteras de consumo, comercial y corporativa, a tener expansiones aceleradas durante 2023.

Estructuralmente, mantuvimos una activa gestión del balance en preparación al inicio del ciclo de política monetaria expansiva. **Nos hemos enfocado en la construcción de un inventario de cartera a tasa fija de bajo riesgo, que funja como una cobertura natural, así como en la diligente gestión institucional del costo de fondeo.** La generación interna de capital y el desempeño de las diferentes líneas de negocio del grupo permitieron durante 2023 la sostenibilidad de los indicadores de rentabilidad.



GFNorte cerró el año con una utilidad neta de $52,418 mdp, lo cual significó un aumento del 15% comparado con 2022. Los ingresos por intereses netos crecieron 10% contra 2022 y el MIN se ubicó en 6.3%, estable contra 2022, reflejando la expansión en el volumen de originación, optimización de la mezcla de la cartera y los efectos de una mayor tasa de referencia en ambos lados del balance, mitigando el efecto de la inflación sobre el negocio de pensiones. El índice de morosidad se mantuvo en 1.0%, ligeramente mejor en la comparativa anual, a pesar del crecimiento de cartera y la mezcla de originación.

$52,418 mdp
utilidad neta del ejercicio

Las subsidiarias contribuyeron positivamente al desempeño y sustentan la solidez de la diversificación de ingresos en el Grupo. En el año, la utilidad neta de banco creció 21%, la aseguradora 11% y la Afore 53%, operando con el efecto combinado de menores comisiones por regulación y el gradual incremento de contribuciones que inició en 2023.

21%
creció la utilidad neta de banco

CIFRAS RELEVANTES

		2023
Balance	Activos en administración	3,957,801
	Cartera de crédito	1,042,817
	Activo total	2,274,859
	Total depósitos	1,056,417
	Capital contable	249,206
	Índice de capitalización Banorte (%)	20.69%
Calidad de activos	Índice de morosidad (antes índice de cartera vencida) (%)	1.04%
	Índice de cobertura (%)	182.33%
	Costo de riesgo (%)	1.61%
	Utilidad neta	52,418
Rentabilidad	ROE (%)	21.41%
	ROA (%)	2.39%
	Margen de interés neto (%)	6.32%
	Índice de eficiencia (%)	36.20%

Cifras en millones de pesos
Para mayor detalle consultar: **Información Financiera al 31 de Diciembre del 2023**

Exposición crediticia por sector

SASB FN-CB-410a.1

A continuación, se presentan los diez subsectores en donde tenemos mayor exposición crediticia, tomando como referencia el catálogo de Banxico. El alcance del ejercicio incluye la cartera empresarial, comercial y corporativa del banco.

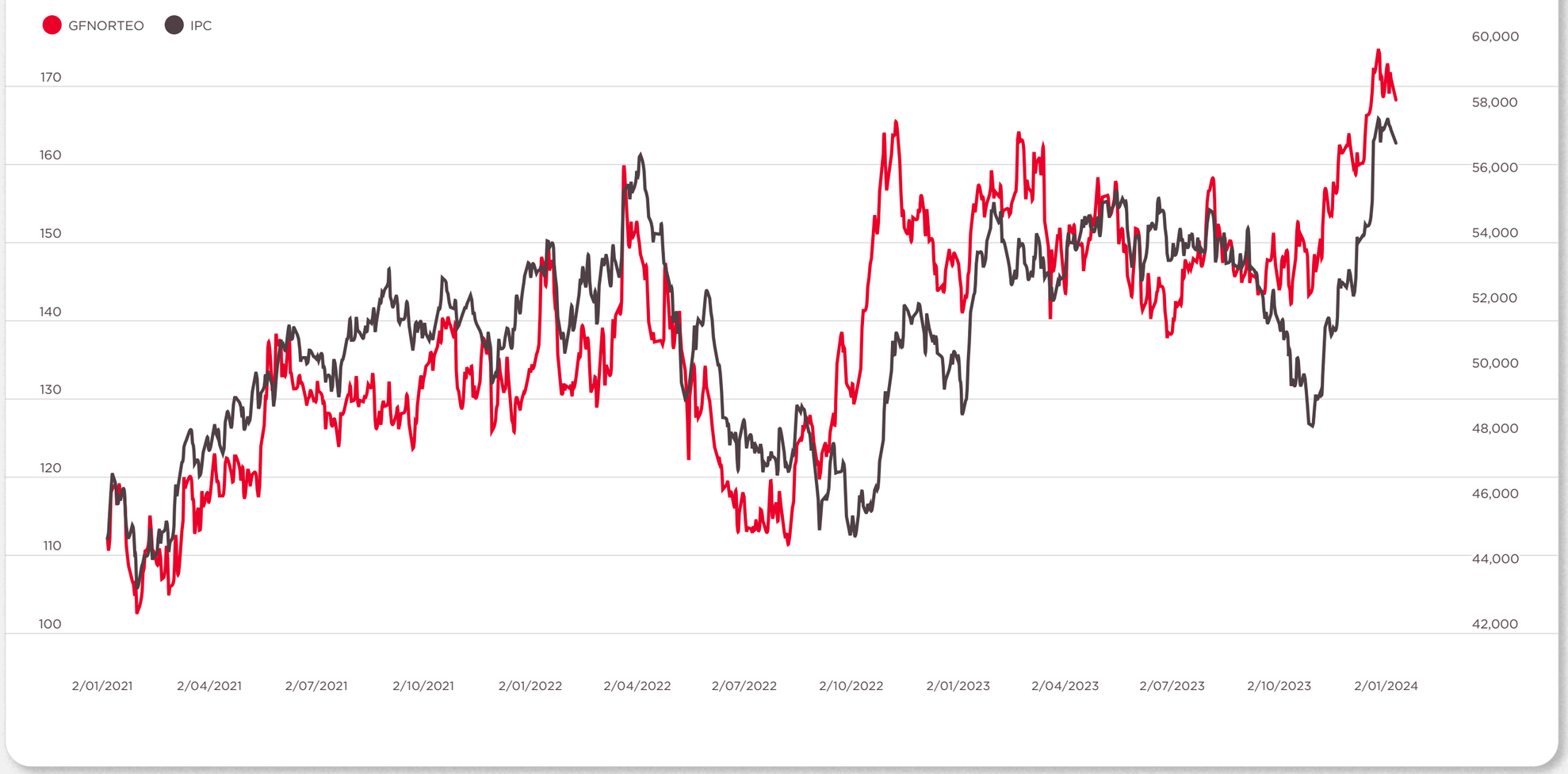


Top	Subsector	Industria	Número de acreditados	Cartera etapa 1 + 2 + 3	Cartera etapa 3
1	531	Servicios inmobiliarios	**748**	60,442	121
2	721	Servicios de alojamiento temporal	**296**	45,014	100
3	488	Servicios relacionados con el transporte	**191**	33,629	4
4	522	Instituciones de intermediación crediticia y financiera no bursátil	**96**	25,634	119
5	541	Servicios profesionales, científicos y técnicos	**3,350**	24,931	265
6	236	Edificación	**603**	24,285	85
7	237	Construcción de obras de ingeniería civil	**288**	18,564	48
8	327	Fabricación de productos a base de minerales no metálicos	**172**	11,686	0
9	462	Comercio al por menor en tiendas de autoservicio y departamentales	**1,056**	11,543	15
10	436 y 468	Comercio al por mayor de camiones y de partes y refacciones nuevas para automóviles, camionetas y camiones y Comercio al por menor de vehículos de motor, refacciones, combustibles y lubricantes	**1,788**	10,970	182
			8,588	**266,698**	**938**
		Resto	**19,623**	**131,154**	**2,038**
		Total	**28,211**	**397,853**	**2,976**

Cifras en millones de pesos.
La concentración de las diez industrias con respecto a la cartera de empresas sin gobierno es de 67%.

Acción GFNorte

DESEMPEÑO RELATIVO GFNORTE E IPC



Estructura accionaria

Nuestros accionistas

La base de accionistas de GFNorte está diversificada globalmente con distintos perfiles y objetivos de inversión. Tenemos el compromiso de buscar estrategias que maximicen el retorno de su inversión, atendiendo los intereses de cada grupo. Por un lado, brindando un sólido crecimiento de utilidades, por otro lado, manteniendo una atractiva distribución de dividendos, al mismo tiempo que aseguramos la solidez de nuestra capitalización.

Durante el año 2023, como producto de la generación interna de capital, **se distribuyó la parte alta de la política de dividendos y un dividendo extraordinario, que en conjunto suman $37,704 mdp,** representando un porcentaje de distribución de dividendos del 83%. En seguimiento al programa de ADR nivel 1 (GBOOY) de GFNorte, donde cada ADR representa cinco acciones de GFNORTEO, cerramos el año con 8,099,433 ADR's en circulación, un incremento de 1.43% en relación con el año anterior.

Durante el año mantuvimos una constante comunicación con nuestra base de analistas e inversionistas, permitiéndonos transmitir de manera transparente y consistente la estrategia y resultados corporativos, así como recopilar y analizar sus principales opiniones e inquietudes para abordarlas de manera oportuna.

83%
de porcentaje de distribución de dividendos que en conjunto suman $37,704 mdp

2,883.46
millones de acciones en circulación al cierre de 2023

Indicadores accionistas	2023
Acciones en circulación al cierre (millones)	2,883.46
Volumen de operación promedio (acciones)	5,578,964
Importe promedio de operación[1]	840.22
Cotización máxima[2]	174.47
Cotización mínima[2]	137.69
Precio de la acción[2]	171.10
Valor en libros por acción[2]	86.48
Utilidad por acción básica[2]	18.31
Capitalización bursátil[1]	493,359
Dividendos por acción[2]	13.08
Dividendos pagados[2]	37,704
Rentabilidad por dividendo	7.64%

[1] Cifras en millones de pesos.
[2] Cifras en pesos.

A continuación, se presenta la actividad de comunicación que se mantuvo con nuestros principales analistas e inversionistas durante 2023:

1,615
inversionistas de renta fija y renta variable conectados

289
conferencias y reuniones con inversionistas (presenciales y virtuales)

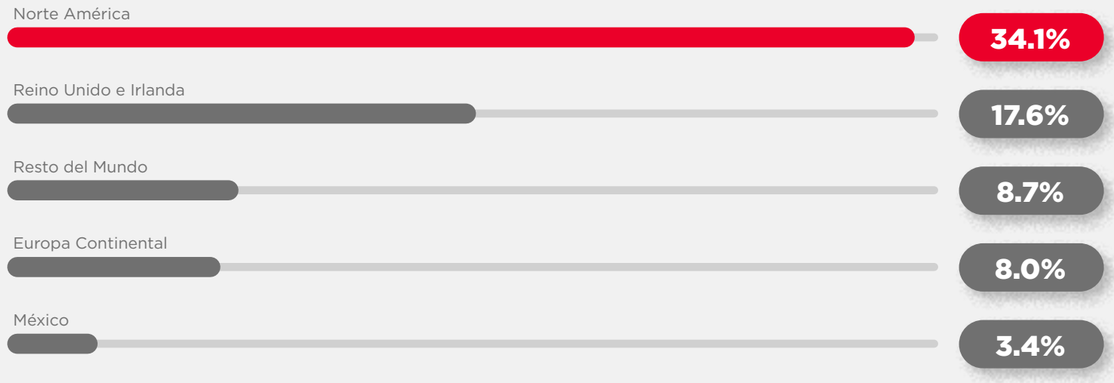
73%
de la tenencia accionaria contactada en el año

Las principales inquietudes de nuestros inversionistas y analistas se describen a continuación:

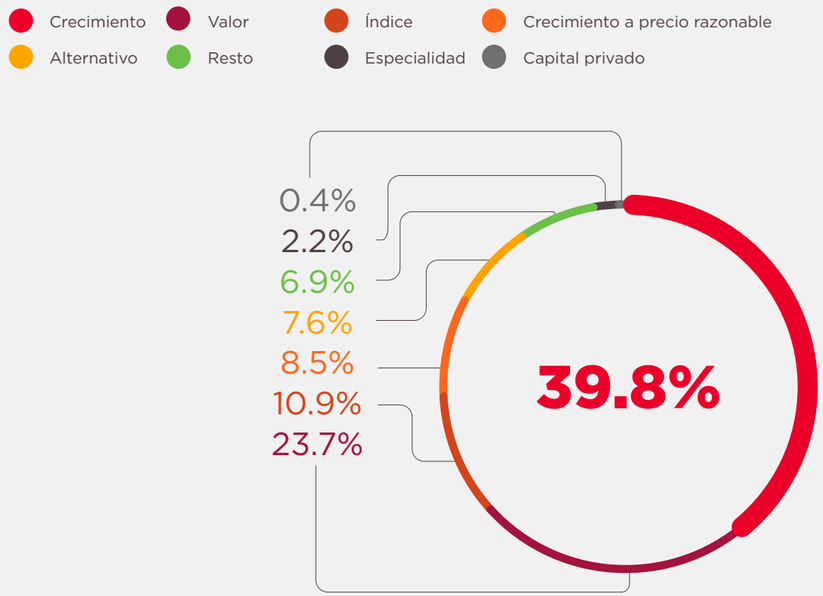
- Indicadores macro, implicaciones de las elecciones y presupuesto 2024
- Oportunidades del *nearshoring* para México y Banorte
- Disrupciones ocasionadas por Citibanamex y jugadores digitales
- Estrategia de control sobre el costo de fondeo
- Sensibilidad e implicaciones en el margen
- Gestión de capital y dividendos extraordinarios recurrentes
- Lanzamiento de Bineo, *roll-out* de productos, oportunidades para la inclusión financiera y *joint venture* con Rappi
- Crecimiento orgánico en infraestructura de ATMs y redefinición del modelo y costo de operación de sucursales
- Evolución de compromisos ambientales y de descarbonización

Nuestra base accionaria se encuentra diversificada en diferentes regiones y perfiles de inversión:

ACCIONES EN CIRCULACIÓN POR REGIÓN



INSTITUCIONES POR ESTILO DE INVERSIÓN



06

CAPITAL DE TECNOLOGÍA E INFRAESTRUCTURA

ODS

9

GRI

203-1, 418-1

SASB

FN-CB-230a.1, FN-CB-230a.2, FN-CF-230a.1, FN-CF-220a.1, FN-CF-220a.2 FN-CF-230a.2, FN-CF-230a.3



PERSONALIZANDO EL FUTURO CON INNOVACIÓN

Estar en el banco sin ir al banco

En Banorte innovamos para ofrecer el banco que quieres, cuando quieres, donde quieres. **Buscamos evolucionar con la tecnología** para **crear conexiones** significativas y humanas en el **mundo digital.**

148 mil
nuevas cuentas digitales

43%
de las ventas totales de productos son digitales

0
filtraciones de datos

Estrategia y rumbo

GRI 3-3

Somos el banco digital de México. Bajo nuestra Estrategia 1,2,3, a través de la cual trabajamos para acelerar la transformación digital de GFNorte, aliarnos con los líderes de esta transformación y crear nuestro propio banco digital, este año que concluye nuestro plan, hemos logrado hacer tangibles muchas de nuestras soluciones, sistemas, procesos, productos y servicios. De este modo, buscamos cubrir las necesidades financieras de nuestros clientes de forma simple e intuitiva.

Este claro enfoque en la transformación nos da rumbo para la creación del banco que queremos ser, por lo que nuestros tres pilares los mantenemos firmes en beneficio de ser el mejor socio de nuestros clientes, acompañándolos y creciendo juntos:

Es así que mantenemos nuestro compromiso de ofrecer el mejor servicio y productos de la banca en México, a través de experiencias y soluciones a la medida.

Mercado

Negocio Adquirente:

- **1º lugar** por número de transacciones procesadas.
- **3º lugar** por número de comercios afiliados.

Tarjeta de crédito:

- **4º lugar** por volumen de cartera.



01

Cliente

Escuchar y actuar

Es el centro de nuestras decisiones.

02

Personalización

Cada cliente es el protagonista

Necesidades e intereses propios.

03

Digitalización

Yo decido qué, cuándo y dónde

Intuitivo y con resultado inmediato.

Claridad de la Estrategia

Trabajamos para ser líderes en medios de pago por lo que mantener la calidad de nuestro portafolio de tarjeta de crédito es esencial.

Un portafolio estable nos permite invertir recursos en desarrollar nuevos productos, servicios y lanzar campañas y promociones de mucho valor para nuestros clientes.

El crecimiento, presencia y solidez de nuestros productos y canales lo podemos constatar desde múltiples sentidos. En tarjeta de crédito alcanzamos una cartera de **$55,516 mdp** al cierre del año con lo cual logramos crecer **20%** conservando la calidad del portafolio. El índice de cartera vencida creció moderadamente durante 2023 **(de 2.2% a 2.6%)** lo cual era esperado ya que gradualmente la mezcla de clientes en el portafolio incluye más tarjetahabientes con saldo revolvente, pero el incremento observado es consistente con el apetito de riesgo del banco considerando, además, el perfil de nuestros tarjetahabientes y el entorno económico.

Un indicador relevante es el porcentaje de pago definido como pagos totales del periodo divididos por el saldo inicial del periodo, donde ha sido en promedio **33%** cuando antes de la pandemia (2019) el promedio fue **25%.** Esto nos indica que nuestros clientes están usando su tarjeta de manera responsable y de acuerdo con su capacidad de pago.

Contamos con herramientas adecuadas para monitorear diariamente el nivel de morosidad y así, actuar oportunamente cuando se requiere. A lo largo del año hemos realizado ajustes menores en criterios de originación y asignación de líneas de crédito conforme identificamos segmentos con un mayor nivel de riesgo al deseado.

$55,516 mdp
en cartera de tarjeta de crédito

Además, este año finalizamos pruebas piloto para probar modelos de *scoring* utilizando información alterna, identificado aquellos que podemos empezar a usar para prudentemente penetrar segmentos específicos de mercado como ejemplo, el de los clientes más jóvenes donde incluso durante 2023, lanzamos un programa piloto para otorgar tarjetas de crédito a nómina habientes con poco o nulo historial de crédito. La tarjeta está configurada para ser fácil de usar y así, permitir a los clientes aprender a gestionar deuda revolvente en su vida cotidiana.

El alcance del piloto es todavía pequeño pero los resultados preliminares nos dan optimismo sobre la penetración que podemos alcanzar incluso convirtiéndose en un factor relevante como parte de la inclusión financiera.

En línea con la generación de valor que pueden percibir nuestros clientes, en 2023 los productos:

- **Mujer Banorte (débito)**
- **Enlace Negocios (débito)**
- **BanorTec (débito y crédito)**

Ya se emiten con plásticos que utilizan PVC reciclado al 90%. Continuaremos emitiendo más plásticos de esta manera y buscando diferentes formas de apoyar el crecimiento de nuestro negocio de una manera congruente con la estrategia de sustentabilidad del banco.



El desempeño del portafolio de tarjetas ha sido muy bueno y sin duda, parte de este crecimiento se materializa apoyado en una infraestructura que también hemos modernizado para ellos. Por un lado, nos mantenemos en el segundo lugar en número de cajeros automáticos a nivel nacional; completamos la modernización del **98.3%** de la red y la disponibilidad se mantuvo en **94.97%**, al atender un promedio de **11.49 millones de clientes** y usuarios mensualmente **(+8%).** La estrategia de colocación continuará priorizando las ubicaciones donde nos necesitan nuestros clientes y nomina habientes.

11.49 millones
de clientes y usuarios atendidos a través de nuestros cajeros automáticos mensualmente

Por otro lado, en el canal donde facturan nuestros tarjetahabientes que es el negocio Adquirente, priorizamos la **implementación de nuevas soluciones en materia de cobros con tarjeta de crédito y débito en micro, pequeñas y medianas empresas,** así como la evolución y continuidad en grandes corporaciones que hemos seguido durante los últimos años.

Complementamos nuestra estrategia impulsando la difusión e implementación de nuestras soluciones de cobro, implementando la fuerza de ventas como un canal exclusivo y dedicado a la colocación de TPV, mPOS y liga de pagos, teniendo como parte fundamental de sus objetivos, apoyar a las Pymes estando presentes durante 2023 en cuatro territorios y buscando llegar a estar presentes bajo este esquema a nivel nacional en 2024, lo que nos permite estar aún más cerca de nuestros comercios y brindarles atención personalizada que les ayude a incrementar sus ventas.

En transacciones procesadas tuvimos más de 221 millones en un mes (+12% vs mes más alto de 2022).

A través de los más de **135 mil comercios afiliados** a nivel nacional en el negocio Adquirente logramos crecer en facturación **13%** respecto a 2022, por supuesto apoyados de la infraestructura tecnológica y la mejora continua en el motor de pagos propio de la institución, el cual sigue presentando récords históricos en el volumen de transacciones compensadas, llegando a más de **137 millones** en un mes **(+8% vs 2022)** y **13%** más en ventas totales.

135 mil
comercios afiliados en Adquirente

Estamos convencidos de que el valor percibido por nuestros clientes es un factor relevante para crecer juntos; es por ello, que nuestro foco es continuar mejorando las propuestas de valor de todas nuestras tarjetas y soluciones de cobro para que cada cliente escoja y pueda personalizar su producto de acuerdo con su perfil y necesidades específicas.

Personalización de productos y servicios

Apoyados de una estrategia de datos, probamos y desplegamos en la nube de Google los componentes necesarios para poder modelar soluciones analíticas de gran relevancia para Banorte. Algunos ejemplos son:

- **Modelo de Abandono Hipotecario**
- **Propensión de Productos**
- **Abandono Total**

En complemento, iniciamos los esfuerzos por migrar el repositorio informacional del banco con la ayuda de Google Cloud a su herramienta Bare Metal Solution[1]. Esta modernización a la infraestructura permitirá seguir integrando datos homologados de distintas fuentes y nos facilitará su tratamiento a todos los equipos internos para la gestión e impulso de ofertas personalizadas. Importante mencionar que no solo incrementa la capacidad de integrar más información, sino que también tendremos mayor velocidad de ejecución en procesamiento de cómputo comparado con el actual y nos habilitará una mayor cantidad de procesos sin comprometer el desempeño de proceso en ejecución.

Estos componentes son la base para seguir ejecutando modelos de personalización de campañas, además de los ya mencionados y que mejorarán los resultados al ser más certeros en la oferta de productos y servicios.

Precisamente apoyados de soluciones como éstas, para el negocio Emisor la experiencia de personalización empieza desde la selección de la tarjeta que cada cliente necesita. Entre nuestras tarjetas propias, el cliente puede escoger aquellas que participan en:

01 Nuestro programa de lealtad

02 RTB

03 Tarjetas con esquema de *cashback*

Y gracias a nuestras alianzas con socios de marca compartida, el cliente puede escoger tarjetas que participan en los programas de lealtad de United Airlines y Marriott International, o tarjetas con beneficios en los segmentos entretenimiento, comunicaciones, educación y deportivo. Mención especial merece nuestro programa **Mujer Banorte a través del cual nuestras clientes pueden abrir una cuenta de captación con tarjeta de débito y/o una tarjeta de crédito y contar con beneficios exclusivos diseñados para las mujeres** como, seguros médicos y de protección de compras, asistencias para el hogar, inscripción automática a RTB, acceso al programa de Experiencias *Priceless*, entre otras.

Una vez teniendo nuestro cliente la tarjeta Banorte más afín a su estilo de vida, llevamos las posibilidades de configuración personal al uso cotidiano. RTB, **nuestro programa de lealtad es una plataforma muy completa que permite redimir puntos en viajes, artículos o al pagar transacciones en puntos de venta seleccionados.** Incluso el potencial de nuestra plataforma nos ha permitido probar esquemas adicionales donde por ejemplo se pueden generar y redimir puntos por la colocación de créditos de auto; continuaremos evaluando resultados para generar el máximo provecha e impacto incluso en otros productos.

Nuestra estrategia en promociones continúa siendo dar premios a los clientes al alcanzar metas de uso (incluso personalizadas) sin que el azar intervenga. Hemos logrado que más de **1.1 millones de clientes del banco** se hayan registrado en el portal Tarjeta Favorita, en el cual pueden ver las diferentes promociones que tiene su tarjeta, activar aquéllas que les son atractivas, dar seguimiento a los beneficios obtenidos, y levantar aclaraciones de ser necesario.

1.1 millones
de clientes registrados en el portal Tarjeta Favorita

[1] Bare Metal Solution: es la solución de Google Cloud que permite administrar infraestructura certificada para base de datos, incluyendo poder de cómputo, almacenamiento y redes; pone a nuestra disposición una red de baja latencia que hace que los servicios de Google Cloud sean accesibles para todas las cargas de Oracle; además de lo anterior nos permite acceder a todas las capacidades de las bases de datos de Oracle, incluye soporte y facturación, facilita la protección de datos mediante el cumplimiento de certificados de industria como ISO, PCI, DSS, por mencionar algunos.

El portal **Tarjeta Favorita** se ha combinado muy bien con nuestras grandes campañas de uso durante *Hot Sale*, Buen Fin y fin de año para **lograr crecimientos significativos en facturación.** En tarjetas de crédito, el número de tarjetas con gasto ha crecido año/año **14%** y la facturación total lo ha hecho en **24%**.

En tarjetas de débito, el crecimiento de tarjetas con gasto ha sido 9% y la facturación total ha crecido en 15%.



Los esfuerzos realizados en propuestas de valor, promociones especiales, programas de lealtad y beneficios por uso cotidiano han resultado en que tengamos una excelente valoración para el producto reflejada en el NPS, la cual hemos mejorado durante los últimos tres años.

- Contratación digital TDC en Contrata: **87.2 (+1.2 vs 2022)**
- Contrata inmediata sucursal: **74.9 (+9.3 vs 2022)**
- Generar TDC en app: **89.2 (+1.2 vs 2022)**

Y no solo en Emisor hemos probado soluciones alternas de personalización ya que desde nuestro Adquirente, evaluamos la mejor solución de cobros en función de las necesidades particulares de nuestros clientes, considerando el tamaño de la empresa, sus necesidades de administración, volúmenes de ventas, reportes requeridos, giros, etc. Con ello, podemos hacer una oferta específica generando valor no solo con las herramientas para procesar sus pagos a través de equipos de última generación, si no acompañándolos y brindándoles soporte especialmente durante sus primeros meses de operación por medio de campañas; por ejemplo, durante 2023 impulsamos fuertemente a las Pymes bonificándoles 3 meses de comisiones y tasa de descuento y 3 meses adicionales para los clientes que incrementaron su relación con GFNorte al contratar un producto adicional como el servicio de dispersión de nómina, seguros y créditos Pyme.

La personalización es un común denominador que ha implicado ajustar la forma en que internamente medimos, evaluamos, establecemos retos y evolucionamos los negocios y canales. Definitivamente es el camino que seguiremos desarrollando para dar la mejor experiencia de uso y atención, que son elementos clave para la fidelización y superación de expectativas de nuestros clientes.

Acelerar la digitalización, sin descuidar los canales tradicionales

GRI 203-1

En cuanto a los servicios digitales disponibles para nuestros clientes de medios de pago, durante 2023 mantuvimos nuestros esfuerzos enfocándonos y destinando los recursos necesarios para mejorar la experiencia del cliente en cada proceso, manteniéndonos competitivos en el mercado.

La integración de componentes multicanal en nuestra plataforma de colocación Contrata ha resultado en una experiencia uniforme y consistente para nuestros clientes independientemente del canal que decidan utilizar para iniciar su proceso de solicitud.



En el año, colocamos 148 mil cuentas nuevas a través de nuestros canales digitales de autoservicio, lo que representa 24% de la colocación total de tarjetas de crédito y un incremento de 11% respecto a 2022.

La experiencia en sucursal de nuestros clientes se transformó desde 2022 con la habilitación de Contrata y la opción de entregar una tarjeta de crédito inmediata. En 2023, a través de este canal, colocamos **455 mil cuentas, 93%** de ellas con emisión de un plástico inmediato que el cliente activa en ese momento y se lleva con él.

El producto de débito de nueva generación que lanzamos en 2021 se ha mantenido como un referente en el mercado. Durante 2023, se han vinculado más de **1.3 millones** de tarjetas, de las cuales más de **280,000** han sido en autoservicio a través de Banorte Móvil, adicionalmente, hemos vendido más de **130 mil** tarjetas en comercios. La facturación acumulada de estas tarjetas superó los **$59 mil mdp** durante el año.

280 mil
tarjetas de débito vinculadas a través de Banorte Móvil

130 mil
tarjetas de débito vendidas en comercios

Nuestra posición líder en cuanto al uso cotidiano de nuestras tarjetas se fortalece gracias al robustecimiento del portal Tarjeta Favorita ya mencionado, a que somos uno de los pocos emisores cuyos clientes tienen la posibilidad de pagar transacciones con Apple Pay y Google Pay, y a las funcionalidades de tarjetas en nuestra herramienta móvil.

Todos los esfuerzos mencionados, traen como resultado que la facturación con tarjeta de crédito no presente represente **40%** de la facturación total, creciendo **25%** vs 2022; para el caso de tarjeta de débito, la facturación con tarjeta no presente creció **14%** y representó **21%** de la facturación total. Asimismo, el uso de nuestras tarjetas digitales también continúa creciendo: en tarjeta de crédito, la facturación a través de este servicio creció **58%** en 2023 y su participación como porcentaje de la facturación total con tarjeta no presente creció de **13% a 16%**; para tarjeta de débito, estos indicadores fueron **114% y de 8% a 16%,** respectivamente.

Desde el negocio Adquirente refrendamos nuestra competitividad gracias a la estrategia que se ha mantenido durante los últimos años enfocada en la digitalización de nuestros clientes. Banorte ha logrado cifras históricas en ventas a través de comercio electrónico, logrando un crecimiento acumulado de ventas totales del **14%** respecto a 2022. Lo anterior nos ha permitido mantenernos en **la posición número 9** a nivel Latinoamérica con base en *Latin America's Largest Acquirers*, reporte publicado por el Nilson Report.

Este crecimiento viene acompañado de herramientas que dan soporte como el ChatBot Adquirente, donde se integró al asistente virtual Maya para optimizar el proceso de atención a los clientes. Los principales requerimientos que se gestionan a través de este canal son:

- **Las solicitudes de insumos (rollos).**
- **Los reportes de fallas técnicas en terminales.**
- **Información general del producto.**

Gracias al ChatBot Adquirente, los clientes pueden resolver sus dudas e incidencias de manera rápida y sencilla, sin necesidad de llamar a un centro de atención telefónica. Además, el ChatBot Adquirente nos permite obtener información valiosa sobre el comportamiento y la satisfacción de los clientes, lo que nos ayuda a mejorar nuestro servicio. Muestra de ellos son las **88 mil interacciones** que se han reportado con nuestros comercios donde el **nivel de satisfacción es de 87%, la tasa de resolución 92%** y el tiempo promedio de respuesta es de un minuto.

La evolución de nuestras herramientas de gestión a través de la digitalización, nos llevan a plantear soluciones integrales que sean de fácil operación, implementación y que impulsen el desarrollo de nuestros clientes buscando generar el máximo provecho de la infraestructura. Nos da flexibilidad de priorizar y prototipar para seguir innovando, ejemplo de ello es un piloto que desarrollamos en conjunto emisor y adquirente para que nuestros tarjetahabientes paguen con puntos RTB en nuestras terminales. Esta solución la continuaremos probando en fases para escalar a comercios de mayor tamaño y acompañados de comunicación a través del Portal Tarjeta Favorita.

88 mil
interacciones reportadas con nuestros comercios



Soluciones digitales

Las innovaciones financieras han servido como soluciones integrales para incrementar la inclusión financiera, para bancarizar e incluso ampliar los mercados fortaleciendo alianzas estratégicas con *fintechs*, agregadores e integradores, logrando la retención y atracción de clientes de alto valor.

RappiCard ha sido ejemplo de la integración a nuevos esquemas que salen de la banca tradicional. Al cierre de año se han emitido 980 mil tarjetas generando una cartera de 4.6 mil mdp.

Durante el último año, se ha priorizado el lanzamiento de funcionalidades que fortalecen la oferta de valor de la tarjeta de crédito. Así, se lanzó la domiciliación de Tag Pase Urbano en modalidad pospago, la consulta de *score* crediticio, el pago de servicios y el saldo de tarjeta con *cashback*, la visualización y administración de servicios domiciliados y suscripciones, así como un estado de cuenta dinámico que permite a los usuarios saber de cuánto será su pago del siguiente periodo. También impulsamos iniciativas generadoras de ingresos que han tenido gran penetración en la base de los usuarios. Dichas iniciativas incluyen:

- **Diferimiento de compras mayores a 500 pesos**
- **Diferimiento del saldo total**
- **Disposición RappiCard**

Que les permite disponer parte de su línea de crédito en efectivo para usarla en lo que quieran.

Seguimos madurando como negocio con un enfoque en la rentabilidad. Durante este año se han generado distintos segmentos de clientes a los cuales se les han aplicado reglas personalizadas relacionadas con beneficios, promociones y atención, priorizando segmentos más rentables y con mayor potencial de rentabilidad.

La presencia de RappiCard en el segmento joven sigue siendo muy fuerte. Actualmente **72%** de los clientes activos tienen menos de 35 años y de las tarjetas emitidas durante los últimos 12 meses el **61%** fue el primer producto de crédito del usuario, generando un importante impacto en la inclusión y educación financiera.

Seguimos trabajando para tener la mejor tarjeta de crédito en el segmento *fintech* con una satisfacción al cliente que ha alcanzado niveles de **87%, un proceso de solicitud y aprobación que dura menos de dos minutos, un amplio programa de meses sin intereses, alianzas y descuentos exclusivos, anualidad sin costo y un servicio de atención al cliente personalizado** que no tiene paralelo en mercado. Todo esto en un contexto de muy bajo costo de adquisición al ser un producto embebido en la super App Rappi.

72%
de clientes activos de RappiCard tienen menos de 35 años



Y no podemos dejar de mencionar lo relacionado a nuestro tercer gran pilar de la estrategia institucional, donde estamos muy cerca del gran lanzamiento del **primer banco 100% digital en México.**

> Este hito nos acercará a la consolidación de nuestra posición de liderazgo digital en el mercado mexicano.

En 2023, trabajamos en conjunto con las autoridades financieras mexicanas para cumplir con el proceso regulatorio. En junio, obtuvimos en tiempo récord las autorizaciones de *onboarding* digital y proveedores críticos. Posteriormente, recibimos a la CNBV en su visita diagnóstico y visita especial en las cuales revisaron la operación, sistemas y procesos del banco digital para asegurar el cumplimiento con la regulación y los estándares de calidad establecidos, obteniendo como resultado la autorización de inicio de operaciones.

Durante este mismo año, desarrollamos nuevos productos, servicios y beneficios que robustecieron la propuesta de valor con la que saldremos al mercado. También, ejecutamos pruebas integrales que fueron clave para asegurar la calidad y desempeño de nuestra aplicación universal. Adicionalmente, 2023 fue un año clave en la definición de la estrategia comercial y de mercadotecnia, las cuales tienen como objetivo dar a conocer el banco digital y atraer a miles de clientes.

Como banco digital, **continuaremos desarrollando productos y liberando nuevas funcionalidades de forma constante,** tomando como base las necesidades y comportamiento del mercado, asegurando así la mejor experiencia del usuario. Muy pronto, una nueva forma de hacer banca en México.

Así como RappiCard y nuestro nuevo Banco Digital **son clave en las soluciones digitales para nuestros clientes,** en Banorte Adquirente ha sido un año de avances significativos y mejoras en nuestras plataformas. En nuestra ventana de comercio electrónico se introdujo la solución de MSI por envío de variables para ofrecer mayor flexibilidad a los comercios. Esta herramienta les permite seleccionar de manera precisa las transacciones que desean que se apliquen bajo este esquema.

Por otro lado, para todo el proceso de recaudación que tenemos con la Tesorería de la CDMX, implementamos el Comprobante Digital CDMX. Una mejora específicamente diseñada, con todas las especificaciones requeridas para la simplificación de formularios buscando generar la mejor experiencia del usuario.

También incorporamos a nuestras terminales la funcionalidad de lectura de tarjetas sin contacto Amex *Contactless* para los clientes que tienen contratada la dualidad con Amex y así mejorar la experiencia de los tarjetahabientes.

Una funcionalidad más es el código QR en *voucher* que es una funcionalidad habilitada en los dispositivos para que los sistemas centrales del comercio puedan leer el código QR del cual obtienen información como código de autorización y monto, para integrarlo sin capturar en sus sistemas centrales y así facilitar la conciliación.

Manteniéndonos en línea con los equipos más avanzados, logramos fortalecer nuestra presencia y accesibilidad con la introducción de 5,293 dispositivos Android TPV'S en diversos puntos estratégicos.

En Genera (nuestro sistema de originación), implementamos la funcionalidad de Contrato Anticipado. Esta herramienta, es evidencia clara de la agilización y digitalización de procesos. Permite a nuestro equipo imprimir contratos antes de la etapa de validación, facilitando la recolección de firmas. Anteriormente la generación de afiliaciones en los sistemas centrales se hacía hasta tener las firmas y con esta solución se generan las afiliaciones en paralelo a la recolección de firmas brindando el servicio en menor tiempo y por supuesto generando una mejor experiencia a nuestros clientes.

Finalmente, dimos un paso gigante hacia la digitalización con el Autoservicio Empresarial para cuenta a terceros. **Esta funcionalidad, hace posible a nuestros clientes autorizar documentos contractuales a través de su banca electrónica,** marcando una transición hacia contratos sin papel y agilizando el trámite de afiliación en un notable **60% de ahorro en tiempo.**

Optimizamos la experiencia del cliente

Hablando de procesos sin papel, pasamos ahora a nuestra banca digital para personas físicas, donde gracias al avance y desarrollo que se logró durante los años previos, en 2023 nos concentramos en consolidar la experiencia de nuestros clientes. Se aseguró la experiencia de punta a punta, monitoreando el porcentaje de promotores *(NPS)* desde la contratación de una cuenta, la contratación de la banca digital, así como del uso de las diferentes transacciones que realizan los clientes. Con el NPS se realizaron mejoras sobre dichas funcionalidades asegurando que vamos en el camino correcto para estar en el top del mercado.



Al cierre de 2023 contamos con más de seis millones de clientes activos que realizan sus operaciones de manera digital utilizando Banorte Móvil y Banorte por Internet (web).

Más del **52% de las operaciones totales** del banco se realizaron de manera digital utilizando Banorte Móvil y Banorte por Internet. Así mismo, el **96% de las operaciones** que se pueden realizar en banca digital fueron realizadas por medio de los canales digitales, facilitando el autoservicio y generando mayor eficiencia en el resto de los canales presenciales y físicos.

En cuanto a nuevas funcionalidades, nos orientamos en dos temas centrales: fomentar el ahorro y fortalecer la inclusión. Se habilitó una nueva funcionalidad que permite que los clientes, de manera muy sencilla, puedan generar un plan de ahorro con una meta programada, o bien, separar diversos montos de dinero para un fin específico, de tal forma que puedan tener sus apartados y ayudar a su administración personal.

Un aspecto de gran relevancia es que nuestra aplicación Banorte Móvil está desarrollada para asegurar la accesibilidad a nuestros clientes con debilidad o discapacidad visual, lo cual no solo nos hace diferentes a las ofertas del mercado para crear entornos accesibles si no que nos enorgullece crear soluciones que aporten a la inclusión.

Respecto a las ventas digitales, éstas representan ya más del **43% de las ventas totales de productos** como crédito de nómina, colocación de tarjetas de crédito, fondos de inversión, pagarés, seguros y apertura de cuentas, así como el lanzamiento de un nuevo producto de crédito automotriz, donde de manera digital, pueden iniciar su proceso con una cotización de monto preautorizado y concluirlo en la sucursal, asegurando así nuestra visión humano-digital.

43%
de las ventas totales de productos son digitales

1,312,163
Ventas totales digitales

% VENTAS DIGITALES VS TOTAL COLOCADO EN EL BANCO

Concepto	2023
Crédito de nómina	54%
Tarjeta de crédito	24%
Fondos	78%
Pagarés	51%
Adelanto de nómina	84%
Seguros	1%
New to bank	31%
TDC adicional	66%
Enlace digital (TDD)	100%

Todos estos servicios son posibles enfocando de forma eficiente los recursos para cambiar y transformar el banco, asegurando el cumplimiento regulatorio, de seguridad y estabilidad de los sistemas, permitiendo operarlo con normalidad y con una alta disponibilidad de todos nuestros canales.



DISPONIBILIDAD DE CANALES

Canal	2023
Banorte Móvil	99.82%
Internet persona física	99.90%
Internet persona moral y gobierno	99.77%
Cajeros automáticos	94.97%
Payworks	100%
Call center	99.95%
Corresponsalías	99.97%
Sucursales	99.91%

La consistencia y madurez de las áreas de desarrollo tecnológico han generado que el índice de cumplimiento de entregas de valor (iCEV) durante 2023 haya alcanzado **95% (+1 punto porcentual vs 2022)** de entregas en tiempo conforme a lo planeado y sin fallas en producción con **1,047 entregas** de valor que representan **12% de crecimiento vs 2022.**

DENTRO DE LOS PROYECTOS MÁS RELEVANTES CONCLUIDOS EN EL AÑO SE ENCUENTRAN:

Auxiliar contable

El cual ejecuta valoraciones contables al nivel más detallado (por operación/ movimiento), **logrando recibir información en tiempo real** cumpliendo así con las normas de la CNBV.

Biometría

Aseguramos el registro biométrico de los clientes del banco **mediante la compra e implementación de equipos para sucursal de toma de huellas dactilares, cámaras y validadores de dentificaciones oficiales** para el enrolamiento de los clientes. De igual forma dotamos a las fuerzas de ventas de campo y sucursal con las herramientas necesarias para que durante la fase de contratación de productos y/o servicios puedan realizar las acciones de verificación establecidas en el artículo relacionados con el robo de identidad.

Transformación de distribución de mercado de dinero y fondos de inversión

Contamos con un sistema completamente parametrizable que **nos permite optimizar costos, incrementar la eficiencia operativa a través de automatización** y reingeniería de procesos y la reducción de *time to market* para operación de nuevos productos y servicios. Nos permite innovar y optimizar el modelo operativo de negocio, transformar la cultura de servicio y operativa de los productos financieros a distribuir (oferta de valor). Se simplifica la atención de requerimientos regulatorios al ser un producto del mercado mexicano.

Pantalla única del centro de contacto

Implementamos una herramienta única e intuitiva llamada Elina que realiza interacciones inteligentes y dinámicas que permite a los ejecutivos del centro de contacto disminuir los tiempos en la asesoría a los clientes y minimizar el riesgo de error en el manejo de información.

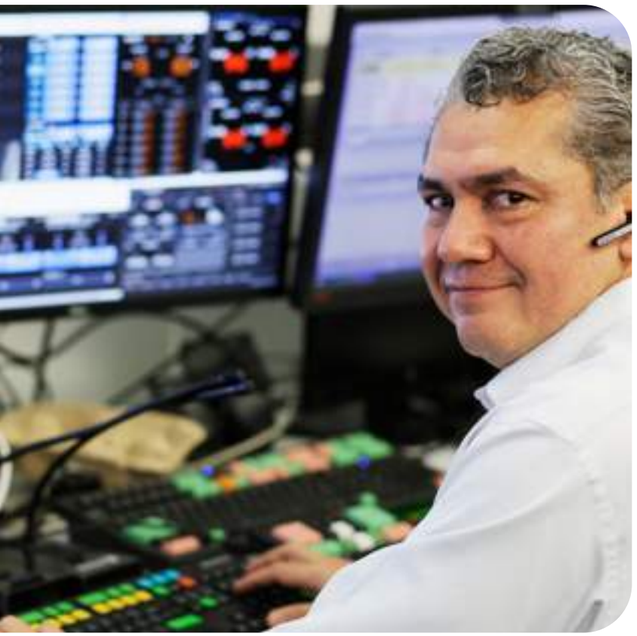
Conversation manager

Es una herramienta que permite ejecutar procesos de punta a punta en cualquier canal de la institución, **monitorear la ejecución de dichos procesos y medir cumplimientos de niveles de servicio,** además que la información de las distintas etapas de los procesos punta a punta puedan ser consultada y expuesta a través de los distintos canales o puntos de contacto con los clientes o prospectos.

Implementación de módulo de administración de riesgos de SAS (liquidez + crédito)

Se redujo de forma importante el tiempo del procesamiento diario de reportes al automatizar el cálculo de indicadores de liquidez regulatorios tales como manejo de liquidez (ML) y financiamiento estable neto (FE); de igual forma se mejoró la calidad de información que se envía a Banco de México y a la tesorería del banco. El uso de la herramienta al cierre de año reportó una cobertura de liquidez del **181%** y un fondeo estable neto del **132%.**

Modernización de infraestructura



GOOGLE CLOUD VMWARE ENGINE

Reforzamos nuestra alianza con Google Cloud mediante la modernización de nuestra infraestructura con la migración de 1,300 máquinas virtuales de nuestro ambiente de desarrollo que antes residían en nuestro Centro de Datos y que ahora viven en la nube de Google gracias a su tecnología *Google Cloud VMware Engine*[2].

NUEVO MODELO DEVSECOPS

En el mundo empresarial de ritmo acelerado de hoy en día, la transición del modelo tradicional de construcción de software hacia una metodología basada en *DevSecOps*[3] con integración continua y entrega continua *(CI/CD)*[4] representa una evolución esencial en nuestra operación del día a día. Este enfoque revolucionario nos permite como institución desarrollar, probar y desplegar software de manera más rápida y confiable. La automatización de nuestros procesos a lo largo del ciclo de vida de desarrollo, combinada con la incorporación temprana de la seguridad en todo el proceso, garantiza una mayor eficiencia y una reducción significativa de los errores. Los resultados son ciclos de entrega más cortos, una mayor capacidad de respuesta a las demandas del mercado y una disminución de costos operativos, lo cual se traduce en una ventaja competitiva indiscutible para la oferta de valor de GFNorte.

DevSecOps y *CI/CD* no solo aceleran la entrega de software, sino que también mejoran sustancialmente la calidad y la seguridad de nuestro portafolio de soluciones tecnológicas. Al integrar la seguridad desde el inicio, GFNorte puede detectar y remediar vulnerabilidades en una fase temprana del ciclo de desarrollo, reduciendo así el riesgo de brechas de seguridad costosas. La automatización de pruebas y despliegue garantiza que cada iteración del software esté libre de errores, lo que a su vez disminuye la necesidad de costosas revisiones manuales y reduce los tiempos de inactividad. Esta metodología no solo impulsa la innovación y la velocidad, sino que también fortalece la confiabilidad, la seguridad y la satisfacción de nuestros clientes, lo que se traduce en un claro valor empresarial que GFNorte ahora integra en su día a día.

Los costos de infraestructura se vieron optimizados entre un **7%** a un **45%**, además de que el *time to market* se vio reducido en promedio tres semanas por entrega de valor.

Modelo tradicional	Etapas	Contenedores y CI/CD
Descentralizado	**Resguardo de código fuente**	Centralizado y colaborativo
2 horas	**Construcción de aplicaciones**	2 minutos
2-3 días	**Ejecución y resultado de motores de seguridad**	15 minutos
1-2 días	**Pase a aseguramiento de calidad (QA, por sus siglas en inglés)**	5 minutos
15 días	**Liberación productiva**	2 días
2 a 3 meses	**Aprovisionamiento de infraestructura**	1 a 2 semanas

[2] Google Cloud VMware Engine: es un servicio totalmente administrado que permite a los clientes ejecutar entornos VMware en la infraestructura de Google Cloud, ofrece migración sin modificaciones, rendimiento y alta disponibilidad, seguridad y gestión simplificada.

[3] DevSecOps: es un acrónimo de las palabras “desarrollo”, “seguridad” y “operaciones”. Es un conjunto de prácticas que integran la seguridad en todo el ciclo de vida del desarrollo de software, desde la planificación y el diseño hasta la codificación, la construcción, las pruebas y el lanzamiento.

[4] CI/CD: significa integración continua/entrega continua. Es un conjunto de prácticas que automatizan el proceso de desarrollo, prueba y despliegue de software. Su objetivo es entregar software de alta calidad de manera rápida y confiable a través de la automatización de los procesos de desarrollo y colaboración entre los equipos DevSecOps.

Openbanking y comunicación con entidades

APIGEE

Continuamos siendo impulsados por Google Cloud con su herramienta de Administración de *APIs*[5], con la que podemos comunicarnos con entidades externas, compartir información o facilitar a nuestros clientes la realización de transacciones, lo que acercará el banco a nuestros clientes. Ejemplo de ello son las corresponsalías como OXXO, con la que los clientes pueden hacer retiros de efectivo de sus tarjetas Banorte o la *app* que surgió con la emisión de la tarjeta de marca compartida con el Tecnológico de Monterrey que es una solución de marca blanca que buscamos escalar con nuevos ecosistemas.

Apigee ha recibido más de **24 millones de llamadas** distribuidas en las cuatro APIs que actualmente están productivas. Esta herramienta nos permite facilitar la comunicación segura con corresponsales, público en general y *fintechs*, así como la administración de las APIs.

24 millones
de llamadas recibidas através de Apigee

[5] API: Application programming interface, o en español interfaz de programación de aplicaciones, pieza de código que permite la comunicación entre aplicaciones para compartir información y funcionalidades.

Soluciones financieras

TESORERÍA INTELIGENTE

Entregamos una plataforma 100% digital diseñada para empresas e instituciones que automatiza la gestión financiera.

Es la única plataforma del mercado que provee a nuestros clientes de analítica de datos respecto a su operativa transaccional, e inteligencia comercial sobre cliente, proveedores y empleados mediante el uso de tecnologías de punta.

Con esta solución las empresas e instituciones cuentan con información y minería de datos de los servicios que operan con Banorte, lo que les facilita la toma de decisiones a través del análisis de los datos. Está disponible para todos los usuarios de Banca Empresarial integrando:

- **Módulos de adquirente**
- **Pagos**
- **Servicios**
- **Información financiera**

Desarrollada en la nube de Microsoft Azure procesa cerca de 500 millones de registros de información al mes, cuenta con la capacidad de entregar tableros personalizados con distintas dimensiones y filtros que permiten la minería de datos a más de 200 mil usuarios de Banca Empresarial; permite atraer y retener clientes, incrementa el posicionamiento de la institución.

500 millones
de registros de información procesada en la nube de Microsoft Azure

CONSOLIDACIÓN DEL "CENTRO DE HABILITACIÓN DE NUBE"

Conformado por un equipo multidisciplinario, la consolidación del **Centro de Habilitación de Nube es el compromiso de las diferentes áreas de tecnología para tener un frente que ayudará a los líderes de los proyectos tecnológicos** que requieren de servicios en la nube en el cumplimiento de los controles establecidos por cada área dentro de la Dirección General Adjunta de Tecnología.

Entre sus actividades está la de definir y ejecutar un Modelo de Gobierno de Nube, atender y apoyar a los líderes de los proyectos en el cumplimiento de los controles establecidos por cada área dentro de la Dirección General Adjunta de Tecnología, además de la creación y adecuación de una Estrategia Empresarial de Nube.

ESTRATEGIA EMPRESARIAL DE NUBE

Con el apoyo de los integrantes del Centro de Habilitación de Nube y colaboradores de distintas áreas de tecnología, cocreamos la Estrategia Empresarial de Nube cuyo principal objetivo es el de guiar a los colaboradores de la Dirección General Adjunta de Tecnología en la adopción de la nube como impulsor hacia una transformación digital que permita entregar soluciones resilientes de forma eficaz, sin fricción y seguras, estableciendo un marco de referencia sobre el cual alinearemos los esfuerzos para cumplir con los objetivos de la organización usando las bondades que ofrecen los servicios *Cloud* sin dejar de cumplir con los lineamientos establecidos por las diferentes áreas de tecnología de la información.

JUEVES CON GOOGLERS

De la mano de Google Cloud y sus expertos en diferentes áreas creamos un espacio en donde los colaboradores de la Dirección General Adjunta de Tecnología puedan conocer mejor los productos que nos ofrece la nube de Google mediante sesiones quincenales de una hora enfocadas a entrega de software y operaciones de alto desempeño, seguridad, modernización de aplicaciones e inteligencia artificial generativa. Es decir, Googlers ayudándonos a entender las posibilidades de la nube.

INFRAESTRUCTURA

En el año 2023, GFNorte llevó a cabo uno de los retos más ambiciosos y transformadores en su historia, la migración de su infraestructura tecnológica hacia la ciudad de Querétaro, una hazaña que no solo resaltó su compromiso con la eficiencia y la innovación, sino también con la sustentabilidad.

Esta transición, se basó en tres pilares estratégicos:

01 Disponibilidad

02 Servicio

03 Continuidad

Esto no solo mejoró la capacidad de respuesta, sino que también disminuyó nuestra huella ecológica de manera significativa.

El proceso de migración se llevó a cabo en dos salas (Sala A, Sala B), donde ambas ocupan un espacio de 675 metros cuadrados y que albergaron 19 olas de migración. **Estas olas comprendieron la transferencia de 695 aplicaciones, 241 equipos físicos y más de 3 mil componentes nuevos, lo que requirió la participación y coordinación de más de 500 personas involucradas.**

Fue una inversión considerable de $1,573 mdp, lo cual es un claro reflejo de nuestro compromiso con la incorporación de tecnologías sostenibles en esta modernización en las plataformas de procesamiento, almacenamiento, seguridad y de comunicaciones. Implementamos soluciones de almacenamiento, donde a través de los nuevos modelos se emite hasta un 60% menos de CO^2 en comparación a sus dos generaciones pasadas, en adición la adopción de los últimos discos de estado sólido (SSD) de alta capacidad en modelos empresariales, mejorando la eficiencia operativa.

En cuanto a los respaldos de datos, la modernización se tradujo en una mayor seguridad y eficiencia, **reduciendo el riesgo de pérdida de información crítica.** Esto es crucial en el sector financiero, donde la disponibilidad y la confiabilidad son fundamentales. Además, la renovación tecnológica se extendió al procesamiento central, donde la introducción del sistema z16 (Mainframe – Cerebro Bancario) ofreció ventajas considerables. Este nuevo sistema consume un 1**8% menos de energía** en comparación con su modelo anterior, **pesa 31% menos y reduce el flujo de aire en 17%,** resultando en una reducción del 50% o más en las emisiones de CO_2.

Nuestro compromiso con la sustentabilidad no solo se manifestó en la elección de tecnologías más eficientes y respetuosas con el medio ambiente, sino también en la ejecución misma del proyecto. A pesar de su magnitud y complejidad, la migración se realizó sin interrupción del servicio en ningún canal de atención al cliente. Este logro, destacó la meticulosa planificación y ejecución del proyecto, lo que garantizó que los clientes de Banorte no se vieran afectados por la transición realizada.

Seguridad de la información

GRI 416-1, 416-2

SASB FN-CB-230a.1, FN-CB-230a.2, FN-CF-230a.1, FN-CF-230a.2, FN-CF-230a.3

La transformación tecnológica hacia la banca digital ha traído grandes beneficios, pero también nuevos riesgos y desafíos en términos de seguridad de la información.

En GFNorte, estamos comprometidos con la protección de los datos de nuestros clientes y la información generada en nuestras operaciones.

Contamos con un amplio portafolio de políticas y procedimientos de seguridad de la información que definen la estrategia de seguridad, la cual considera la regulación externa y las mejores prácticas. Dichas políticas son autorizadas por las áreas de control y auditoría del banco, incluyendo el CISO y el Comité de Integridad.

En 2022 definimos el modelo de operación, llamado Cyber Threat & Incident Response (CTIR por sus siglas en inglés), el cual fue desarrollado durante 2023 para la atención de amenazas. Este modelo se basa en los principales retos y desafíos de la organización como lo son: digitalización, crecimiento de ciber amenazas y distribución de procesos y automatización. Este modelo permite la integración de capacidades avanzadas para la cacería de amenazas en torres especificas:

A través de este programa hemos logrado:

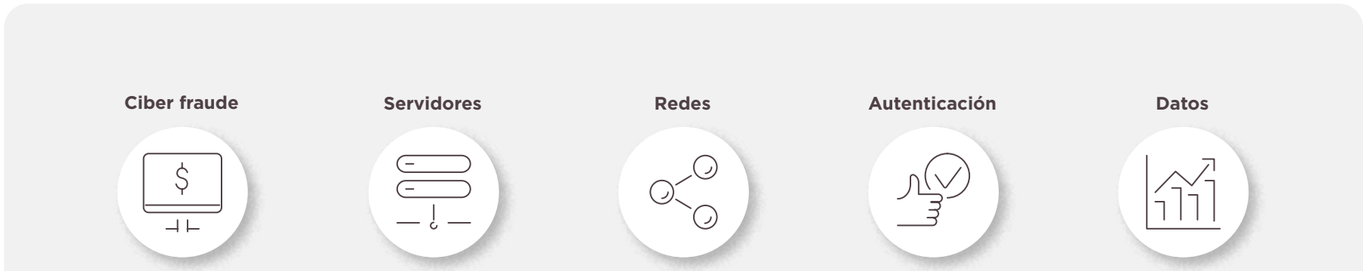
Generación de *as is*
de los modelos operativos First Responder, Threat Management

Generación del modelo *to be de*
Cyber Threat Management

Generación de un
modelo de automatización

Implementación de una nueva plataforma
para robustecer la transformación cultural en GFNorte

Implementación de soluciones para aumentar
las capacidades de monitoreo y protección de base de datos



Cumplimiento de la seguridad de la información

Cada año atendemos diversas auditorías internas y externas para la revisión de controles que permitan garantizar la integridad de la información de los estados financieros y visitas por parte de la CNBV y Banco de México. Este año atendimos cerca de **93 revisiones** en tiempo y forma entregando más de **1,511 requerimientos de información.**

Hemos gestionado **32 folios** de proyectos propios de seguridad de la información y cumplido con el **100%** de las entregas de valor **(166)** comprometidas en cada proyecto de seguridad de la información.

Actualmente contamos con un programa de entrega de servicios de seguridad cuyo objetivo es asegurar la efectiva definición e implementación de controles para mitigar los riesgos de los proyectos mediante un proceso eficiente, y a través del reforzamiento de los roles y responsabilidades de los diferentes involucrados.

Todo proyecto del área de tecnología es categorizado y clasificado para ser atendido dentro de este programa de entrega de servicios de la Dirección Ejecutiva de Seguridad de la Información. **En 2023 este programa participó en 240 proyectos.**

Estándares ISO 27001 y PCI

En 2023, logramos mantener la certificación ISO 27001 de nuestro Sistema de Administración de Seguridad de la Información (SASI), que está alineado al estándar internacional en materia de seguridad de la información, teniendo como alcance el certificado de:

01

Activos de información críticos de los servicios y aplicaciones de banca electrónica, banca móvil, plataforma de medios de pago, plataformas de transferencia de pagos interbancarios locales, repositorios de datos personales y bases de datos autorizadas por la alta dirección.

02

La operación del proceso de Entrega de Servicios SI y el Equipo de Respuesta a Incidentes (ERI) incluyendo los activos críticos que los conforman.

03

La gestión del fraude electrónico de manera conjunta entre las áreas del negocio GFNorte y la Dirección General Adjunta de Tecnología para ATMs, banca electrónica y transacciones de tarjeta no presente.



Asimismo, nos encontramos trabajando en la recertificación del estándar Payment Card Industry Data Security Standard (PCI DSS, por sus siglas en inglés) del proceso de Adquirente y de los canales de Banca Digital, y en obtener la primera certificación del Centro de Contacto.

Modelos operativos

Con el objetivo de mejorar nuestra manera de operar, buscamos la estandarización, mejora continua y automatización de nuestros procesos de seguridad.

Con este fin, diseñamos un método customizado a través de modelos operativos que incluye los procesos, servicios, recursos, tecnologías, equipos de trabajo, herramientas e indicadores de los servicios de seguridad más relevantes de la dirección.

Asimismo, buscamos fomentar la agilidad en procesos y en la ejecución. Con base en ello, alineamos algunos modelos operativos a una metodología Agile basada en el marco de trabajo SCRUM. Este año se han generado **128 modelos operativos.**

01

Realizamos una evaluación de los procesos e identificamos áreas de oportunidad en rubros como diseño, eficiencia, definición de responsabilidades e indicadores de desempeño.

02

Construimos el modelo, considerando las mejoras identificadas mediante artefactos estandarizados tales como diagramas de alto nivel, diagramas de flujo de datos, matrices RASCI, KPI's, SLA's, etc.

03

Definimos el plan de ejecución, incluyendo indicadores que permitan monitorear constantemente el comportamiento y, en su caso, las mejoras en la efectividad de la ejecución o alertamientos en caso de incumplimientos con las metas establecidas.

Seguridad de aplicaciones y control de accesos

En el PGV detallamos el programa de análisis y pruebas de vulnerabilidades sobre la infraestructura tecnológica que soporta los aplicativos considerados como críticos.

Este se compone de cuatro grupos:

01 **Aplicaciones reguladas**

02 **Aplicaciones que están dentro del alcance del análisis de impacto al negocio (BIA por sus siglas en inglés).**

03 **Infraestructura crítica**

04 **Otros requerimientos (servidores que soportan algún proceso operativo)**

El PGV cumple con la metodología interna para determinar el nivel de riesgo de las vulnerabilidades con base en la frecuencia y severidad.

El seguimiento de la ejecución del PGV está alineado a la evaluación del indicador KRI0016 "vulnerabilidades críticas pendientes de corregir detectadas en los análisis de vulnerabilidades", establecido en la Circular Única de Bancos y es reportado a la alta dirección, lo que nos permite obtener apoyo y recursos para reducir los índices de riesgos, cuando así lo ameriten los resultados.

GESTIÓN DE VULNERABILIDADES

Durante 2023 realizamos 28 pruebas de intrusión a cargo de un consultor externo calificado y 8 de manera interna.

Revisamos más de 236 aplicaciones a nivel código, realizando escaneos tanto de caja negra como de caja blanca.

Realizamos escaneos mensuales de plataforma a 222 aplicaciones, abarcando más de 1,400 servidores de todos los ambientes del banco.

A través del seguimiento a controles de cambio relacionados con la creación de nuevos servidores en los que se verifica el cumplimiento de la configuración de la línea base de seguridad, revisión de vulnerabilidades, instalación y configuración de agentes de integridad, antimalware y conexión de bitácoras de sistema operativo para el monitoreo de eventos, tanto en ecosistemas on-premise y en la nube.

En 2023 se han atendido y validado alrededor de 554 servidores en el proceso Border Patrol de Plataforma y ejecutado más de 7,700 escaneos derivados de nuevos aplicativos y mantenimientos realizados.

Seguridad con terceros

Se dio continuidad al despliegue de la tecnología de VDI, logrando este año la generación de más de **2,000 VDI's,** los cuales, ofrecen la posibilidad de que los terceros que colaboran con la institución puedan trabajar en un equipo virtual al que pueden acceder desde cualquier equipo físico (computadora de escritorio o computadora portátil) mediante un navegador de internet. **Estos VDI's son administrados y monitoreados por Banorte sin necesidad de otorgarle al tercero** un equipo adicional o, inclusive, instalarle un agente o realizar una modificación al equipo del tercero, lo que permite reducir considerablemente el riesgo inherente de que se pueda perder o fugar información por un descuido o ataque a terceros.

Mesa de servicios de seguridad de la información (MESSI)

Este año, con la finalidad de ser más eficiente y automatizar tareas rutinarias, se desplegó una herramienta de gestión de contraseñas de autoservicio para usuarios de plataforma en sucursales que requerían el servicio de cambio o desbloqueo de sus credenciales. De igual forma, implementamos una tecnología de chat automatizado (chatbot) para los diez servicios más recurrentes. Con ello, esperamos disminuir más de 11,300 llamadas mensuales.

Implementación de la función de CTO

Este año se implementó la función del CTO que tiene como objetivo el optimizar el aprovechamiento de las tecnologías utilizadas en el área de Seguridad de la Información en Banorte, con el fin de asegurar el correcto alineamiento con los objetivos comerciales de la institución, además de emitir recomendaciones de actualización que demanda la operación evaluando necesidades tecnológicas desde su concepción para mejorar la usabilidad de las herramientas contratadas. Para ello, establecerá sinergias con ejecutivos estratégicos de los fabricantes de las tecnologías contratadas, implementando planes de mejora para la operación, perspectiva de crecimiento, visión a futuro y modelo financiero.

SEGURIDAD EN CAJEROS AUTOMÁTICOS

Para brindar mayor seguridad, este año hemos renovado toda la infraestructura que soporta las transacciones de ATMs, POS y TPV.

Ahora, contamos con equipos de última generación, los cuales cuentan con nuevas capacidades y funcionalidades para robustecer la seguridad y entregar un servicio sin interrupciones. Esto nos permite soportar los nuevos mecanismos de cifrado para robustecer la seguridad. Hemos incorporado una base de datos de configuraciones o CMDB (Configuration Management Database, por sus siglas en inglés) que cuenta con la información necesaria para poder llevar una gestión más eficiente y reducir tiempos de atención.



SEGURIDAD EN EL PERÍMETRO

Este año, hemos mejorado la protección de nuestras aplicaciones, incorporando mecanismos de filtrado por reputación y protección contra *bots*. Adicionalmente, hemos generado micro perímetros que nos ayudan a proteger y mejorar la visibilidad del tráfico de red.

Hemos incorporado nuevas funcionalidades en la nube para dar mayor protección contra ataques. Además, hemos integrado nuevas tecnologías en los equipos para habilitar el aprendizaje automático *(machine learning)* e inteligencia artificial para la identificación de patrones de ataque y poder responder de forma inmediata.

Concientización

Uno de los principales objetivos de programa de crisis es el fortalecimiento de las capacidades de respuesta a incidentes tanto de los equipos Banorte como filiales, para lo cual hemos realizado **14 ciber simulacros a lo largo del año,** algunos de ellos de carácter regulatorio. En ellos, contemplamos diferentes escenarios relativos a amenazas locales y globales, como diversas variantes de *ransomware*, ataques de ingeniería social, ataque a cadena de suministro, denegación de servicio, entre otros. Esto nos permite identificar e implementar mejoras, así como robustecer nuestros controles de seguridad y estar mejor preparados para hacer frente a una cibercrisis real.

Persiguiendo el mismo objetivo, se han establecido protocolos de actuación con áreas estratégicas dentro del banco con la finalidad de proporcionar una respuesta coordinada entre los distintos equipos.

Se imparten al menos 16 capacitaciones al año a los diversos equipos de cibercrisis con la finalidad de contar con una preparación continua en temas de respuesta a incidentes.

Se imparten al menos 16 capacitaciones al año a los diversos equipos de cibercrisis con la finalidad de contar con una preparación continua en temas de respuesta a incidentes. Adicionalmente, se diseñan y ejecutan 12 campañas de *phishing* (una cada mes) con la finalidad de medir el nivel de concientización y respuesta de los colaboradores ante ataques de ingeniería social. Dicha concientización es reforzada a través de la emisión en diversos medios corporativos de 12 boletines abordando temas relevantes y actuales de seguridad.



Arquitectura y protección de seguridad TI

Como parte de nuestros servicios de arquitectura, participamos en **más de 300 proyectos y liberamos 1,500 controles de seguridad**. Entre ellos, diseñamos el modelo de servicios de la Dirección Ejecutiva de Seguridad de la Información y un inventario inicial de servicios, **documentamos 120 tecnologías que aprovisionan 17 capacidades y 13 sub-capacidades de seguridad.**

1,500
controles de seguridad liberados

Privacidad de Datos

GRI 418-1

SASB FN-CF-220a.1, FN-CB-230a.1, FN-CF-220a.2, FN-CF-230a.1

Política de protección de datos personales

Contamos con una **Política de Protección de Datos Personales** que aplica a todas las subsidiarias del grupo. Esta política señala los deberes y las obligaciones a los que tienen que sujetarse los colaboradores, especialmente aquellos que por las actividades que desempeñan, recaban, analizan, procesan, almacenan o consultan datos personales sensibles de los titulares, clientes del banco.

Cabe mencionar que esta política se creó a partir de la publicación de la regulación en materia de protección de datos personales en México, la cual ya ha tenido varias actualizaciones considerando mejores prácticas recomendadas por consultores externos y autoridades.

También contamos con la Política del Sistema de Gestión de Datos Personales que describe la estrategia interna para hacer frente a los riesgos de seguridad, amenazas informáticas e incidentes que podrían atentar contra la confidencialidad, integridad o disponibilidad de los datos personales y dar cumplimiento a la regulación aplicable. Asimismo, hace referencia a la depuración de datos de clientes cuya relación jurídica con GFNorte ha finiquitado y ha transcurrido al menos el periodo de 10 años de resguardo. Esta política fue creada a partir de los esfuerzos para certificar nuestros procesos en la materia.



Comité de Protección de Datos Personales

Como parte de nuestro compromiso con la protección de datos personales, en octubre de 2017 se formó el Comité en Protección de Datos Personales el cual está integrado por diversas áreas interdisciplinarias. Su objetivo es analizar, evaluar, prever riesgos y emitir resoluciones sobre la protección de datos personales, a través de la planeación, el monitoreo, la revisión de políticas, procedimientos, estrategias y mejora continua relacionados con la protección de datos personales, así como actividades que fomenten la cultura de protección de datos personales, buscando privilegiar los intereses de los titulares y su privacidad, reglas internas y regulación externa.

0
filtraciones de datos en 2023

Atención de Requerimientos de Autoridades

Se realiza previa solicitud mediante un oficio o requerimiento debidamente fundado y motivado de las autoridades competentes y/o mediante resolución judicial en los términos que establezcan las leyes mexicanas vigentes. Los requerimientos son atendidos en tiempo y forma por el área legal, en coordinación con el área de Control de Disposiciones Regulatorias.

El alto nivel de madurez de GFNorte en la práctica de protección de datos facilita la atención a requisitos de autoridades.

En el 2023 no se recibieron multas por parte del INAI

Mecanismo de Privacidad de Datos

AVISO DE PRIVACIDAD

Para GFNorte, la protección de datos personales se lleva a cabo en apego a la Ley Federal de Protección de Datos Personales en Posesión de los Particulares y su Reglamento. Los titulares de datos personales, su privacidad y confianza son nuestra prioridad. Por ello, protegemos sus datos mediante la continua revisión de nuestros procesos de seguridad de la información tanto física como electrónica. Mantenemos en todo momento a disposición de los titulares los avisos de privacidad en nuestras páginas de internet, los cuales se actualizan conforme a las necesidades del negocio y en cumplimiento a la regulación aplicable.

La negativa para el uso de datos personales para finalidades secundarias no será motivo para que neguemos los servicios y/o productos a los titulares que lo solicitan o contraten con GFNorte. En caso de no desear que los datos sean tratados para finalidades secundarias, los titulares pueden comunicarlo a través de los medios señalados en el aviso de privacidad. Los datos personales se conservan de acuerdo con los plazos establecidos en las disposiciones aplicables a las entidades financieras en México.

CULTURA DE PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES

Promovemos una cultura de protección de datos implementando programas de capacitación anuales y de concientización periódica para nuestros colaboradores, donde también se consideran sanciones para aquellos que incumplan con la normativa aplicable.

Formamos parte del programa Aliados INAI, enfocado en una cultura por la protección de datos personales, a través del cual se promueve, en conjunto con el instituto antes mencionado, la capacitación en las organizaciones y/o empresas.

El 30 de septiembre de 2021 obtuvimos un certificado en materia de protección de datos personales otorgado por NYCE (Normalización y Certificación NYCE, S.C.) a Banco Mercantil del Norte (número de certificado: REA.EA.01.2015.-01/15-NYCE- CPDP-070) Sistema de Gestión de Datos Personales por cumplir con los requisitos establecidos en la Ley Federal de Protección de Datos Personales en Posesión de los Particulares, su Reglamento y los Parámetros de Autorregulación en materia de protección de datos personales. El banco tiene un alcance total extenso del certificado, el cual incluye a las áreas que conforman su Comité de Protección de Datos Personales, así como los centros de contacto y de datos y sucursales. La vigencia del certificado fue hasta septiembre de 2023; sin embargo, en continuidad al certificado durante el 2023 se obtuvo la recertificación del banco con vigencia hasta agosto de 2025, con la cual se corroboró el mantenimiento de dicho certificado. Lo anterior derivado de la revisión del tercero (NYCE) a Banco Mercantil del Norte.

Refrendamos nuestro compromiso de mantener como prioridad la protección de la información de nuestros clientes.

1,773,139
titulares de cuentas cuya información no se utiliza con propósitos secundarios (15% 2023 vs 7% 2022)

07

CAPITAL DE MANUFACTURA E INTELECTUAL

ODS

1, 2, 4, 8, 9, 10, 16

GRI

2-6, 204-1, FS13

SASB

FN-CF-270a.4



PERSONALIZANDO EL FUTURO CON SOLUCIONES

+30,000
puntos de interacción física

80.4 puntos
de NPS integral Banorte

97%
de proveedores nacionales

Abrir una cuenta digital

En Banorte, la digitalización es nuestro cómo y la experiencia del cliente nuestro por qué. Nuestro enfoque en la hiperpersonalización nos permite **generar más valor brindándole a nuestros clientes productos y servicios a la medida de sus necesidades.**

Experiencia del cliente

GRI 3-3

En Banorte, vemos en nuestros clientes a personas con planes, sueños y necesidades.

Por ello, los colocamos en el centro de nuestras operaciones, desde el diseño hasta la transformación de los productos y servicios. A través de la innovación y la escucha constante, estamos superando sus expectativas y logrando el efecto *wow* al transaccionar con nuestros productos y servicios.

Los clientes y nuestros colaboradores son una fuente inagotable de ideas. **Somos una organización cálida, cercana y consciente de sus necesidades y del entorno.** Para nosotros, el factor humano es clave para lograr la transformación que nuestros clientes quieren.

El camino a la transformación que iniciamos con nuestro modelo de Experiencia del Cliente **nos ha permitido ser ágiles y flexibles para ofrecer a los clientes experiencias personalizadas, productos innovadores con alta seguridad y usabilidad generando experiencias opticanal.** Tenemos presencia en todos los canales de personas físicas y morales.

Nuestro programa de escucha de clientes en tiempo real es parte fundamental para **detectar oportunamente sus necesidades y conocer sus expectativas.** Hoy en día contamos con más de 30 mil puntos de interacción física y de 5.5 millones de interacción digital a través canales digitales como correo electrónico y WhatsApp.

+30 mil
puntos de interacción física

5.5 millones
de puntos de interacción digital a través de canales digitales



Centricidad en el cliente

Mantener a las personas en el centro de todas nuestras decisiones es la brújula que nos guía en el camino hacia crear un futuro mejor.

El hacer banca en un mundo digital nos ha permitido acelerar la transformación comprendiendo las necesidades de nuestros clientes y diseñar propuestas innovadoras. En este camino hemos venido consolidando un banco que ha integrado la tecnología y la innovación con una perspectiva totalmente centrada en nuestros clientes externos y colaboradores con una cultura de servicio que integra a todos los niveles de la organización.

Nuestra centricidad en el cliente, el trabajo colaborativo a través de más de mil células de trabajo y el aprovechamiento de tecnologías de última generación están haciendo realidad la hiperpersonalización.

Gracias a la construcción de segmentos UNO por UNO de nuestros clientes, al análisis del comportamiento, uso de canal, propensión o abandono, tendencia actual de productos, métricas del valor actual y futuro del cliente, a la automatización de los modelos analíticos, de riesgos y al modelo conversacional, **hoy podemos generar oferta de gran valor, de forma anticipada, contextual y memorables en el momento y canal más conveniente para el cliente,** lo que se ha traducido en la relación futura del cliente con el banco.

Los elementos clave que están apalancando la escalabilidad de la personalización en la experiencia humano-digital son:

01 Modelo riesgo-producto a un modelo riesgo-cliente, esto nos lleva a pasar de un banco de productos a un banco de clientes.

02 Oferta única relevante para maximizar el valor futuro del cliente *(customer lifetime value)*.

03 Comunicación única y personal en los diferentes canales de servicio.

04 Manejo cuidadoso y seguro de la información y señales que nos brindan nuestros clientes.

05 Experiencia humano-digital contextual, empática, sencilla y en minutos.

06 Potencializar la relación a largo plazo con nuestros clientes.



Nuestras ofertas personalizadas con un toque humano nos han permitido incrementar un 20% la aceptación de dichas ofertas.

Modelo de transformación

El proceso de hacer realidad nuestra visión, ha sido un viaje hacia una práctica de experiencia del cliente madura para constituirnos como líderes en la industria. Hemos consolidado nuestro modelo de transformación centrado en el cliente de ocho pilares. **Este modelo nace de la voz del cliente transformando los procesos con el involucramiento de toda la organización.** Todo ello nos ha permitido tener un conocimiento más profundo del comportamiento financiero y contextual de nuestros clientes y poder generar ofertas hiperpersonalizadas que generen mayor vínculo con nuestros clientes.

Después de un análisis de madurez, nos posicionamos en un nivel a la par de la industria financiera en los cuatro pilares evaluados, destacando el pilar de acción claramente relacionado con nuestro modelo colaborativo y de ejecución a través de células.



Nuestras fortalezas

01

Orientación para la toma de decisiones

El poder conocer la voz del cliente a través del NPS y de los comentarios directos les permite a las áreas tener un norte que guíe los proyectos de implementación de mejoras.

02

Crecimiento del programa

Los colaboradores de Banorte reconocen que el programa ha ido creciendo y fortaleciéndose, se han ampliado los momentos y áreas de escucha, así como se ha fortalecido la cultura de experiencia del cliente en la organización.

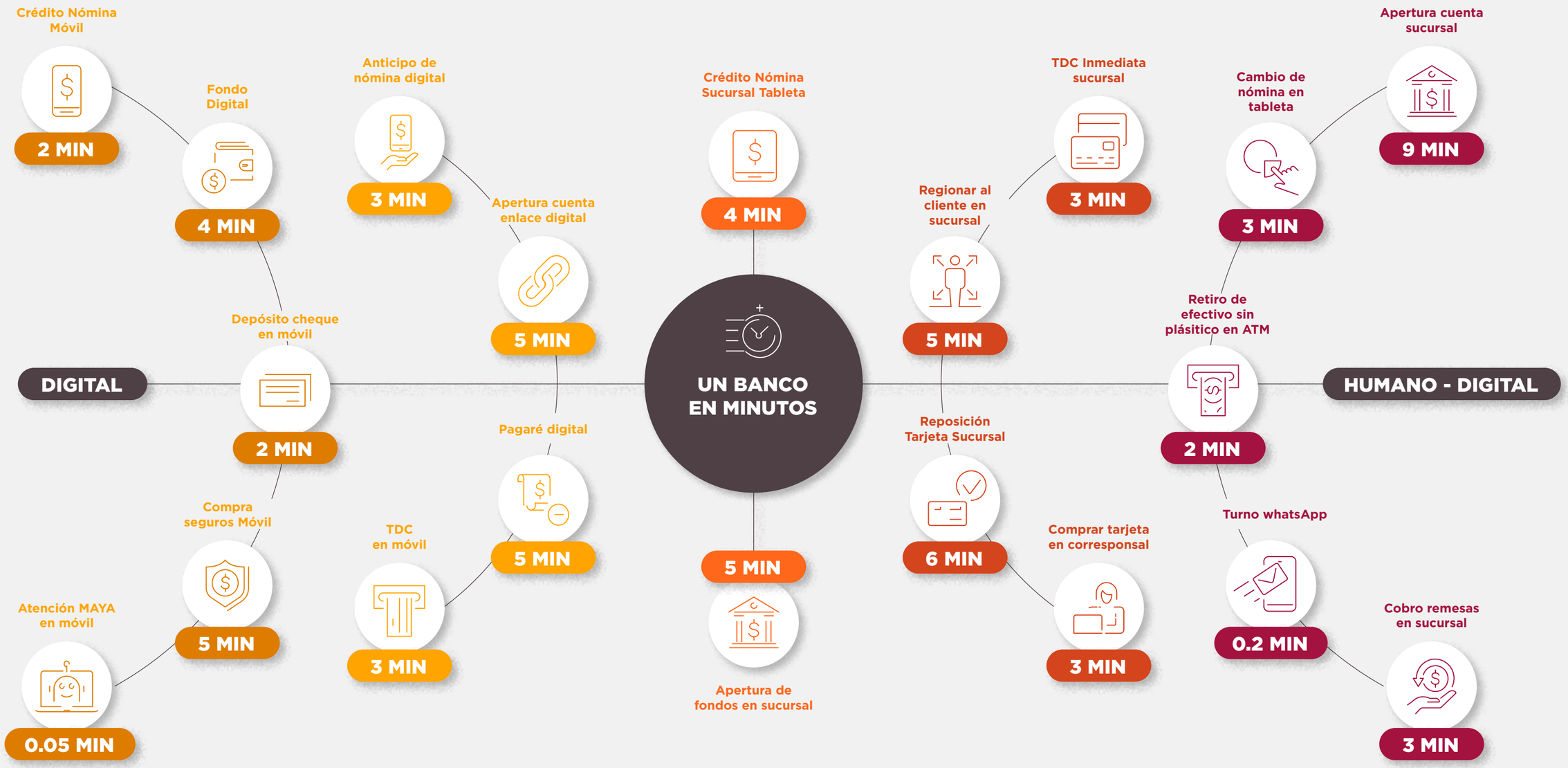
03

Innovación

Los colaboradores saben y reconocen que Banorte busca estar a la vanguardia en la experiencia del cliente, y aunque se detectan áreas de oportunidad saben que se están utilizando las mejores herramientas y buscando nuevas formas de mejorar sus procesos constantemente.

Un banco en minutos

Nos convertimos en un banco en minutos, donde combinamos las ventajas del mundo digital con la calidez del servicio cara a cara, optimizando las interacciones con los clientes ofreciéndoles así una mejor experiencia.



Canales de atención

GRI FS13

Para poder dar servicio a nuestros clientes de banco, ponemos a su disposición una amplia red que comprende:

1,164
sucursales

19,782
corresponsalías

10,372
ATMs

197,216
TPVs

Somos la segunda red de cajeros más grande de México con más de 10,300 cajeros y la modernización del 95% de ellos.

Gracias a nuestra red de aliados, las corresponsalías, estamos acercando los servicios financieros a **nuestros clientes con más de 19,000 puntos de contacto a lo largo de todo el país** con horarios extendidos. A través de las corresponsalías, nuestros clientes tienen acceso a diferentes servicios financieros tales como realizar retiros de efectivo, depósitos a cuenta, pagos de tarjetas de crédito y pagos de servicios los 365 días del año, a un bajo costo, y con acceso en áreas poblacionalmente bajas o económicamente desfavorecidas.

Somos pioneros en este proceso, lo que nos ha hecho mantener la preferencia de los clientes. **En 2023 se incrementó en 2% el número de puntos de acceso a través de corresponsalías.**

Canal	2023
Sucursales Transacciones en millones	**1,164** 133
ATMs Transacciones en millones	**10,372** 633
Corresponsalías Transacciones en millones	**19,782** 21
Internet-número de clientes activos* Transacciones en millones	**6,686,640** 741
Banca Móvil-clientes atendidos Transacciones en millones	**5,742,816** 3,275
TPVs Transacciones en millones Facturado (mdp)	**197,216** 1,489 864,854
Centro de contacto, interacciones atendidas (millones)	**49**

* *Web*, Móvil, BEM, BEP, Conexión Banorte, Peper, Apoyos Banorte

La cobertura de municipios a través de nuestras sucursales y corresponsalías se muestra a continuación:

	Número de oficinas	Municipios cubiertos	Porcentaje de municipios cubiertos
Red de sucursales Banorte	1,164	335	13.5
Red de corresponsalías Banorte	19,782	1,632	66.0
Corresponsalías ubicadas en municipios donde no hay presencia de sucursales Banorte	5,490	1,306	52.8
Corresponsalías ubicadas en municipios donde no hay presencia de sucursales Banorte ni de otros bancos	1,949	833	33.7



[1] Total de municipios en México: 2,473. Fuente: **www.inegi.org.mx**

[2] Cobertura municipal de infraestructura bancaria del país. Fuente: Marco geoestadístico - Catálogo único de claves de áreas geoestadísticas estatales, municipales y localidades (inegi.org.mx).

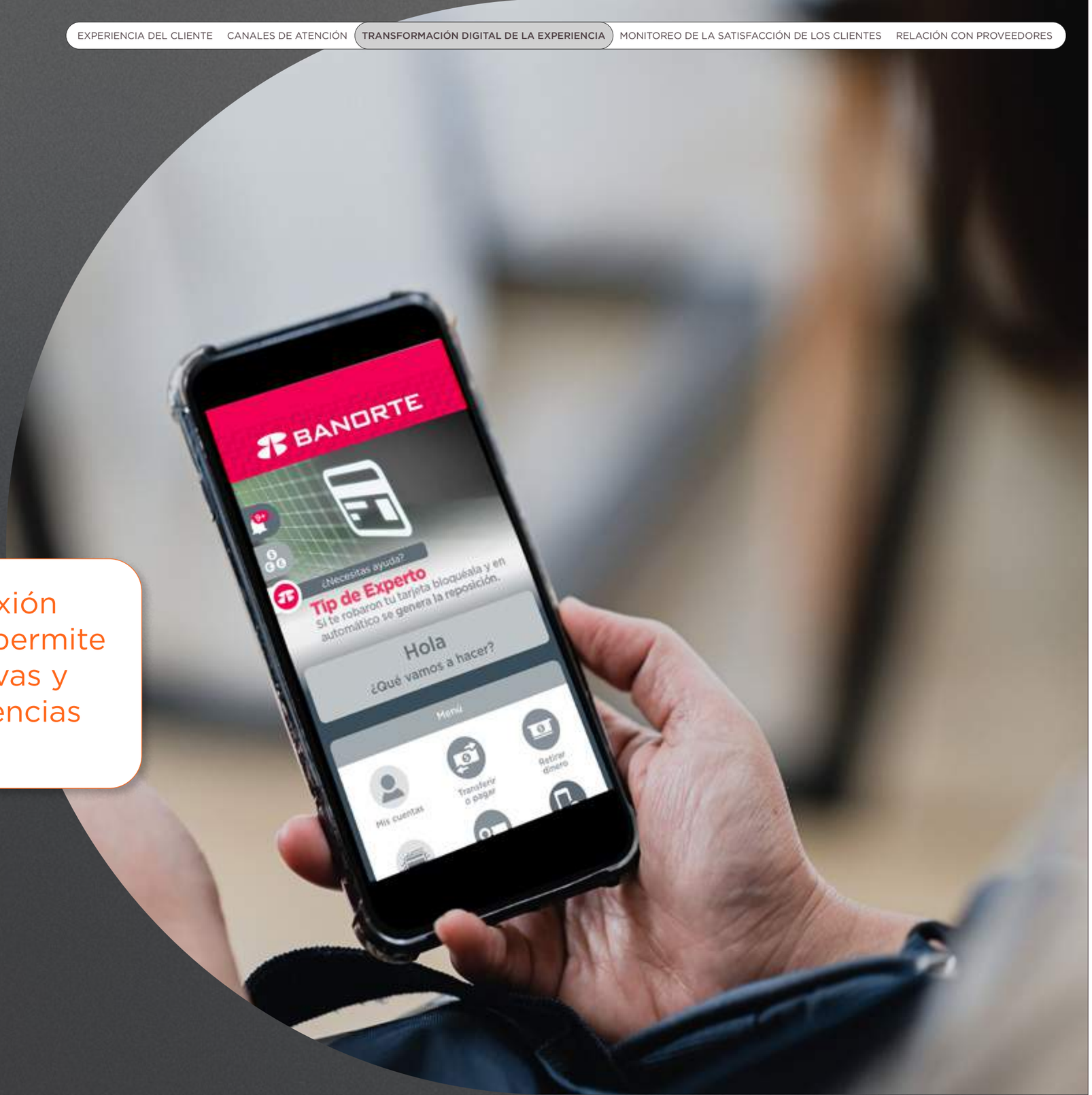
Transformación digital de la experiencia

Nos transformamos día con día para que cada uno haga suyo a Banorte de una forma diferente, cuando y donde quiere, con la perfecta combinación humano, humano/digital y digital.

Experiencias humano / digital

La consistencia en la conexión con nuestros clientes nos permite crear relaciones significativas y emocionales en las experiencias humano-digital

La transformación masiva gracias al modelo colaborativo de células nos ha permitido acelerar los cambios estratégicos, ofreciendo a nuestros clientes grandes experiencias digitales y físicas.



AGENDAR VISITA A SUCURSAL

Con procesos innovadores y haciendo uso de la tecnología, ofrecemos a los clientes agendar desde el celular su visita a sucursal en la fecha y horario que decidan. Además, durante 2023 atendimos 70 millones de turnos WhatsApp, generando una grata experiencia a nuestros clientes.

Anticipando la visita a sucursal a través de una cita mejoramos la experiencia en hasta 19 puntos de NPS comparado con el turno físico.

70 millones
de turnos WhatsApp fueron atendidos

APERTURA DE CUENTA EN SUCURSAL

En tan solo nueve minutos nuestros clientes cuentan con su apertura de cuenta en sucursal, totalmente digital sin firma autógrafa, sin impresión y con envío de contratos digitales. En 2023, hemos pasado de dos aperturas por día a 2.5.



PORTABILIDAD DE NÓMINA DIGITAL

Gracias a la implementación de procesos simples y 100% digitales a través de tabletas, nos ha facilitado los desplazamientos y movilidad para ir a donde los clientes nos necesitan, pasando de 1.8 a 17 portabilidades al mes por sucursal.



TARJETA DE CRÉDITO

En tan solo tres minutos el cliente tiene su tarjeta de crédito lista para usarse, y gracias a la transformación de los procesos humano y digital, al programa de recompensas, a las campañas personalizadas, hoy somos líderes en el NPS relacional de tarjeta de crédito, logrando un crecimiento anual del 46% en la colocación de este producto.

46%
en la colocación de tarjetas de crédito

CRÉDITO HIPOTECARIO

La importancia de construir un patrimonio es pensar en nuestros seres queridos, por eso hoy podemos otorgar a nuestros clientes en menos de 24 días un crédito hipotecario; en **tan sólo 30 minutos podemos generar una pre-autorización, reflejándose esto en el crecimiento del 24%** en la colocación interanual.

24%
de crecimiento en la colocación interanual

Experiencias digitales

Gracias a la imparable transformación de nuestra Banca Móvil, hoy tenemos más de **seis millones de clientes activos** y se procesan más de **250 millones de transacciones al mes,** con más de **190 servicios** como:



6 millones
de clientes activos en nuestra Banca Móvil

250 millones
de transacciones al mes en la Banca Móvil

Nuestras nuevas funcionalidades en el canal móvil, ahorro programado y apartados, que permiten la disponibilidad de los recursos de forma inmediata, han sido de las innovaciones más valoradas por el cliente con 93 puntos de NPS y con un crecimiento del 200% en tan solo cuatro meses.

93
puntos de NPS con un crecimiento de 200%

Somos pioneros en la contratación de productos digitales de forma segura, sin fricciones y en minutos. Todo ello se refleja en el NPS de más de 83 mes a mes.

En este 2023, derivado de la escucha de nuestros clientes, transformamos la forma de contratar fondos de inversión y se ha convertido en una gran experiencia digital para nuestros clientes. Somos el primer banco mexicano en contar con un fondo de inversión que se opera y contrata 100% de forma digital. Las mejoras que se integraron se ven reflejadas en el crecimiento en dos meses del 11% del NPS.

En temas de inversiones, las personas físicas con actividad empresarial gozan también de la experiencia de comprar y vender fondos de inversión, así como la adquisición de pagarés a través del canal móvil.

Una prueba de omnicanalidad en nuestros servicios es el crédito de auto, el cual se puede contratar en sucursal, desde Banorte móvil o con la asesoría de un ejecutivo en una tableta. Gracias a ello, y a una gran gestión comercial, **la colocación del crédito de auto tuvo un incremento del 60% interanual.**

En la banca transaccional hemos implementado **60 iniciativas** de gran valor para los clientes en:

- Pagos
- Cobranza
- Nómina
- Inversiones
- Derivados
- Mercados

Destaca la Tesorería Inteligente Banorte, plataforma única en México que permite al cliente conocer su posición financiera, obtener proyecciones a corto y largo plazo gracias al uso de inteligencia artificial.

Buscando la prevención y cuidado a nuestros clientes, **trabajamos en mejorar el impacto a los clientes de los cargos no reconocidos, mejoramos nuestros procesos de aclaraciones en el centro de contacto, generando un impacto positivo en la experiencia del cliente con el abono inmediato,** incluso en el mismo momento de la llamada. El 83% de las aclaraciones son resueltas en menos de dos días, y gracias a la omnicanalidad el cliente puede realizar sus aclaraciones desde su banca móvil en minutos desde donde se encuentre. Además, **somos el primer banco que ofrece garantías de servicio en los procesos de cargos no reconocidos,** asegurando el abono en el tiempo establecido.

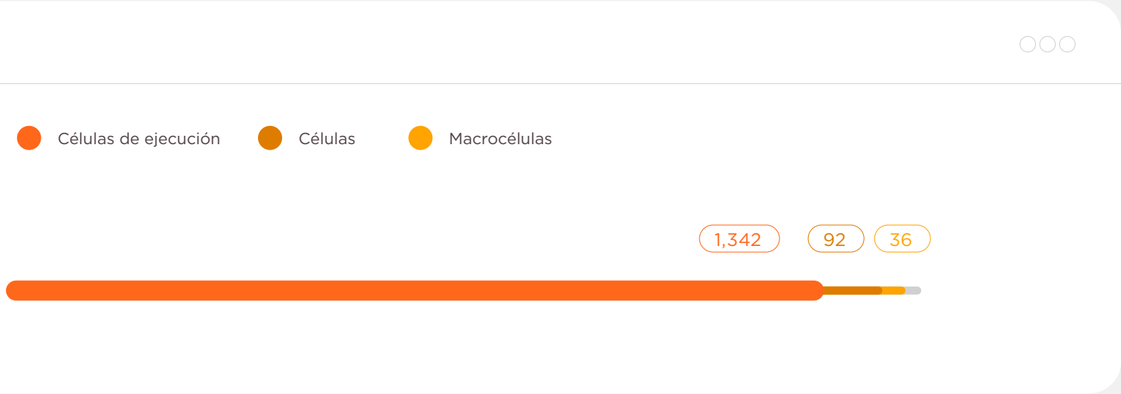
Células de trabajo

Este año consolidamos las células como método de trabajo innovador para empujar el Plan 1,2,3. Con la participación de más de siete mil personas se generaron 900 entregas de valor al mes, con 500 células que contribuyen a la digitalización y más de mil células de sucursal.

900
entregas de valor al mes

La transformación no sería posible sin la integración de equipos multidisciplinarios y multigeneracionales. **Las células son nuestros equipos de trabajo con alto conocimiento en procesos y del negocio, y con la capacidad de realizar cambios disruptivos.** Son el motor que hace que la transformación y la innovación avancen a gran velocidad.

La creatividad nace de forma natural con la unión de talentos y un sinfín de ideas innovadoras que reunidas son el detonante para buscar sin parar la satisfacción de los clientes y mejora de nuestros procesos.



El modelo colaborativo de las células nos ha permitido llevar con agilidad la transformación. En 2023 contamos con más de 1,200 células de ejecución en la transformación a lo largo y ancho de la organización.

En el canal de sucursales el modelo de células se potencializó. Cada sucursal conforma una célula en donde se establecen mensualmente acciones estratégicas y tácticas para cumplir con los objetivos de negocio y de mejora de la experiencia del cliente en sucursal. En estos equipos es donde se definen las acciones tácticas en función del micromercado y al profundo conocimiento de cada sucursal de sus clientes.

1,200
células de ejecución en 2023

Y para la innovación incremental y disruptiva lanzamos el programa de INGENIO, con el firme propósito de potencializar la cultura interna de innovación colaborativa, el cual, con un proceso continuo de ideación, los participantes registran soluciones a diferentes retos que se liberarán en diferentes momentos del año. El objetivo es que estas ideas se conviertan en productos o servicios que contribuyan de manera significativa a nuestros clientes y a los objetivos de Banorte. Además de la ideación y las propuestas que se generan para desarrollarse en las células, los colaboradores reciben talleres y mentorías durante el proceso para que la creatividad esté dirigida y potencializada.

Inteligencia artificial y nuevas tecnologías

Somos pioneros en contar con un asistente virtual en los canales digitales. Maya, no solo resuelve temas informativos, sino que realiza la ejecución de transacciones monetarias. Esto nos permitió ser reconocidos a nivel mundial como uno de los bancos más innovadores en Inteligencia Artificial.

En el camino de la innovación nace nuestro avatar Maya, con tecnologías de última generación, animación autónoma y emocionalmente responsiva. Buscando mantenernos como líderes en Inteligencia Artificial, realizamos pruebas de concepto de Inteligencia Artificial Generativa, teniendo como objetivo incrementar la productividad y eficiencia que se refleje en la mejora de la experiencia de nuestros clientes.

El día de hoy, **Maya chat atiende más de 2.2 millones de mensajes al mes a través de Banorte Móvil, Banca por Internet y el Portal Público.** Recientemente, incorporamos a Maya chat en la Banca Digital de Empresas y Pyme incrementando la cobertura de información de nuestros productos y servicios para estos segmentos.

Apalancándonos de la tecnología e inteligencia artificial, sumamos a Maya para colaborar como supervisor virtual beneficiando a nuestros ejecutivos de centro de contacto y sucursales para apoyarles en temas puntuales de operaciones, registrando más de 190 mil conversaciones al mes.

Nuestra capacidad de detección de eventos transaccionales y no transaccionales nos ha permitido generar comunicación en tiempo real con nuestros clientes, basada en el comportamiento y necesidades de cada uno de nuestros clientes.

Esta transformación ha sido gracias a que hemos desarrollado competencias que han potencializado el talento humano, y a la vez capacidades que permiten tener una columna vertebral tecnológica y de procesos estables, y eso nos lleva a ser una organización ágil, segura, adaptable, flexible, colaborativa, innovadora.

2.2
millones de mensajes a través de Banorte Móvil

190 mil
conversaciones registradas al mes



Creando el futuro que queremos

En GFNorte, a través de nuestra Dirección General Adjunta de Analítica, enfocamos los esfuerzos durante 2023 en **impulsar la estrategia de hiperpersonalización, la cual permite entender y atender mejor las necesidades de cada uno de nuestros de clientes,** brindándoles experiencias personalizadas que fortalecen nuestra relación de valor. Dicha hiperpersonalización se fundamenta con un mayor entendimiento de las necesidades de nuestros clientes, que se ha profundizado a partir de cuatro vertientes principales:

01

Automatización de modelos basados en inteligencia artificial
para su consumo en línea y orquestación de la infraestructura analítica para escalar las estrategias de hiperpersonalización a grandes volúmenes de clientes.

02

Metodologías estadísticas robustas para medir
el impacto de las estrategias de hiperpersonalización en el valor del cliente con el objetivo de establecer procesos ágiles de mejora continua.

03

Microsegmentaciones para caracterizar
continuamente la evolución de la relación de valor que tenemos con nuestros clientes y su potencial de crecimiento.

04

Desarrollo de modelos de inteligencia artificial
para la inclusión del segmento Pyme en la hiperpersonalización.

La coordinación es clave para lograr este objetivo. En este sentido, trabajamos con diversas áreas del banco en la orquestación e integración de herramientas de analítica avanzada, inteligencia artificial, tecnología, riesgos y rentabilidad, así como procesos de gestión de campañas, experiencia del cliente y red de sucursales, **que permiten probar e implementar nuevas estrategias que potencian la generación de valor agregado para el cliente.**

Gracias a nuestra infraestructura tecnológica y de datos, así como al proceso de operacionalización de las soluciones de aprendizaje automático (*machine learning operations*), durante este año, hemos logrado el escalamiento de pilotos manuales a campañas que integran información masiva para un número cada vez más amplio de clientes con mayor diversidad de ofertas y menor tiempo de ejecución.

Por otra parte, hemos implementado una metodología estadísticamente rigurosa de seguimiento y medición del impacto de la hiperpersonalización en diferentes rubros del valor del cliente, como son los siguientes:

01 Propensión para adquirir productos adicionales

02 Nivel de competencia con otras instituciones

03 Permanencia en el banco

04 Valor del tiempo de vida del cliente (CLV por sus siglas en inglés)

05 Rentabilidad



Esta metodología abarca desde la definición de grupos de control hasta el seguimiento de los efectos y variaciones en los rubros mencionados a lo largo del tiempo, así como el desarrollo de tableros para su consulta en línea.

A partir del seguimiento y medición de la hiperpersonalización, se han descubierto patrones e información del cliente que han reforzado y afinado las microsegmentaciones y los modelos del valor del cliente. Esto hace posible **lograr un mejor perfilamiento de nuestros clientes para adelantarnos en la propuesta de valor que les presentamos, así como alcanzar una comunicación ágil con ellos para escucharlos, atenderlos en sus necesidades financieras y aprender de su retroalimentación.**

Finalmente, la hiperpersonalización y la infraestructura generada para clientes personas físicas ha sido una **base importante para el desarrollo de un amplio conjunto de modelos de inteligencia artificial para el segmento Pyme que predicen tendencias en la adquisición y abandono de productos.** Estos han sido fundamentales para el desarrollo e implementación de los primeros pilotos en dicho segmento.

Monitoreo de la satisfacción de los clientes

La escucha activa y en tiempo real de nuestros clientes, así como la profundización con estudios cuantitativos y cualitativos, han guiado y enfocado las acciones de mejora del servicio, así como las estrategias de mejora de productos.

Adicional a los 14 programas de escucha activa en los canales tradicionales del banco implementados desde el 2017, en el 2023 consolidamos nuestro sistema de voz del cliente en los diferentes momentos de su trayectoria:

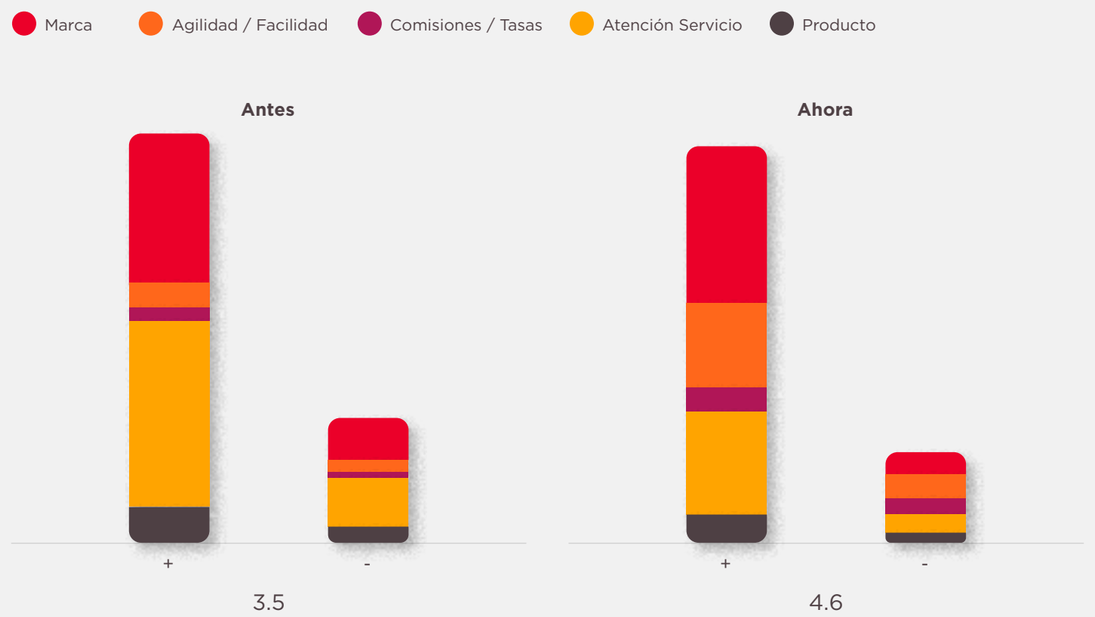
01 Contratación

02 Postventa

03 Cierre

Esto ligado al ciclo de vida de los productos o soluciones Banorte de captación y crédito, con un impacto directo en la transformación de procesos postventa, que nos ha llevado a incrementar en más de ocho puntos de NPS, y más cinco puntos de NPS cuando adicionalmente se presenta una oferta personalizada durante la contratación.

ATENCIÓN Y SERVICIO QUE NUESTROS CLIENTES RECIBEN



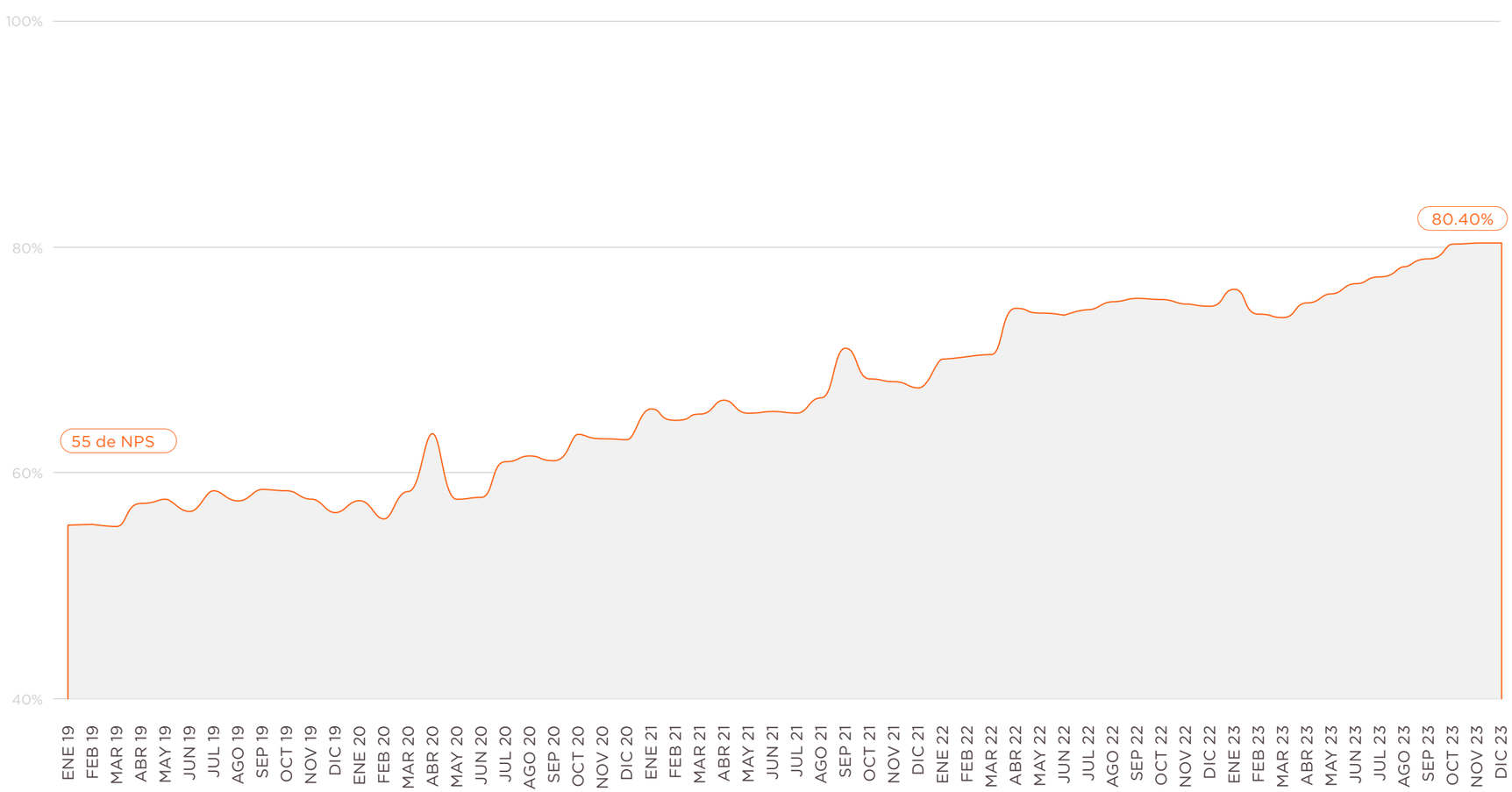
Como resultado de la creación del futuro y muy relevante de cara a la estrategia de personalización de este año, en el 2023, **el NPS integral de Banorte alcanzó su nivel máximo de 80.4.** De esta manera, cumplimos con el objetivo que nos trazamos en el Plan 1,2,3, principalmente apalancado por el balance de contrataciones humano-digital de nuestros clientes.

Esto da cuenta de la consistencia en la atención y servicio que nuestros clientes reciben con independencia del canal que seleccionen. Hoy, la generación de promotores es gracias al vinculo de los clientes con la marca, a las experiencias humanas y a nuestros procesos fáciles, ágiles y de alta usabilidad.

80.4
NPS integral de Banorte alcanzó su nivel máximo

EXPERIENCIA INTEGRAL BANORTE

Nuestro objetivo: 80 para el 2023



Muestra de una relación de confianza y consistencia, son las experiencias digitales y físicas, el NPS en los canales físicos ha crecido más de 25 puntos y las experiencias digitales más de 20 puntos de NPS. Siempre con el enfoque a ser los mejores haciendo banca en un mundo digital. Estos resultados también se reflejan a nivel competitivo, en donde también **estamos dentro de los niveles de recomendación más altos de la industria, cerrando la brecha significativamente en los episodios más representativos para los clientes,** desde la apertura y uso de las cuentas de ahorro y créditos.

25 pts
crecieron los canales físicos

20 pts
crecieron las experiencias digitales

CRECIMIENTO DE NPS DE CANALES (2022 VS 2023)

Canal	Crecimiento
Sucursales	+6
Cajeros automáticos	+5
Centro de contacto	+8
Corresponsalías	-1
Seguros	+6
Bxl	+1
BEM	+3
BEP	-1
App móvil	+1

NPS DE BANORTE EN SEGMENTOS ESTRATÉGICOS (2023 VS 2022)

Segmento	Crecimiento
Preferente	+2
Persona moral	+8

En los últimos tres años **la conversión de clientes detractores (nos califican 0 a 6) a promotores (nos califican con 9 y 10) en la experiencia humano-humano,** ha incrementado significativamente como resultado del programa de atención de alertas detractoras por parte de nuestros ejecutivos de las sucursales, teniendo un promedio de 40% el porcentaje de conversión de detractores a promotores después de su primera experiencia.



Relación con proveedores

GRI 2-6, 204-1

En Banorte, consideramos a nuestros proveedores como aliados estratégicos de nuestro negocio. Buscamos proveedores comprometidos con nuestros valores, con temas ASG y con nuestro país.

Contribuimos a la economía local y a la generación de empleos en el país a través de la contratación de productos y servicios de más de 1,756 proveedores, de los cuales el 97% son mexicanos.



Nuestra Política de Contratación de Proveedores de Bienes y Servicios especifica que, a partir del mes de junio de 2012, tanto para la celebración de nuevos contratos, como para las renovaciones que procedan, se podrá incluir una cláusula sobre el conocimiento y obligación a cumplir durante la vigencia del contrato con los 10 Principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas.

Adicional a esto y como parte de nuestro compromiso con nuestra cadena de valor, durante 2023 **becamos y acompañamos en el proceso para la obtención del Distintivo de Empresa Socialmente Responsable del CEMEFI a tres proveedores MiPyme.**

08

CAPITAL HUMANO

ODS

4, 5, 8, 16

GRI

2-7, 2-8, 2-19, 2-20, 2-30, 201-3, 401-1, 401-2, 401-3, 403-1, 403-2, 403-3, 403-4, 403-5, 403-6, 403-7, 403-8, 403-9, 403-10, 404-1, 404-2, 404-3, 405-1, 405-2

SASB

FN-IB-330a.1, FN-CF-270a.1



PERSONALIZANDO EL FUTURO CON UN GRAN EQUIPO

Capacitación en diversidad e inclusión

En GFNorte trabajamos por y para las personas. En un entorno digital, creamos conexiones significativas y humanas. **Esto implica brindar a nuestros colaboradores una gran experiencia laboral y seguir siendo el mejor lugar para trabajar.**

25%
de mujeres en puestos directivos

51.2%
del total de la plantilla son mujeres

36
horas anuales de capacitación por colaborador

Demografía laboral

GRI 2-7, 2-8, 2-30, 405-1

SASB FN-IB-330a.1, FN-AC-330a.1

Nos enfrentamos a un entorno altamente desafiante, en constante cambio y con efectos permanentes. En el 2023, **nuestro objetivo principal ha sido construir una organización flexible y resiliente para hacer frente a estos cambios tomando en cuenta el talento de nuestra organización.**

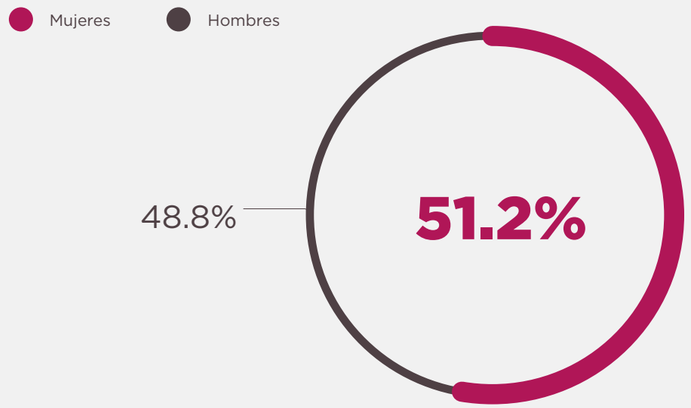
El talento es nuestro recurso más valioso, y como tal, es importante entender sus necesidades y prioridades, generando condiciones óptimas para su mejor desempeño, desarrollando nuevas habilidades y conocimientos que les permitan adaptarse a los cambios del entorno, fomentando un ambiente de trabajo que promueva la colaboración y co-creación más significativa con la organización para lograr una mayor motivación y compromiso de los colaboradores.

En 2023, **nuestra familia en GFNorte estaba integrada por 32,392 colaboradores, de los cuales el 51% son mujeres**; todos con contratos indefinidos y comprometidos en jornadas completas.

Nos enorgullece resaltar nuestra apuesta por el talento joven, representado por el 34.4% de nuestro equipo menor de 30 años. Esta vitalidad se suma al extraordinario grupo de profesionales que contribuyen al desarrollo continuo de Banorte.



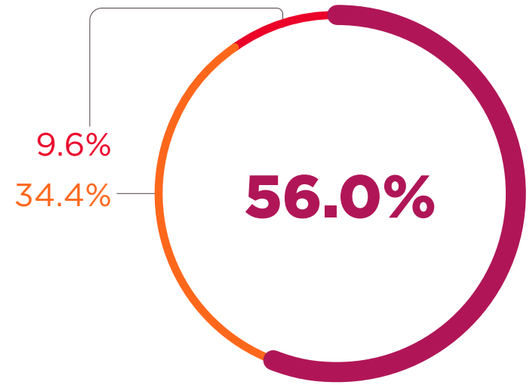
DISTRIBUCIÓN POR GÉNERO



* Información de Banco (Casa de Bolsa Banorte, Operadora de Fondos Banorte, Arrendadora y Factor Banorte, Almacenadora Banorte, Banco Bineo), Afore XXI Banorte y Seguros y Pensiones

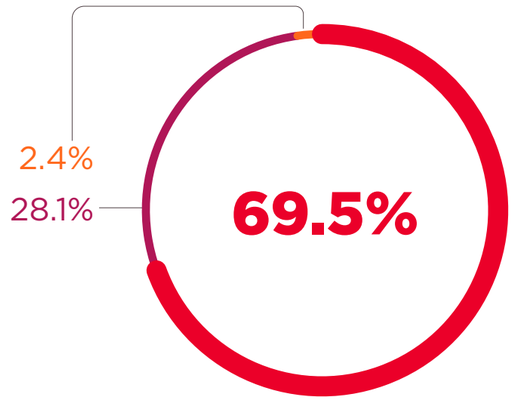
PLANTILLA LABORAL POR RANGO DE EDAD Y GÉNERO*

	Mujeres		Hombres		Total
	Total		Total		
Menor 30	5,801	35%	5,342	34%	11,143
30-50	9,468	57%	8,658	55%	18,126
Mayor 50	1,323	8%	1,800	11%	3,123
Total	16,592		15,800		32,392



PLANTILLA LABORAL POR CATEGORÍA Y GÉNERO*

	Mujeres		Hombres		Total
	Total		Total		
Dirección	200	1%	598	4%	798
Mandos medios	4,035	24%	5,058	32%	9,093
Operativo	12,357	75%	10,144	64%	22,501
Total	16,592		15,800		32,392



* Información de Banco (Casa de Bolsa Banorte, Operadora de Fondos Banorte, Arrendadora y Factor Banorte, Almacenadora Banorte, Banco Bineo), Afore XXI Banorte y Seguros y Pensiones

DESGLOSE POR NACIONALIDADES

Nacionalidad	Empleados	%
Americana	23	0.08%
Argentina	3	0.01%
Brasileña	1	0.004%
Canadiense	8	0.03%
Colombiana	17	0.06%
Danesa	1	0.004%
Eslovaca	1	0.004%
Española	2	0.01%
Francesa	1	0.004%
Marroquí	1	0.004%
Mexicana	28,315	99.71%
Peruana	1	0.004%
Venezolana	24	0.08%
Total general	28,398	100%

* Información de Banco (Casa de Bolsa Banorte, Operadora de Fondos Banorte, Arrendadora y Factor Banorte, Almacenadora Banorte, Banco Bineo)

Sindicato

Banco Mercantil del Norte y el Sindicato Nacional de Trabajadores de Banorte tienen celebrado un contrato colectivo de trabajo desde 1992, mismo que contiene las obligaciones obrero-patronales que rigen las relaciones laborales en la institución. Como lo establece la LFT vigente, el Contrato Colectivo está registrado ante el Centro Federal de Conciliación y Registro y se revisa anualmente por lo que respecta a los salarios y cada dos años en su aspecto integral. José Carlos Torres García encabeza este Sindicato en el puesto de secretario general, el cual lo constituyen los trabajadores de la propia Institución.

	Total
Total empleados	32,392
Sindicalizados	9,872
% sindicalizados	30.5%

* Información de Banco (Casa de Bolsa Banorte, Operadora de Fondos Banorte, Arrendadora y Factor Banorte, Almacenadora Banorte, Banco Bineo), Afore XXI Banorte y Seguros y Pensiones



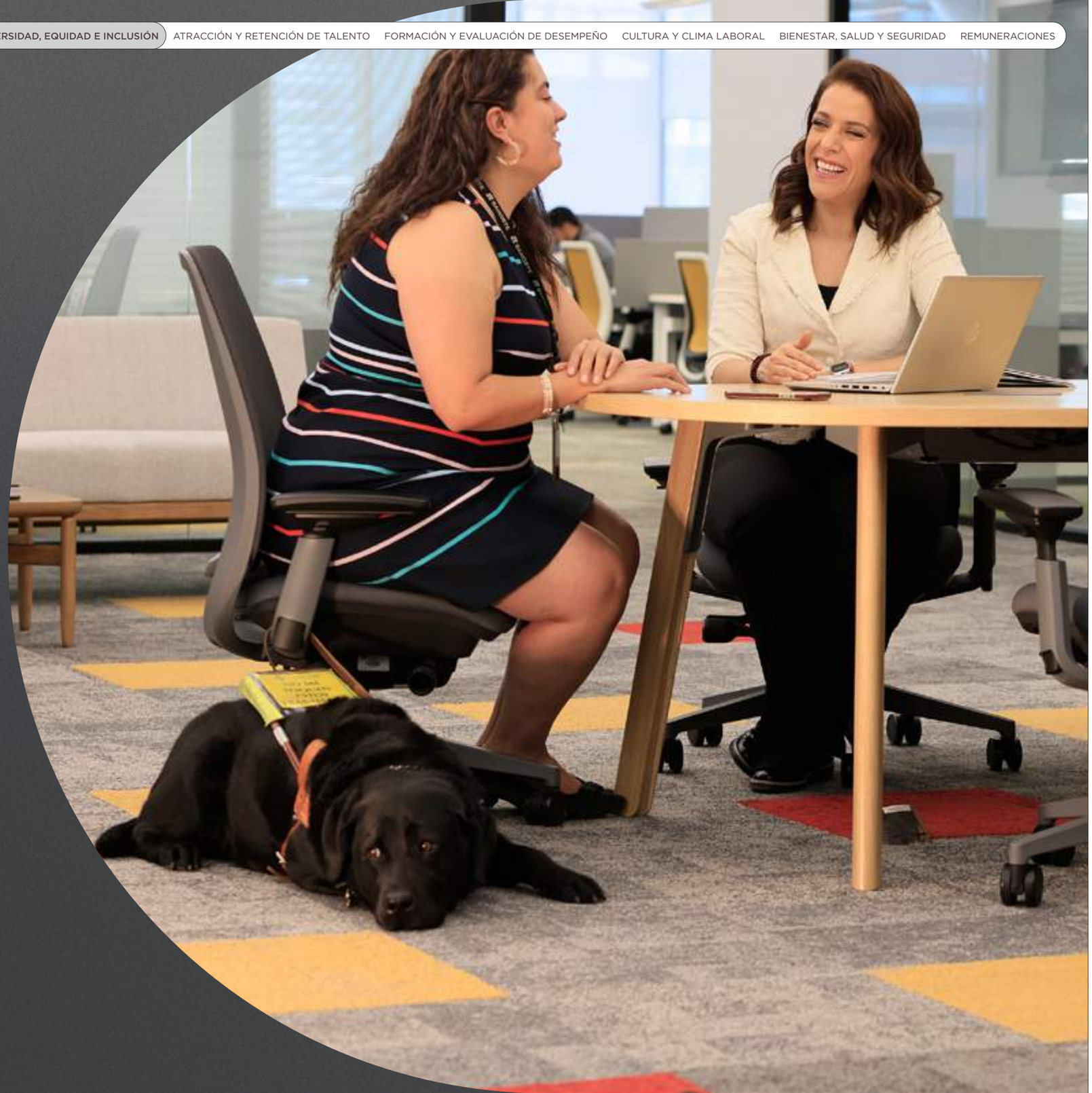
Diversidad, equidad e inclusión

GRI 3-3, 401-3

SASB FN-IB-330a.1

Como parte de nuestro objetivo de ser el mejor lugar para trabajar, en GFNorte fomentamos una cultura diversa, inclusiva, participativa, meritocrática y de alto rendimiento para todos nuestros colaboradores, logrando que el talento pueda desarrollarse y sea valorado por sus diferencias construyendo un entorno laboral de innovación y productividad.

El 51% del conjunto de nuestros colaboradores son mujeres, con 25% en puestos de dirección.

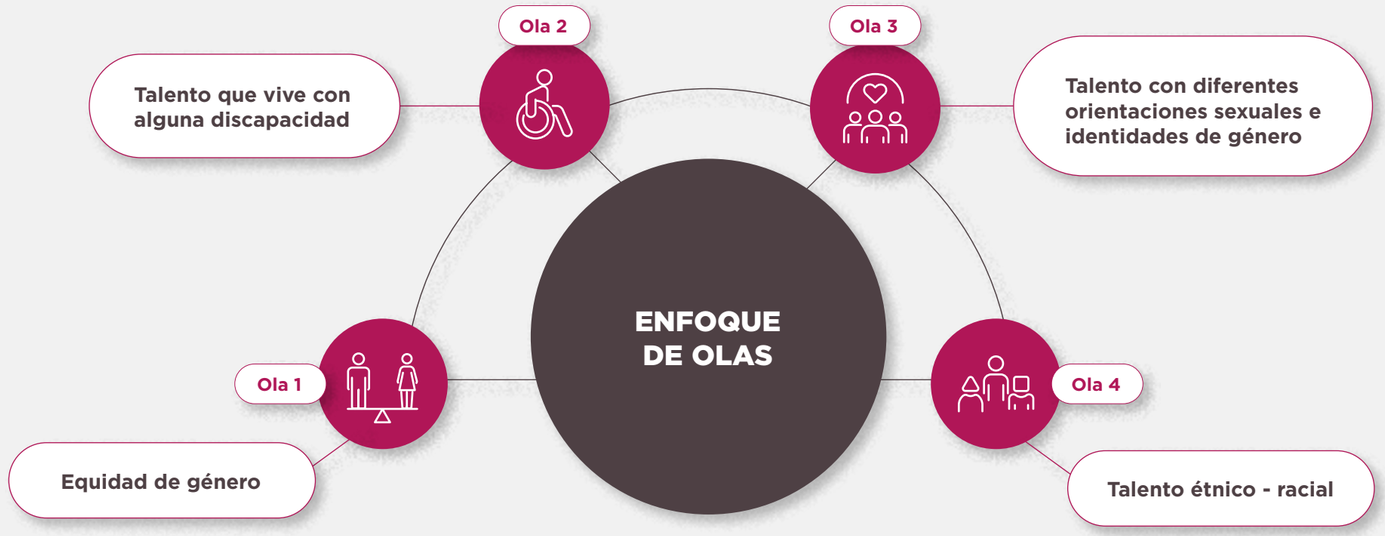


Colaboramos como parte del Comité de Diversidad e Inclusión de la Asociación de Bancos de México, en donde se trabajaron acciones concretas para impulsar la equidad de género en el sector financiero y, por otro lado, iniciamos las iniciativas para el talento que vive con alguna discapacidad.

En 2023, nuestro Subcomité de Diversidad, Equidad e Inclusión marcó la línea de acción para generar una cultura inclusiva, a través de iniciativas y programas para los colaboradores de Banorte.



NUESTRA ESTRATEGIA SE BASA EN CUATRO OLAS BASADAS EN LAS SIGUIENTES TEMÁTICAS:



El enfoque en este año fue continuar con la ola 1 de equidad de género, e iniciar con la ola 2, que aborda las iniciativas para personas con discapacidad.

Indicadores de equidad de género

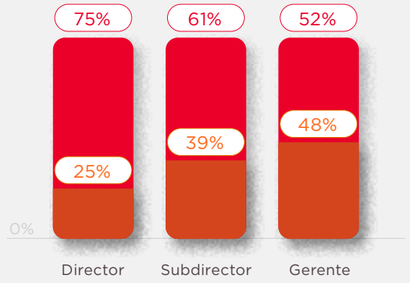
GRI 405-2

En el Subcomité de Diversidad, Equidad e Inclusión, se definieron los indicadores de equidad de género, los cuales nos permiten monitorear los avances en dichos temas. En 2023, los indicadores cerraron de la siguiente manera:

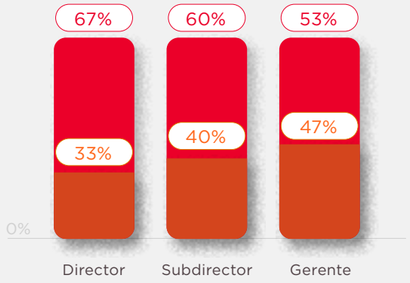
INDICADORES DEI 2023

Mujeres · Hombres · Mujer/Hombre

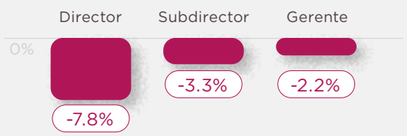
% de equidad de género en plantilla laboral



% de promociones anuales por categoría laboral



Igualdad de pago en roles similares (brecha salarial de género)



Solución de quejas sobre acoso y/o discriminación de género

* Fuente: EthicsPoint

7/7 casos

(0.02465% de la plantilla total)

% de mujeres que regresan al trabajo después de licencia de maternidad

94.6%

(437 de 462)

% de mujeres que renuncian por temas de género

1.1%

del total de las bajas

* Información de Banco (Casa de Bolsa Banorte, Operadora de Fondos Banorte, Arrendadora y Factor Banorte, Almacenadora Banorte, Banco Bineo)

Sesiones de sensibilización

Con el objetivo de hacer llegar a toda la organización los temas de diversidad, equidad e inclusión, se creó un plan que incluyó sesiones virtuales a través de la plataforma de Banorte Contigo. En especial, durante marzo, conmemoramos el mes de la mujer con 13 sesiones donde mujeres líderes dentro y fuera de Banorte fueron las ponentes principales.

En total, se realizaron 7 sesiones con una participación de 5,899 colaboradores.

Temas impartidos:

01 Maternidad y trabajo

02 Proceso de atracción inclusivo

03 Paternidad positiva compartida

04 Gestionando una cultura inclusiva

05 Perspectiva de inclusión: impacto en las empresas

TALLER MUJER-ON

Durante el año, se llevaron a cabo iniciativas que promueven la equidad de género con el objetivo de cerrar la brecha de género en posiciones de liderazgo y generar sensibilización sobre el rol de la mujer en la organización. Con este objetivo, se diseñó e implementó el Taller Mujer-ON, el cual consiste en 3 sesiones virtuales en donde se revisan temas como la marca personal, comunicación efectiva, *networking*, y el propósito de vida.

En estas sesiones, subdirectoras y directoras comparten con otras colaboradoras su trayectoria, experiencias y consejos que les han permitido desarrollarse en la institución. El taller tuvo una participación de más de 300 colaboradoras y su impacto se ve flejado en que las participantes "reconocen al gran talento femenino que tiene la organización y cómo entre mujeres pueden apoyarse para continuar su carrera profesional".

+300
colaboradoras participaron en el taller

PROGRAMA MAMÁ BANORTE

En compromiso con todas las mujeres que son mamás durante su trayectoria en GFNorte, un indicador que monitoreamos constantemente es el porcentaje de mujeres que se reincorporan a su vida laboral después de una licencia de maternidad. En el 2022 fue del 94.3% y en el 2023 fue del 94.6%. Nuestros resultados nos orientan, y por eso seguimos impulsado que más colaboradoras mamás continúen desarrollándose en la institución.

En julio de este año y en conjunto con un coach especializado, creamos un piloto de acompañamiento personal, en donde las colaboradoras en etapa de embarazo pudieron tener una guía para sus principales inquietudes antes de tomar su licencia por maternidad y al regreso de la misma. Después de concluir el piloto, identificamos otros temas de gran interés y robustecimos el programa, integrando sesiones grupales en donde compartimos los beneficios de GFNorte en esta etapa de vida y dudas del proceso en la institución.

94.6%
mujeres que se reincorporan a su vida laboral después de licencia de maternidad



TALLER DE GESTIÓN INCLUSIVA PARA LIDERES DE RECURSOS HUMANOS

En enero de 2023, se organizó un taller con el personal del área de Recursos Humanos donde participaron 50 líderes para darles a conocer el impacto de los temas de diversidad en el ámbito laboral desde una vista estratégica de negocio.

Dicho taller ayudó en la sensibilización sobre la importancia del rol de toda el área de Recursos Humanos para fortalecer la cultura inclusiva.



INCLUSIÓN DE TÓPICOS DEI EN PROGRAMAS DE LIDERAZGO

Permeamos desde el liderazgo los temas de DEI, por lo que incorporamos en los programas de liderazgo de la institución el tópico de diversidad, equidad e inclusión, que actualmente son fundamentales en un líder Banorte.

RECLUTAMIENTO INCLUSIVO

Estamos convencidos que el proceso de atracción de talento debe ser un proceso libre de sesgos y estereotipos, es por ello que se implementó un taller de cuatro sesiones en donde se compartieron las mejores prácticas para un proceso de reclutamiento y selección inclusivo, con el objetivo de sensibilizar en el rol activo que tiene el equipo que recluta y selecciona para fortalecer la diversidad e inclusión en GFNorte.

Adicional, continuamos promoviendo que en todas las ternas de reclutamiento ejecutivo participe al menos una mujer como candidata, así como que los paneles de selección sean diversos para disminuir el sesgo en las decisiones.

EMBAJADORES INCLUSIVOS

Identificamos directoras y directores clave dentro de la institución y durante el mes de noviembre llevamos a cabo un taller de *kick off* para nombrarlos agentes de cambio para promover y comunicar las acciones e iniciativas de los temas de DEI con sus equipos.

Atracción y retención de talento

Como institución financiera, además de ofrecer una experiencia única a nuestros clientes, para GFNorte es importante que esa experiencia se viva también desde dentro. Es por esto que estamos convencidos de que las vivencias de los colaboradores tienen un valor fundamental para contagiar nuestra cultura de servicio y que esta experiencia inicia incluso antes de la firma del contrato. En 2023 desplegamos una serie de esfuerzos en momentos clave del viaje de los colaboradores, renovando y reforzando la fortaleza de nuestra marca empleadora.



Un elemento que caracteriza a la fuerza laboral del banco es el orgullo de ser parte de esta organización. La gente valora formar parte de una empresa 100% mexicana, exitosa y estable.

Marca empleadora, nuestra tarjeta de presentación ante el talento

Para atraer al mejor talento, es importante estar presente desde que nace su aspiración profesional y eso implica crear experiencias memorables en momentos clave. Nuestros programas fueron diseñados no solo para despertar el interés del talento potencial, sino también para difundir con coherencia los valores de GFNorte que, como institución, ha sabido reinventarse y que entiende los retos que motivan las nuevas generaciones.

Programa Talento Joven

El talento joven, más que cualquier otro, necesita poner en práctica lo aprendido en el aula para comenzar su desarrollo y preparación profesional.

GFNorte cree e invierte en este talento, por ello durante 2023, se invitó a participar en proyectos activos en diferentes direcciones del banco y que estén relacionados a su carrera, a 129 estudiantes de diferentes licenciaturas e ingenierías de las principales universidades del país.

RESUMEN GENERAL TOTAL DE PARTICIPANTES

Número de estudiantes

Practicantes por género

Hombres
70

Mujeres
59

Universidades participantes

ITESM
72

Otras universidades
57

Año de graduación

2023	61
2024	58
2025	10

Promedios de calificación

90-100	101
85-89	26
80-84	2

Carreras participantes

Económico- Administrativas	85
Ingenierías	30
Arquitectura	2
Mercadotecnia	6
Comunicación	4
Derecho	2

Ciudades participantes

Monterrey	62
Ciudad de México	54
Guadalajara	5
Otras	8

Direcciones generales participantes

Administración	14
Administración Riesgos y Crédito	13
Auditoría	2
Banca Comercial	4
Banca Mayorista	43
Banca de Gobierno	6
Desarrollo de Negocios Digitales	10
Desarrollo de Productos	6
Finanzas y Operaciones	29
Jurídico	2

* Información de Banco (Casa de Bolsa Banorte, Operadora de Fondos Banorte, Arrendadora y Factor Banorte, Almacenadora Banorte, Banco Bineo)

HACKATHON BANORTE 2023

El Hackathon Banorte es un evento de innovación dirigido a universitarios que realizamos por primera vez en 2023, en donde el reto principal fue crear soluciones para la banca del futuro. **Para este evento se congregaron más de 200 estudiantes, conformados en 49 equipos de diversas universidades como ITESM**, Instituto Tecnológico de la Laguna, TEC Milenio, Universidad Autónoma de Nuevo León e Instituto Tecnológico de Piedras Negras, entre otros. Los equipos presentaron su proyecto de solución ante mentores y directivos de GFNorte. Los 3 mejores equipos recibieron un reconocimiento y un premio en efectivo. Los proyectos presentados fueron propuestas de solución para los siguientes retos planteados por GFNorte:

- Cómo crear un banco humano-digital
- Rediseñar el portal de Banorte con inteligencia artificial regenerativa
- Crear un asistente virtual con inteligencia artificial



Convenio con universidades

Estar presentes como empleador desde la formación del futuro talento en las instituciones más prestigiosas, y entender sus prioridades para crear un ambiente laboral altamente atractivo, es una tarea importante para GFNorte. Por ello, durante 2023 hemos dado continuidad a las iniciativas firmadas durante el 2022 con el ITESM, las cuales tienen la finalidad de desarrollar profesionalmente a los estudiantes. **Dichas iniciativas son:**

Cátedras Banorte

Directivos del banco compartieron sus conocimientos y experiencias en aulas, contribuyendo al desarrollo formativo de los estudiantes y dando una muestra de la experiencia que es formar parte de la Gran Familia Banorte. **Este año se impartieron 23 cátedras a más de 500 estudiantes.**

Prácticas y estancias profesionales

En GFNorte valoramos la aportación de las nuevas generaciones, demostrándoles que la frescura de su visión y sus nuevos conocimientos complementan la experiencia robusta de los colaboradores que han construido la reputación y los resultados del banco. Durante el 2023, **integramos a 71 estudiantes del ITESM, lo que representa el 55% de los practicantes de nuestro programa Talento Joven.**

HackMty 2023

En un mundo cada vez más digital, se ha vuelto prioritario reclutar perfiles tecnológicos que cubran nuevas funciones que resultan necesarias hoy en día. Dichos perfiles buscan ambientes de trabajo flexibles y abiertos, donde se fomente el ensayo y error, así como los entornos que apliquen el trabajo colaborativo y las estructuras horizontales y ágiles.

GFNorte evoluciona en esa dirección, y en 2023 participó por cuarta ocasión en el evento HackMTY, organizado por el ITESM, donde **recibimos al 47% (56) de los equipos registrados en el evento (119) en el reto “Desarrollar un coach de Inversiones con Inteligencia Artificial”.**

CONGRESO NACIONAL DE FINANZAS

Banorte fue invitado por segunda ocasión como el principal patrocinador de la segunda edición del Congreso Nacional de Finanzas. Dicho evento fue organizado por la sociedad de alumnos de la Licenciatura de Finanzas del ITESM y realizado en EGADE Bussiness School. Durante el evento tuvimos la participación de equipo de atracción de talento brindando información a los asistentes sobre el programa de Talento Joven y las oportunidades profesionales que se tienen en GFNorte. Además, tuvimos la participación de Alejandro Padilla, Director General Adjunto de Análisis Económico y Financiero en Banorte, quien compartió con los asistentes una ponencia sobre “México como punto de inversión internacional”.



RETOS SOCIOS FORMADORES

Participamos como socios formadores en el desarrollo de tres retos que impulsaron el aprendizaje y desarrollo en competencias de estudiantes de carreras pertenecientes a la escuela de negocios de distintos campus del ITESM. Contamos con la participación de 240 alumnos en los siguientes retos: Evolución de estados de cuenta en Banorte Móvil, Estudio de mercado – Digitalización de la 3ra edad y Proyecto multidisciplinar de cultura.

240
alumnos participantes



REDES SOCIALES

Se desplegaron estrategias de contenido exitosas ofreciendo oportunidades laborales sumando 18,915 nuevos seguidores en nuestro perfil de **Facebook de Talento Banorte**, cerrando con un total de 87,850 seguidores este 2023, así como un total de 232,000 seguidores en LinkedIn, la principal plataforma profesional.

18,915
nuevos seguidores

FERIAS DE EMPLEO

Durante el 2023, participamos en 27 ferias de empleabilidad: 21 presenciales y 6 de manera virtual con las principales universidades de México, tales como el ITESM, Universidad Autónoma de Nuevo Léon, Universidad Autónoma de México, Instituto Tecnológico Autónomo de México y Universidad Anáhuac, entre otras.

27
ferias de empleabilidad

Integración y retención de talento

GRI 401-1

La incorporación de los nuevos colaboradores es parte importante de la cultura Banorte, es por ello que a través de las sesiones presenciales y virtuales de Bienvenida ¡HOLA!, logramos darles la información necesaria sobre nuestra visión, misión y valores, así como los beneficios, estructura y temas de valor para facilitar su incorporación y asegurar que se sientan bienvenidos.

En este 2023, a través de nuestras células de trabajo, implementamos procesos para hacer más eficiente la incorporación de los nuevos colaboradores, como la entrega ágil de equipos y la habilitación rápida de las de herramientas de trabajo necesarias para el colaborador desde su primer día.

COBERTURAS POR GÉNERO Y GENERACIÓN

Externo Interno

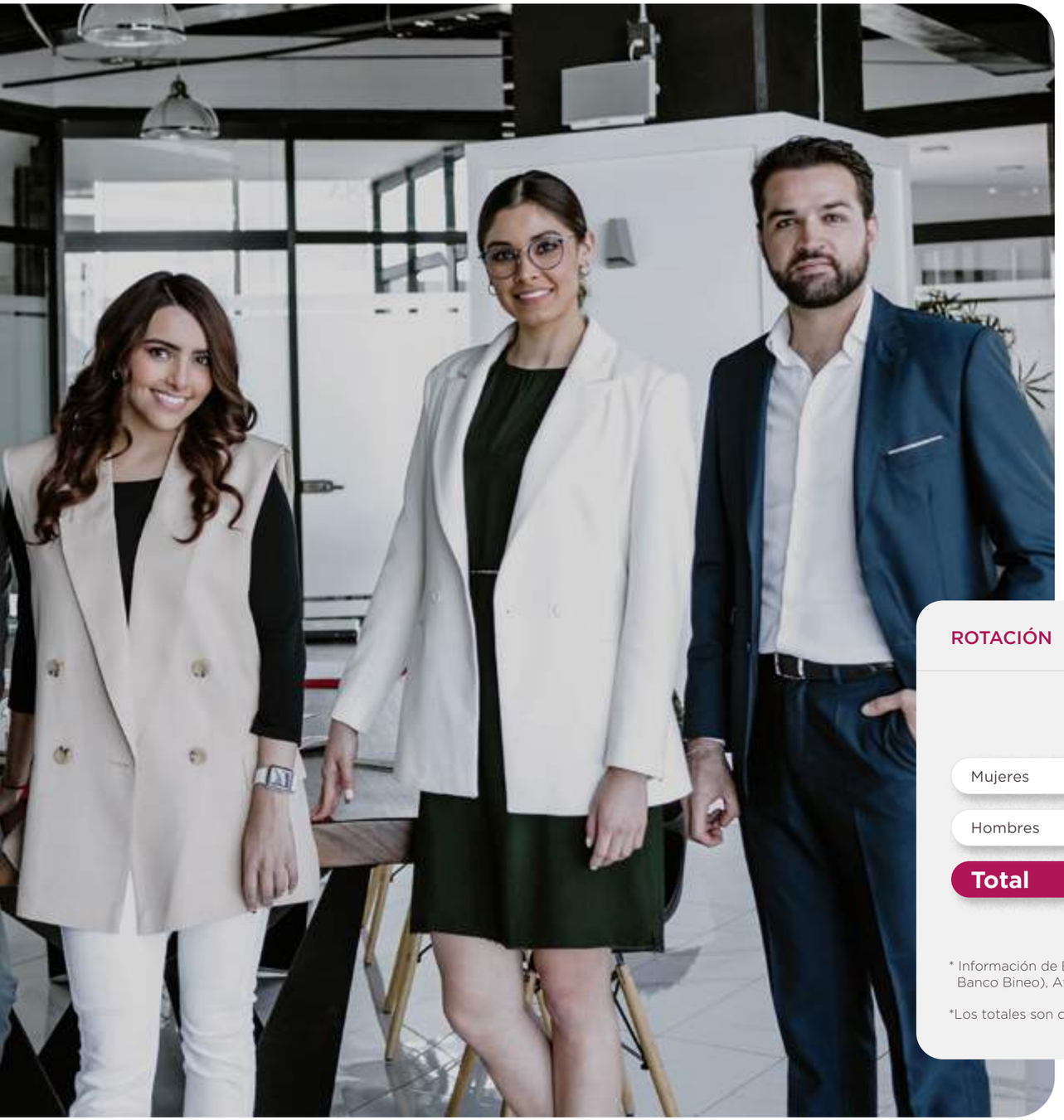
	Baby Boomers		Generación X		Milleanials		Centennials		Total
Director	-	4	8	32	14	37	1	1	97
Subdirector	-	9	38	78	108	220	26	32	511
Gerente	1	5	71	124	344	663	221	222	1,651
Operativo	12	4	286	138	1,610	2,136	4,773	3,355	12,314
Total	13	22	403	372	2,076	3,056	5,021	3,610	14,573

* Información de Banco (Casa de Bolsa Banorte, Operadora de Fondos Banorte, Arrendadora y Factor Banorte, Almacenadora Banorte, Banco Bineo)

NÚMERO DE CONTRATACIONES

	Banco	Seguros y Pensiones	AFORE	Total
Mujeres	3,639	99	354	4,092
Hombres	3,874	157	301	4,332
Total	7,513	256	655	8,424

* Información de Banco (Casa de Bolsa Banorte, Operadora de Fondos Banorte, Arrendadora y Factor Banorte, Almacenadora Banorte, Banco Bineo), Afore XXI Banorte y Seguros y Pensiones



Rotación

En el 2023, hemos mantenido un índice de rotación sano, sin duda, esto da constancia de las acciones que desde el área de Recursos Humanos hemos implementado para generar un mejor lugar para trabajar. En el 2023, cerramos con una rotación total del 20.1%, con una tasa de rotación no deseada de 14.8%. Para nosotros el segmento de sucursal es crucial, actualmente tenemos de las rotaciones más bajas del sector financiero, cerrando el 2023 con una rotación total del 11.7%.

En donde observamos un mayor nivel de rotación es con los ejecutivos del Centro de Contacto y los promotores de venta y servicio, en donde se han efectuado análisis profundos para buscar implementar acciones que nos permitan retener a este talento.

ROTACIÓN

	Banco	Seguros y Pensiones	AFORE
Mujeres	18.9%	5.4%	35.7%
Hombres	21.5%	7.1%	38.1%
Total	**20.2%**	**6.3%**	**36.9%**

* Información de Banco (Casa de Bolsa Banorte, Operadora de Fondos Banorte, Arrendadora y Factor Banorte, Almacenadora Banorte, Banco Bineo), Afore XXI Banorte y Seguros y Pensiones

*Los totales son calculados a través de un promedio

Desarrollo de talento

LIDERAZGO PARA EL FUTURO

En el corazón de nuestra misión se encuentra la constante necesidad de desarrollar líderes responsables, dotados de las habilidades y conocimientos para comprender las prioridades y expectativas del negocio y nuestros colaboradores. Nos proponemos que estos líderes no sólo comprendan, sino que también logren alinear a sus equipos hacia una visión compartida del futuro. Este compromiso impulsará y buscará continuar con la generación del negocio integrándola de manera esencial en la cultura de GFNorte.

Implementamos evaluaciones integrales para todos los niveles ejecutivos, identificando tanto fortalezas como áreas de mejora. El 2023 marcó un hito en este proceso con una inversión continua en desarrollar y potenciar el talento clave.

Estos esfuerzos se manifiestan en un mayor compromiso y satisfacción laboral, crecimiento personal y una trayectoria enriquecida. A través de iniciativas de formación, buscamos alinear las habilidades y conocimientos de nuestros líderes con el perfil ideal de GFNorte, preparándolos para liderar con confianza y eficacia. Al mismo tiempo, estos esfuerzos consolidan una base sólida de talento clave altamente cualificado y adaptable.

Para el 2024, GFNorte seguirá fortaleciendo su entorno integral de crecimiento y oportunidades, donde el talento no sólo es reconocido, sino también potencializado para cumplir sus objetivos y metas y lograr un desarrollo sostenido.

> Reafirmamos nuestro compromiso de fomentar una cultura de autodesarrollo al mismo tiempo que creamos las experiencias que permitan a los líderes contribuir a la transformación del banco.

MAPEO DE TALENTO CLAVE Y DESARROLLO DE PLANES DE SUCESIÓN

Hemos mejorado nuestro mapeo de talento apalancado en la tecnología, análisis y ciencia de datos, lo que nos permite identificar con precisión a los colaboradores que serán el motor de nuestra transformación. Este enfoque nos permite adelantarnos a las necesidades futuras de talento, garantizando que los roles clave sean ocupados por líderes excepcionales que ya están familiarizados con los valores y metas de GFNorte.

Para aquellos colaboradores identificados con el perfil y potencial requerido, hemos diseñado planes de sucesión y desarrollo personalizados que se alinean con nuestros objetivos y estrategia del negocio. El objetivo de estos planes es asegurar la continuidad del negocio, mediante una transición de liderazgo fluida y que fortalezca el crecimiento orgánico del Grupo.

> En GFNorte nuestra mirada está fija en un horizonte futuro, donde la anticipación y la preparación definen nuestra gestión del talento. Esta estrategia es una oportunidad para innovar y fortalecer las capacidades de nuestra institución.

PROGRAMAS DE LIDERAZGO

Reconociendo la importancia de la formación de nuestros líderes como parte integral de la estrategia de transformación del Grupo, hemos priorizado programas especializados y continuos. Estos programas no solo se centran en habilidades críticas identificadas actualmente, sino que también incorporan un enfoque con elementos orientados al futuro. Este enfoque garantiza que nuestros líderes estén equipados con las habilidades técnicas necesarias y una mentalidad y valores alineados con la visión de nuestra institución y los principios de igualdad, diversidad e inclusión.

100%
de los directores generales adjuntos cuentan con plan de desarrollo definido

100%
de la alta dirección con pool de talento confirmado (directores generales adjuntos/directores ejecutivos)

PROGRAMAS

Mujeres | Hombres | Total

Directores generales adjuntos

- **Programas de Desarrollo Individual**

Mujeres	Hombres	Total
3	24	**27**

Directores ejecutivos

- **Liderazgo en Trasformación, Innovación y Agilidad** - IPADE

Mujeres	Hombres	Total
4	18	**22**

- **Coaching Ejecutivo**

Mujeres	Hombres	Total
2	3	**5**

Directores de área

- **Liderazgo en Trasformación, Innovación y Agilidad** - IPADE

Mujeres	Hombres	Total
21	60	**81**

- **Dirección de Personas** – IPADE

Mujeres	Hombres	Total
17	41	**58**

- **Enfoque Estratégico** – IPADE

Mujeres	Hombres	Total
16	40	**56**

- **Coaching Ejecutivo**

Mujeres	Hombres	Total
10	9	**19**

Subdirectores

- **Acelerador de Talento** – IPADE

Mujeres	Hombres	Total
33	32	**55**

- **Liderazgo y Empresa Online** – ICAMI

Mujeres	Hombres	Total
84	138	**222**

- **Liderazgo Transformacional** – Harvard

Mujeres	Hombres	Total
61	86	**147**

- **Coaching Ejecutivo y Coaching para el Liderazgo Femenino**

Mujeres	Hombres	Total
11	2	**13**

Gerentes

- **Habilidades Gerenciales** LIVE – ITESM

Mujeres	Hombres	Total
260	251	**511**

- **Digital Transformation** Program– ISDI

Mujeres	Hombres	Total
37	32	**69**

- **Coaching para el Desarrollo de Carrera y Talento Clave**

Mujeres	Hombres	Total
66	59	**125**

* Información de Banco (Casa de Bolsa Banorte, Operadora de Fondos Banorte, Arrendadora y Factor Banorte, Almacenadora Banorte, Banco Bineo)

Formación y evaluación de desempeño

GRI 404-1, 404-2, 404-3

El entorno actual nos sigue demostrando que la constante es el cambio. La capacidad de adaptarse rápidamente se ha vuelto fundamental, así como el aprendizaje permanente para afrontar nuevos retos que demandan agilidad, innovación y asertividad. Esta realidad nos lleva a replantear la forma en la que desarrollamos a nuestro talento, buscando mayor proactividad y, sobre todo, planteando una nueva cultura de aprendizaje continuo, interactivo, más práctico y personalizado.



INVERSIÓN EN CAPACITACIÓN 2023

Técnica de liderazgo	$139.08 mdp
Certificaciones AMIB	$12.54 mdp
Temas regulatorios	$16.81 mdp
Plataformas digitales	$19.09 mdp
Becas	$20.41 mdp
Total	**$207.93 mdp**

* Información de Banco (Casa de Bolsa Banorte, Operadora de Fondos Banorte, Arrendadora y Factor Banorte, Almacenadora Banorte, Banco Bineo)



HORAS DE CAPACITACIÓN PROMEDIO

Mujeres Hombres

	Banco		Seguros y Pensiones		AFORE	
Dirección	32	31	32	31	64	17
Mandos medios	41	41	31	28	22	16
Operativo	37	36	25	25	25	19

* Información de Banco (Casa de Bolsa Banorte, Operadora de Fondos Banorte, Arrendadora y Factor Banorte, Almacenadora Banorte, Banco Bineo), Afore XXI Banorte y Seguros y Pensiones

Implementación del modelo de competencias

El modelo de evaluación de desempeño sigue evolucionando y hoy estamos trabajando activamente en desarrollar talento que trabaje de manera muy efectiva en la gestión de equipos e implemente, en la medida de lo posible, las nuevas metodologías ágiles en su día a día con el objetivo de incentivar la innovación y contribuir al logro de las metas individuales y grupales.

Lo anterior, requiere líderes que cuenten con competencias y comportamientos para determinar metas claras y cuantificables a cada uno de los miembros de sus equipos. Adicionalmente, se prioriza el trabajo de las células que integran a todas las áreas de la organización para enfocarnos en la estrategia de mantener al cliente en el centro de nuestro quehacer generando las interconexiones entre los distintos colectivos de banco.

PORCENTAJE DE COLABORADORES QUE RECIBEN EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR CATEGORÍA LABORAL Y GÉNERO

Mujeres Hombres

	Banco		Seguros y Pensiones		AFORE	
Dirección	100%	100%	100%	100%	27%	19%
Mandos medios	100%	100%	97%	97%	44%	47%
Operativo	79%	76%	82%	84%	28%	32%

* Información de Banco (Casa de Bolsa Banorte, Operadora de Fondos Banorte, Arrendadora y Factor Banorte, Almacenadora Banorte, Banco Bineo), Afore XXI Banorte y Seguros y Pensiones

Homologación de escuelas para áreas centrales y de negocio

Para detonar nuevos hábitos de aprendizaje, es necesario desarrollar contenidos más atractivos, prácticos y personalizados según las diferentes necesidades y prioridades de las distintas áreas de negocio. Basándonos en esto, **en 2023 diseñamos e implementamos tres escuelas:**

1. Escuela Mayorista

Alineada con los proyectos estratégicos del negocio, se desarrolló también la Escuela Banca Mayorista, que ofrece planes de estudio especializados para cada función de los colaboradores dentro de banca de empresas, corporativa y transaccional.
Su oferta incluye más de 100 horas de contenidos de diversas temáticas, enfocadas en la operación del negocio, tales como crédito y finanzas, modelo de servicio, procesos y sistemas o productos y servicios. También cuenta con cursos de especialización de recuperación de cartera, reestructuras y financiamiento, evaluación de proyectos de inversión, entre otros.

+600
colaboradores capacitados



2. Escuela Crédito y Riesgo

Beneficia a los colaboradores de las áreas especializada de nuestra institución.
Su principal objetivo es la formación especializada en temas de proceso de análisis de crédito y riesgo, herramientas o sistemas de análisis avanzado entre otros.

+550
colaboradores capacitados

3. Escuela Comercial y Pyme

Enfocada en la optimización y de las funciones de asesoría y atención a las necesidades de los clientes, priorizando los contenidos y brindando una progresión en los conocimientos de los productos y su promoción. Con contenidos diferenciados para cada segmento de la fuerza de ventas.

+13,000
colaboradores capacitados

La meritocracia, motor del crecimiento

En Banorte contamos con la filosofía de igualdad de oportunidades y en la evaluación del talento de manera objetiva, con la intención de reconocer, valorar y respetar las contribuciones de los colaboradores, en septiembre se dio una plática llamada **Crecer en Banorte: Oportunidades de Desarrollo,** en donde se explicó que es la meritocracia, y en donde se compartió con los colaboradores las mejores prácticas para el uso del módulo oportunidades de desarrollo, consejos para elaborar un currículum y recomendaciones para tener una entrevista exitosa.

Como resultado de estas iniciativas, tuvimos 8,581 movimientos de los cuales 92% representaron una promoción y 8% un movimiento lateral, reforzando con esto el impacto positivo de desarrollo y demostrando el gran impulso que como organización damos a nuestros colaboradores en su carrera profesional.

PROMOCIONES INTERNAS

	Mujeres	Hombres	Total
Director	21	43	64
Subdirector	125	187	312
Gerente	417	479	896
Operativo	3,386	3,277	6,663
Total general	3,949	3,986	7,935

* Información de Banco (Casa de Bolsa Banorte, Operadora de Fondos Banorte, Arrendadora y Factor Banorte, Almacenadora Banorte, Banco Bineo)

COBERTURAS INTERNAS Y EXTERNAS

Interno | Externo | Total general

	Interno		Externo		Total general
STAFF					
Director	77	77%	23	23%	100
Subdirector	297	64%	167	36%	464
Gerente	965	61%	620	39%	1,585
Operativo	1,346	53%	1,206	47%	2,552
Total general	2,685	57%	2,016	43%	4,701
SUCURSAL					
Subdirector	44	90%	5	10%	49
Gerente	58	77%	17	23%	75
Operativo	2,793	64%	1,597	36%	4,390
Total general	2,895	64%	1,619	36%	4,514
PERSONAL DE FUERZA DE VENTAS ESPECIALIZADA					
Operativo	88	9%	947	91%	1,035
Total general	88	9%	947	91%	1,035
EJECUTIVOS DEL CENTRO DE CONTACTO					
Operativo	2,931	50%	2,913	50%	5,844
Total general	2,931	50%	2,913	50%	5,844

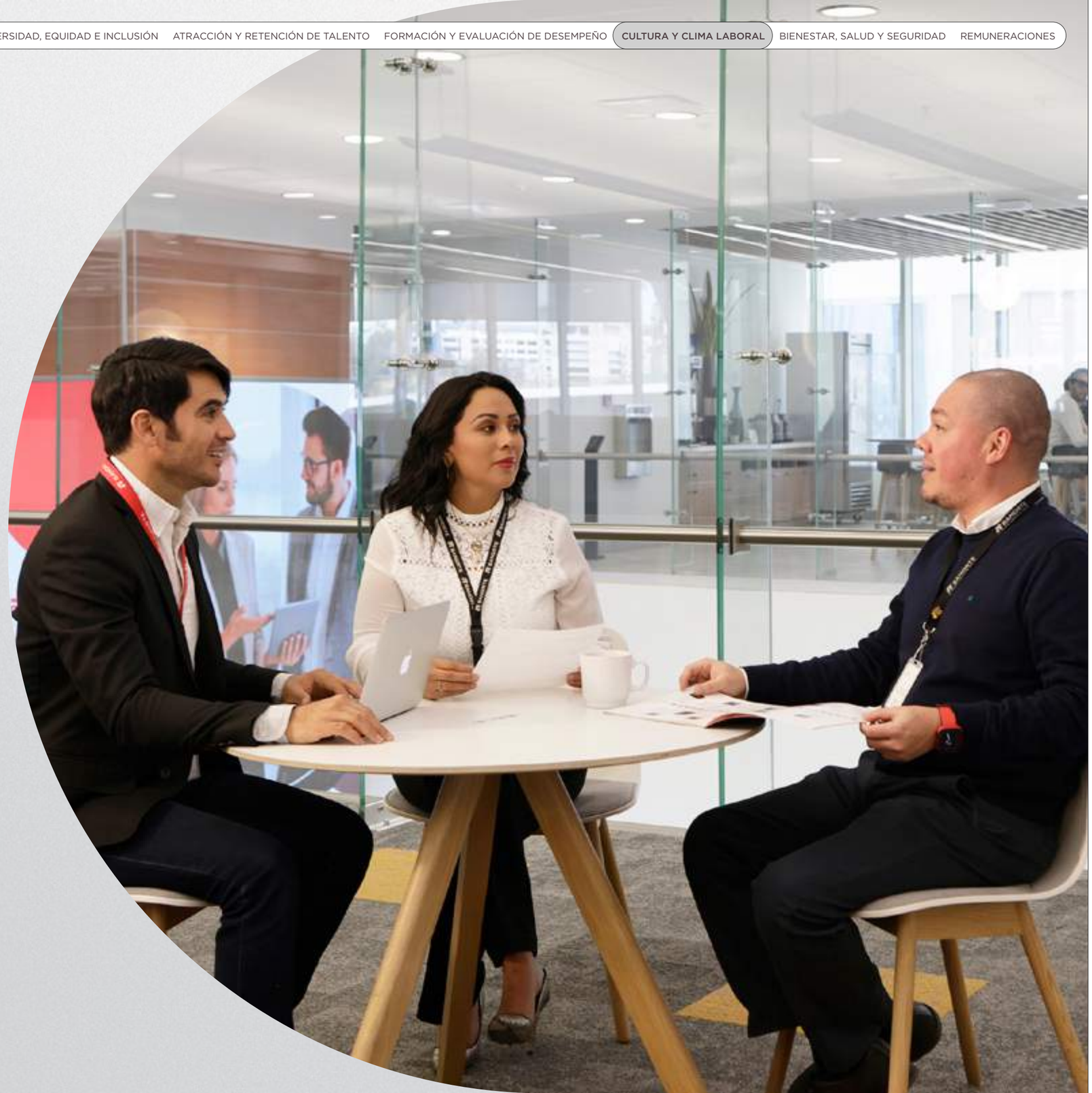
* Información de Banco (Casa de Bolsa Banorte, Operadora de Fondos Banorte, Arrendadora y Factor Banorte, Almacenadora Banorte, Banco Bineo)

Cultura y clima laboral

Impulsamos el talento al siguiente nivel

Hemos aprovechado los aprendizajes de los últimos años posteriores a la pandemia, volviéndonos más resilientes, con mayor capacidad de respuesta y siempre con la visión de la estrategia de GFNorte como eje vital de nuestras iniciativas.

Asumimos en todo momento que el enfoque debe ser constante e integral, por lo que aseguramos el resultado sin descuidar el entorno en el que éste se logra.



Cultura organizacional

Nuestros valores, creencias y comportamientos a partir de los cuales definimos nuestra forma de trabajar son el reflejo de nuestra cultura GFNorte, y tienen por objetivo fomentar entornos de trabajo saludables y productivos, que a su vez fomentan el reconocimiento, el esfuerzo y el trabajo bien hecho. Somos una organización diversa, inclusiva, participativa, meritocrática y de alto rendimiento.

Nos centramos en las personas y su potencial, por eso nuestra diversidad es parte implícita de nuestro talento y nuestros valores como el respeto, la responsabilidad, lealtad, solidaridad e innovación son nuestros principios de actuación.

Para asegurar lo anterior, de forma constante monitoreamos la percepción de los colaboradores, su estado anímico, su nivel de salud y nivel de compromiso, además de los elementos del clima laboral como el liderazgo, la comunicación y la dinámica en los equipos de trabajo. A partir de los hallazgos, definimos acciones concretas que nos permiten estar en un constante ciclo de mejora.

Encuesta GPTW

Durante el mes de septiembre del 2023 aplicamos la encuesta Great Place to Work (GPTW) para el diagnóstico de cultura y clima laboral, logrando alcanzar la tasa de respuesta más alta (80%) **gracias a la participación de 21,874 colaboradores a nivel nacional, así como el resultado promedio más alto en la historia de GFNorte de 84.4%**.

La aplicación de este estudio en GFNorte significa el compromiso para escuchar de forma constante y activa a sus colaboradores para seguir siendo un gran lugar para trabajar.

LA METODOLOGÍA GPTW SE ESTRUCTURA EN CINCO DIMENSIONES CLAVE:

Credibilidad

Percepción de si los líderes brindan información apropiada a los colaboradores, su competencia para liderar la organización y la congruencia de sus acciones.

Respeto

Percepción de los colaboradores sobre el apoyo que reciben de los líderes, su disposición a colaborar con ellos y el ser considerados como personas, y no solo como trabajadores.

Imparcialidad

Convicción de que los líderes tratan a las personas de manera equitativa e imparcial y promueven la meritocracia en vez del favoritismo.

Orgullo

Sentido de satisfacción cuando las personas perciben que su trabajo es significativo y tiene el valor de hacer una diferencia en la organización; alegría por los logros de su equipo y sentido de apreciación por la compañía, su marca, sus productos y servicios, y por sus contribuciones filantrópicas.

Compañerismo

Percepción de contar con relaciones auténticas entre compañeros de trabajo; un ambiente en donde puedan divertirse, celebrar acontecimientos, tanto de la compañía como familiares y se vean a sí mismos como parte de un gran equipo, generando un excelente ambiente de trabajo.

Los resultados de GFNorte en cada dimensión fueron positivos y muestran un alto nivel de satisfacción entre los colaboradores con respecto a la cultura y clima laboral. **Nuestros indicadores se muestran a continuación:**

Contexto

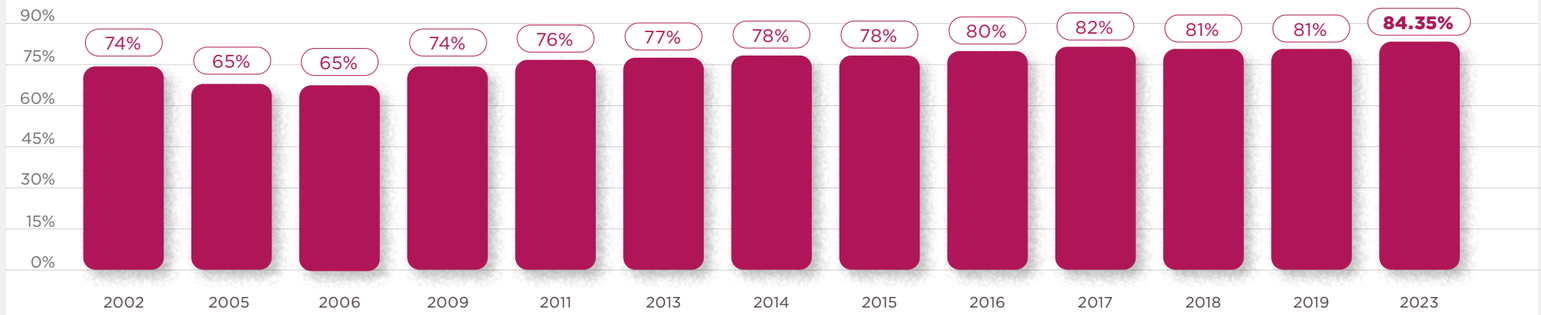
En 2002, iniciamos la medición del clima organizacional a través de la encuesta Great Place To Work (GPTW). Desde el inicio y hasta el 2019 hemos implementado 12 mediciones.

2019 Último año de aplicación GPTW

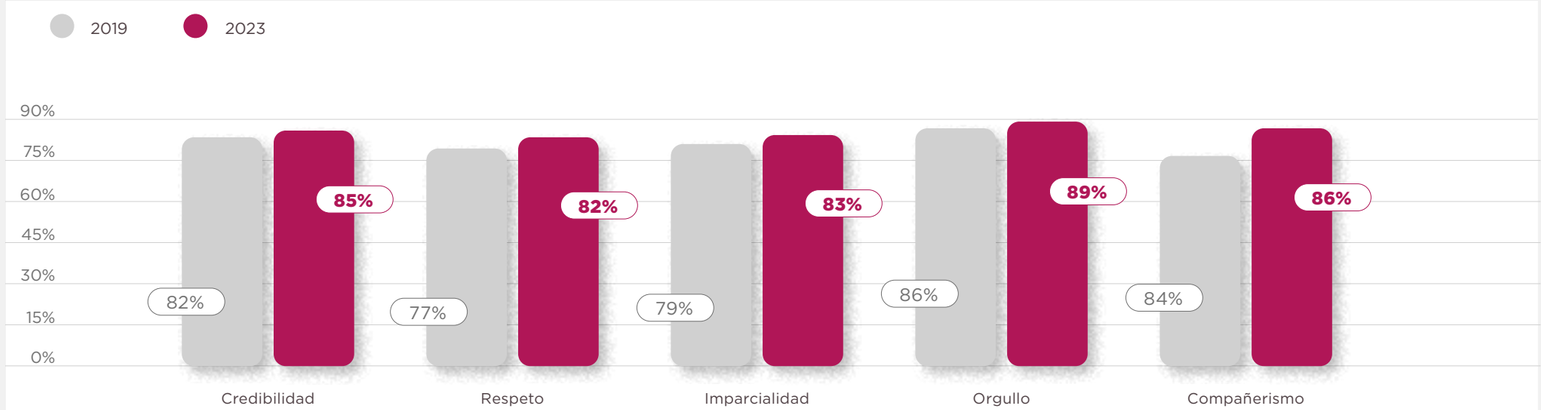
2023 Reactivamos la medición

Periodo de aplicación 2023: 18 de septiembre al 13 de octubre

CALIFICACIÓN GLOBAL A TRAVÉS DEL TIEMPO



DIMENSIONES 2019 vs 2023



* Información de Banco (Casa de Bolsa Banorte, Operadora de Fondos Banorte, Arrendadora y Factor Banorte, Almacenadora Banorte, Banco Bineo)

PULSOS ORGANIZACIONALES

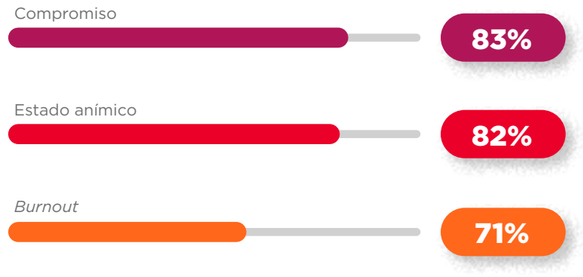
Hoy en día nos distinguimos por ser uno de los mejores bancos de México para nuestros clientes, pero queremos serlo primero para nuestros colaboradores. Por eso buscamos tener una escucha activa y constante de lo que quieren y necesitan, con el objetivo de seguir siendo un gran lugar para trabajar.

Desde 2020 hemos aplicado de forma mensual encuestas dirigidas a los colaboradores, llamadas "pulsos organizacionales", los cuales comenzaron como encuestas ocasionales para conocer el estado anímico de los colaboradores durante la pandemia. Con las nuevas formas de trabajo, así como el ambiente tan cambiante, en GFNorte decidimos evolucionar los pulsos para convertirlos en un instrumento de medición que permite conocer la percepción de los colaboradores en tres dimensiones, las cuales medimos desde mayo del 2022:

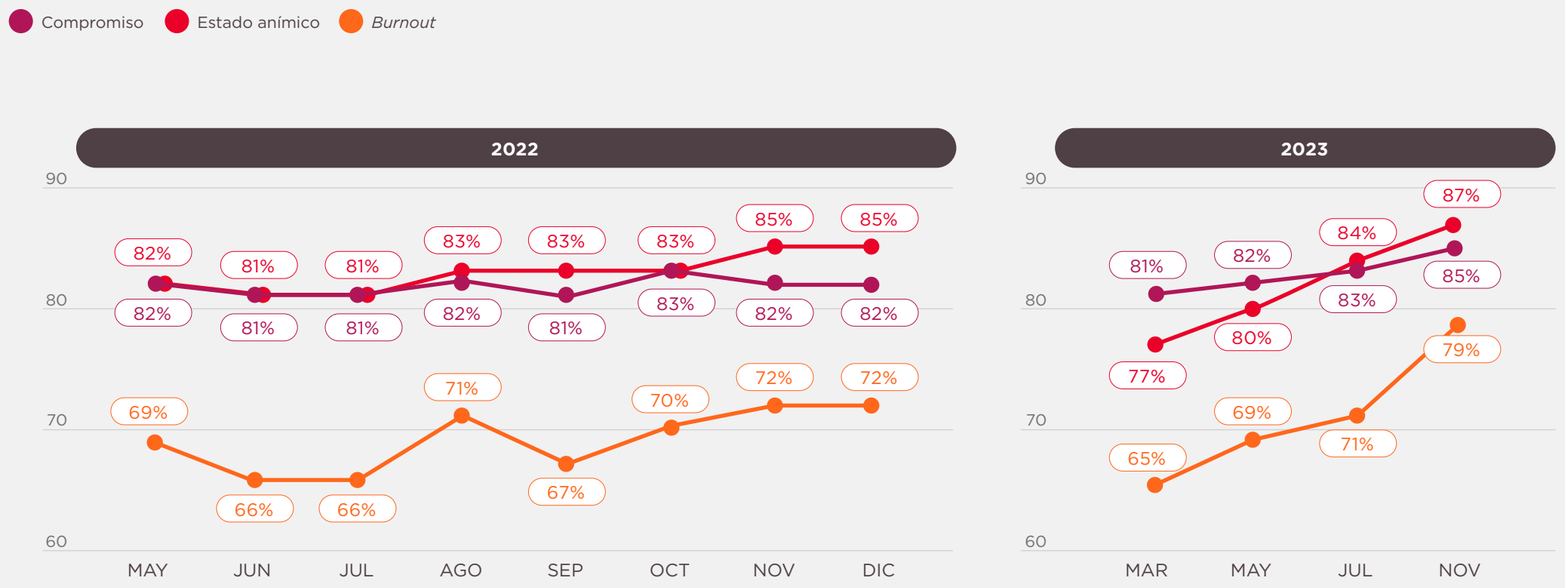
- **Compromiso**
- **Estado anímico**
- **Índice de *burnout***

Estas mediciones constantes nos permiten detectar situaciones o factores que afecten al bienestar, así como posibles obstáculos hacia el logro de objetivos, información con la cual, podemos diseñar intervenciones, experiencias y acciones acordes a las necesidades que se identifiquen, lo que repercute en la satisfacción de los colaboradores, al mismo tiempo que reforzamos nuestro objetivo de ser el banco número uno de México.

Durante 2023, el resultado de los pulsos organizacionales, medido en favorabilidad (del 0 al 100%), **en las tres dimensiones señaladas fue el siguiente:**



La evolución de los tres indicadores, a partir de su implementación en mayo de 2022 y todo 2023, **es la siguiente:**



* Información de Banco (Casa de Bolsa Banorte, Operadora de Fondos Banorte, Arrendadora y Factor Banorte, Almacenadora Banorte, Banco Bineo)

Nuestras fortalezas y nuestros principales pilares, de forma general, son y siguen siendo el compromiso y el estado anímico, cada vez se están haciendo más fuertes, mostrando progresos significativos que nos permiten detectar aquellas buenas prácticas que generan estos indicadores altos, entre las cuales se encuentran las posibilidades de crecimiento y desarrollo, la creación de ambientes de trabajo que nos permiten desenvolver actividades orientadas a claros objetivos organizacionales y la formación de alianzas y vínculos que fortalecen el trabajo colaborativo entre todos los colaboradores.

Por otro lado, para la mejora del bienestar nos ocupamos de las áreas de oportunidad que nos mencionaron como lo es el desarrollar de mejor forma a nuestros líderes, lo cual lo conseguimos a través de talleres y comunicación segmentada, promoviendo prácticas y comportamientos clave para nuestra cultura, permeando a toda la organización de los grandes valores que nos distinguen. Asimismo, comunicamos la importancia de crear objetivos alcanzables y empáticos con los cuales los colaboradores pudieron sentirse más familiarizados y comprometidos sin recaer en la sobrecarga o burnout para poder cumplir dichas metas.



Intervenciones para la mejora del clima organizacional

En Banorte sabemos lo importante que es conocer de cerca a los equipos y escuchar a los líderes para entender sus inquietudes y necesidades. De esta forma, hemos establecido un acompañamiento a través de nuestro modelo de intervención de clima organizacional, mediante el cual reconocemos oportunidades y fortalezas específicas en los equipos de trabajo. Una vez que identificados los elementos que los impulsan para seguir creciendo como equipo, definimos líneas de acción puntuales, establecemos KPIs (Indicador Clave de Desempeño, por sus siglas en inglés) y KBIs (Indicadores Clave de Comportamientos, por sus siglas en inglés) para brindar un acompañamiento y seguimiento continuo con el objetivo de asegurar el cumplimiento de las mejoras establecidas.

Flexibilidad laboral

La flexibilidad en los esquemas de trabajo es un elemento clave en el entorno actual. En GFNorte, gracias al compromiso de líderes y colaboradores, hemos podido establecer esquemas que mantienen la productividad, cuidando el apego a nuestra cultura y con un enfoque en resultados.

> Con el esquema híbrido, hemos logrado un equilibrio entre la flexibilidad y productividad, al mismo tiempo que favorecemos la calidad de vida de nuestros colaboradores.

Experiencias Banorte

Estamos en la era de las experiencias y, como organización, sabemos la importancia que tiene contar con espacios que nos acerquen de diferentes formas a los colaboradores. Por esta razón, desarrollamos una agenda anual de actividades de *engagement*, con la cual procuramos crear experiencias de valor que fortalezcan el vínculo de la organización con su gente y a exaltar el valor de ser parte de GFNorte, fomentando así:

- Sentido de pertenencia
- Reconocimiento
- Salud y bienestar
- Entretenimiento



COPA BANORTE

Por sexta ocasión consecutiva se llevó a cabo la Copa Banorte, **un torneo de fútbol 7 que tiene como objetivo la interacción entre los colaboradores en una competencia deportiva.** Con ello, generamos sentido de pertenencia con la institución y posicionamos a GFNorte como una empresa que apoya el bienestar físico, la salud y el deporte entre sus colaboradores.

Copa Banorte 2023 se realizó en Monterrey y Ciudad de México, en las canchas del Club Esfera y del Deportivo Olympus, respectivamente. El torneo tuvo una duración de 6 semanas en las que contamos con la participación de 700 jugadores en la rama varonil y 84 en la rama femenil. Se reconoció a los ganadores de cada categoría (máster, juvenil y femenil) en una ceremonia de premiación y posteriormente, se organizó un convivio para los jugadores de los equipos finalistas.

700
jugadores en la rama varonil

84
jugadoras en la rama femenil

JUEGOS BANCARIOS

Los Juegos Bancarios se han convertido en una tradición en GFNorte en la cual participamos desde hace más de 20 años. Esta competencia reúne a los mejores deportistas de nuestra institución, brindándoles la oportunidad de participar y representar a GFNorte enfrentándonos a otras compañías de servicios financieros en un contexto deportivo, lo cual es un generador de orgullo y fomenta el sentido de pertenencia.

La edición 2023 reunió a lo más selecto del deporte de las más de 60 instituciones financieras de México y donde GFNorte estuvo representado por más de 570 colaboradores quienes se convirtieron en nuestros "*Gladiadores Banorte*". En total, **se obtuvieron 107 medallas en las 20 disciplinas en las que se compitieron. La natación fue el deporte en donde se consiguieron más medallas (55) y finalizamos en la novena posición de la tabla general.**



6,500
participantes

GRAN CARRERA BANORTE

La Gran Carrera Banorte, la cual llevamos a cabo desde el 2018 en la ciudad de Monterrey y a partir del 2023 en la Ciudad de México, **es un evento deportivo abierto a colaboradores y sus familias, quienes pueden realizar recorridos de 3, 5 o 10 kilómetros.** Este 2023, en el marco del Parque Fundidora y en el Bosque de Chapultepec, que fungieron como sedes para este evento deportivo, se logró reunir a más de 6,500 personas, integradas por colaboradores, amigos y familiares de éstos, donde todos portaron con orgullo la camiseta al ser parte de la Gran Familia Banorte.

Una vez terminada la carrera en sus diferentes modalidades, se realizó una premiación para los primeros tres lugares en la categoría femenil y varonil en 5 y 10 kilómetros y posterior a ello, se abrió un espacio para vivir diferentes dinámicas y la oportunidad de participar en una rifa de regalos entre todos los participantes.

EVENTO DE RECONOCIMIENTO DE TRAYECTORIA

Este evento tiene por objetivo reconocer la trayectoria resaltando la lealtad y el compromiso de los colaboradores que celebran un aniversario laboral más en la institución a través de una ceremonia de reconocimientos. Este año, el magno evento se realizó en el Horno 3, ícono de la ciudad de Monterrey, y en el Hotel Hilton ubicado en el corazón de la Ciudad de México, los cuales recibieron en total a más de 400 colaboradores que fueron homenajeados por su trayectoria de 20, 25, 30, 35 y 40 años trabajando en GFNorte.

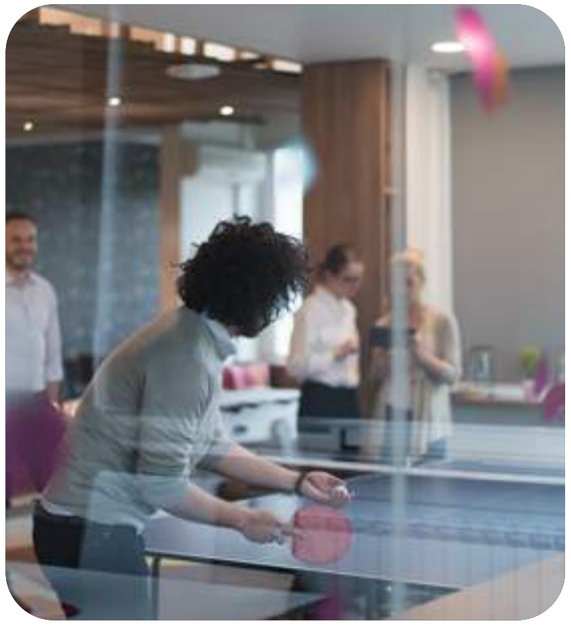
En esta ocasión, los homenajeados tuvieron la oportunidad de convivir con sus compañeros y amigos de generación en un cóctel que se llevó a cabo posterior a la ceremonia. Adicional a lo anterior, como parte del reconocimiento, se les hizo entrega de un reloj que simboliza su tiempo como colaboradores en GFNorte y un retrato conmemorativo como recuerdo de este evento.

400
colaboradores homenajeados

ZONA B

A raíz de la pandemia, el ámbito laboral evolucionó en varios sentidos lo que supuso crear nuevas formas para trabajar en las oficinas, así como el desarrollo de iniciativas innovadoras y distintas formas de entretenimiento y espacios de esparcimiento para los colaboradores. Es por esto que creamos el concepto de Zona B, un espacio dentro de las instalaciones que tiene el fin de fomentar la convivencia entre los colaboradores.

Zona B es un espacio ideal destinado para la convivencia y esparcimiento después de la jornada laboral, que tiene lugar todos los jueves por la tarde en los principales edificios administrativos de Monterrey y Ciudad de México. **La activación consiste en que los colaboradores puedan disfrutar de mesas de ping pong, futbolito, videojuegos y diferentes juegos de cartas y de mesa.**



ACTIVACIÓN DE NAVIDAD

Como parte de nuestra labor de generar experiencias para los colaboradores, aprovechamos las épocas y fechas especiales durante el año. En diciembre, es la ocasión perfecta para que la magia de la Navidad llegue a los principales edificios administrativos de GFNorte en Monterrey y Ciudad de México. **La activación consiste en colocar un set con Santa Claus y diferentes personajes navideños en donde los colaboradores tienen la oportunidad de tomarse una fotografía.**





BANORTE CELEBRA

El paso de la pandemia generó experiencias de convivencia alternativas entre los colaboradores, por lo que en Banorte surgió un nuevo concepto para celebrar las fiestas decembrinas. **“Banorte Celebra” es una transmisión en vivo donde la dirección general del banco dirige un mensaje para todos los colaboradores de GFNorte.** Se dan algunos mensajes de agradecimiento, reconocimiento por el esfuerzo hecho durante el año, así como felicitaciones por los resultados alcanzados.

Durante la transmisión, los colaboradores tienen la oportunidad de participar en una rifa donde se sortean más de mil premios en los que se incluyen autos, equipos electrónicos y dinero.

BENEFICIOS QUE VALEN

En GFNorte nos sentimos orgullosos de nuestra propuesta de valor al empleado, ya que incluye beneficios y prestaciones únicos y de alta relevancia. **La activación “Beneficios que Valen”, tuvo como objetivo crear una experiencia agradable para los colaboradores, al mismo tiempo que se les diera la información más relevante sobre los atributos de la propuesta de valor en diferentes áreas: innovación, préstamos, sustentabilidad, servicios al personal, aprendizaje y desarrollo, Fundación Banorte y Sistema Integral de Salud.** Los participantes de cada área orientaron y asesoraron a más de 5 mil colaboradores que asistieron a esta activación realizada en los principales edificios administrativos de Monterrey y Ciudad de México durante las primeras semanas de septiembre de este año.

Banorte Contigo

Esta plataforma estratégica para la difusión de los elementos y estrategias culturales sigue creciendo a través de sesiones virtuales conformadas en un modelo, el cual se basa en tres puntos clave: informar, habilitar y retar a los colaboradores.

01

Informar

Promover actitudes y comportamientos para formar la cultura de Banorte.

02

Habilitar

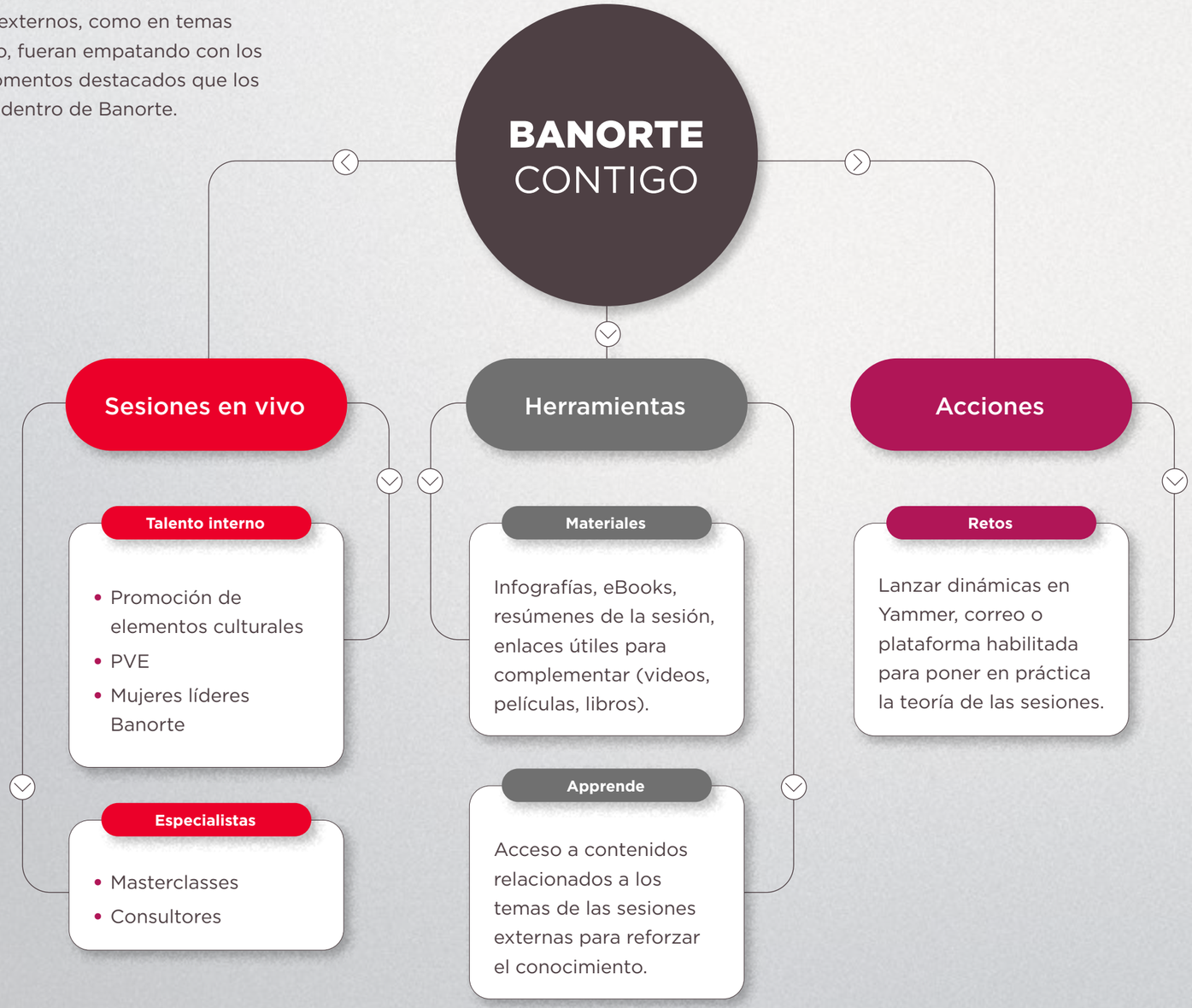
Proporcionar herramientas y canales adecuados que complemente la teoría.

03

Retar

Generar que las y los colaboradores completen acciones concretas en torno al aprendizaje recibido.

Para anclar el modelo se estableció una estrategia con el fin de mantener la cadencia tanto en ponentes internos y externos, como en temas que, al mismo tiempo, fueran empatando con los diferentes hitos y momentos destacados que los colaboradores viven dentro de Banorte.





Algunos temas importantes tratados a lo largo del año reforzaron la propuesta de valor al empleado en diferentes ámbitos (salud, compensaciones y beneficios únicos, por mencionar algunos) e iniciativas internas (Ingenio, programa de DEI, promoción de la plataforma Apprende, etc.). Por otro lado, se impartieron sesiones con consultores especializados en ciertos temas (retroalimentación, trabajo en equipo, liderazgo positivo y entornos de trabajo inclusivos y positivos, por mencionar algunos), los cuales, en conjunto, transmiten los valores y la filosofía que el banco quiere permear en sus colaboradores, posicionando así comportamientos, beneficios y prácticas internas, lo que ayuda a fortalecer la cultura organizacional de GFNorte.

El impacto del programa se refleja en que, por ejemplo, los colaboradores que han asistido por lo menos una vez al programa muestran resultados significativamente superiores en el indicador de compromiso, medido en los pulsos bimestrales internos. Asimismo, el impacto del programa se ha hecho visible a través de los comentarios de los colaboradores, donde afirman que Banorte Contigo les ha ayudado a "**conocer a profundidad las áreas del banco y los beneficios intangibles que podemos tener por ser colaboradores**", así como la influencia de los temas en su "**motivación y sentido de pertenencia como equipo**". Aunado al crecimiento profesional, los colaboradores han manifestado que Banorte Contigo les ayuda en su lado personal, ya que les ha "**brindado nuevos conocimientos de una manera breve y digerible, permitiéndoles tener una visión diferente de ciertos aspectos tanto personales como profesionales**" y "**a obtener tips para su bienestar personal que impactan en todos los ámbitos de su vida**".

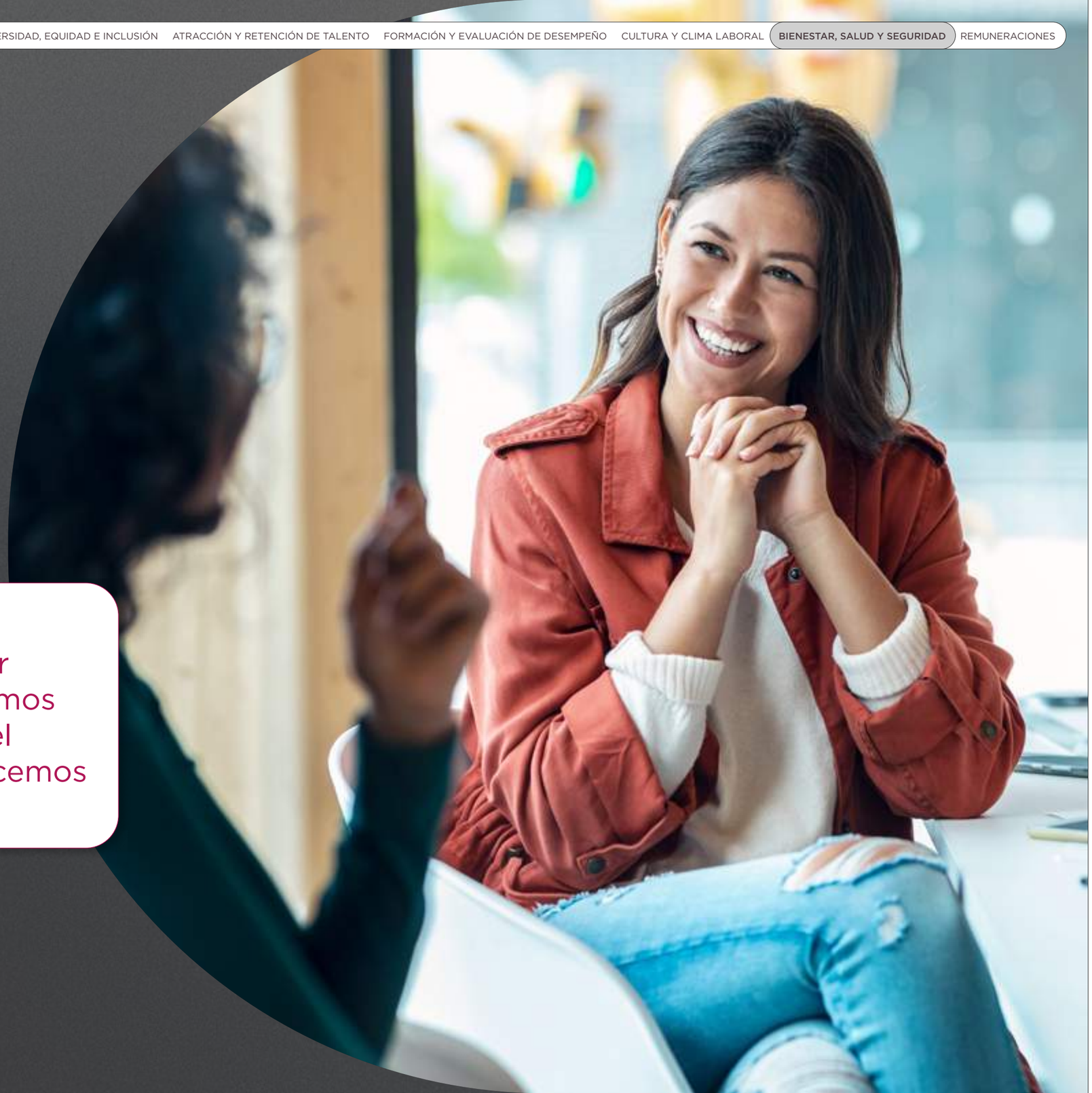
Los indicadores principales de Banorte Contigo son:

- Número de sesiones impartidas en el año: **53**
- La asistencia acumulada de colaboradores que han asistido a alguna sesión de Banorte Contigo durante el año es de **62,669** contabilizando todas las veces que haya entrado a una sesión. Por otro lado, el promedio de asistencia por sesión es de 1,182 colaboradores y el promedio de asistencia por participante es de 6 sesiones.
- Captación neta la cual representa la cantidad de colaboradores que han asistido a alguna sesión de Banorte Contigo durante el año (se cuenta solo una vez, así hayan asistido a más sesiones): **10,337**
- Porcentaje de recurrencia el cual hace referencia a cuántos asistentes han participado en dos o más sesiones, de los asistentes netos: **16%**
- Porcentaje de colaboradores del banco que han asistido por lo menos a una sesión durante el año: **49%**
- eNPS del programa el cual se calcula de las encuestas de reacción que hacemos al final de cada sesión: **93.31%**
- En Viva Engage, red social interna del banco (principalmente con colaboradores de red de sucursales) en la que se publica contenido relacionado a las sesiones y las prácticas culturales que queremos promover, el total de seguidores fue de: **11,854**
- Engagement de las publicaciones hechas en la comunidad de Viva Engage: **3.6**

* Información de Banco (Casa de Bolsa Banorte, Operadora de Fondos Banorte, Arrendadora y Factor Banorte, Almacenadora Banorte, Banco Bineo)

Bienestar, salud y seguridad

GRI 401-2, 403-1, 403-2, 403-3, 403-4, 403-5, 403-6, 403-7, 403-8, 403-9, 403-10



Cómo parte de nuestro enfoque integral en la gestión del bienestar de nuestros colaboradores, contamos con un sistema de atención para el bienestar integral, el cual robustecemos y mejoramos año con año.

Salud y seguridad

PROTOCOLO DE PREVENCIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES NOM 035

Con el propósito de mantener un entorno organizacional favorable y que fomente el bienestar entre los colaboradores y en apego a la Política de Riesgos Psicosociales en el Trabajo, a partir del 22 de agosto del 2023 se llevó a cabo la capacitación a nivel nacional sobre la NOM-035-STPS-2018, contando con la acreditación del 99.9% de nuestra plantilla laboral.

El objetivo del curso fue brindar a los colaboradores la información necesaria para prevenir los factores de riesgo psicosocial y promover entornos organizacionales favorables, así como en hacer de su conocimiento los mecanismos de denuncia y atención que existen. Esta acción nos permitió dar cumplimiento a las disposiciones regulatorias que emiten las autoridades federales y continuar promoviendo entornos de trabajo positivos y productivos.

Adicionalmente, este año actualizamos el modelo de atención de casos, permitiéndonos establecer niveles de atención y servicio oportuno para poder hacer frente a las posibles denuncias, cuidando en todo momento la confidencialidad y la buena experiencia de los colaboradores.

La promoción de hábitos saludables es fundamental para impactar en la calidad de vida de nuestros colaboradores. Este año hemos impulsado programas que contribuyan a fomentar una cultura de autocuidado que promuevan estilos de vida saludables a través de cuatro pilares:



Físico

Comprender y gestionar la propia salud, tomar medidas preventivas, mejorar el estado de salud.

Emocional

Ser conciente de uno mismo, mantener una buena salud mental, ser resiliente al estrés y a los factores desencadenantes positivos y negativos, aorntar crisis vitales y mantener la estabilidad.

Social

Estar conectados se aplica a la familia, amigos, compañeros de trabajo y la comunidad. Aprendiendo a interactuar con los demás, aceptando la diversidad, siendo integradores, empáticos, colaborar con ellos, siendo capaces de resolver conflictos con éxito y resilientes.

Financiero

Tener la capacidad de gestionar los compromisos presupuestarios, cumplir con objetivos financieros, protegerse contra riesgos, ahorrar para imprevistos, necesidades futuras y hacer frente a choques financieros.

Por lo que este año las principales iniciativas se enfocaron en:

- Relanzamiento de nuestro programa “Vive Sano, Vive Banorte” logrando un registro dentro de nuestro portal de **12,859 colaboradores** que representa el 46% de la población de colaboradores activos.
- Se realizó el tamizaje de detección oportuna de síndrome metabólico en las principales cuidades territoriales.
- Se implementó la campaña de detección oportuna de cáncer de mama, alcanzando una participación del **38%** del total de colaboradoras activas y una participación del **58%** de mujeres mayores 40 años.
- Se adquiere una **Línea Wellness** para ayudar a lograr tus objetivos de bienestar, así brindamos apoyo y asesoría personalizada.
- Seguimos operando la campaña de vacunación contra influenza, aplicando **12,000 dosis de vacuna.**
- Se incorporó un módulo de evaluación de salud mental para todos los colaboradores con el propósito de identificar y dar orientación.
- Continuamos ofreciendo el servicio de la línea telefónica de **apoyo psicológico gratuito** para colaboradores.
- Se implementó la **consulta por telemedicina** a nivel nacional con el propósito de que todos los colaboradores tengan acceso a los servicios médicos independientemente del lugar donde se encuentren.
- Desarrollo de sistema de alertamiento epidemiológico.
- Fomentamos la participación de los colaboradores y sus familias en **actividades deportivas** como la Carrera Banorte, Juegos Bancarios y **clases de activación física** tres veces a la semana en línea y dentro de nuestro portal Vive Sano.
- Contamos con herramientas que permiten atender a nuestros colaboradores y tener disponibilidad de cualquier tipo de duda en los **servicios de salud** de una manera sencilla, inmediata y accesible con un solo clic a través de nuestro chatbot. En dicha herramienta podrán encontrar las preguntas más frecuentes de los temas de salud más consultados como: red de médicos, hospitales, prestaciones médicas, formatos y condiciones de póliza de gastos médicos mayores, consultas de nutrición, activación física y orientación psicológica e incapacidades, entre otros.
- Nuestros niveles de calidad de atención en consulta médica, farmacia, laboratorio, gabinete y hospitalización consiguieron **9.6** en una escala del 1 al 10.
- Se realizó la gestión y supervisión en seguridad e higiene en más de **40 trabajos**, vigilando el cumplimiento de los estándares de seguridad.
- Se obtuvo un cierre óptimo en inspecciones de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social dando cumplimiento a todos los centros de trabajo en prevención de riesgos.
- Se realizó la gestión de los Programas Internos de Protección Civil dando así cumplimiento con la Ley Federal de Protección Civil.
- Se capacita en curso presencial a más de **6,000 Protectores Banorte** (brigadistas) así como al 96% de los colaboradores Banorte en capacitación virtual.
- Se atendieron y solventaron **100%** de las Inspecciones en materia de protección civil en tiempo y forma.
- Se estableció un programa de comunicación en todas las plataformas de comunicación institucional con temas preventivos y de seguridad con alcance al **100%** de los colaboradores Banorte.
- Se llevó a cabo la **Semana de Protectores Banorte** con la participación de ponentes de alto nivel abordando temas de interés general en la materia.
- Se ejecutaron **1,862 ejercicios de simulacros** en los inmuebles de GFNorte con la participación corresponsable de las áreas de interés y colaboradores Banorte.
- Del programa Entornos Laborales Seguros y Saludables del Instituto Mexicano del Seguro Social, se crearon los manuales y documentos necesarios con lo cual nos acreditaron con los distintivos correspondientes para el **100%** de nuestros inmuebles en las cuatro líneas de inspección.

El alcance de algunos programas se extiende a las familias de nuestros colaboradores, facilitando el acceso a atención médica, nutricional y emocional de calidad.

SE REALIZARON LOS SIGUIENTES EVENTOS:

○ Grandes Hitos 2023 ○ Campañas Anuales ● Webinar Banorte Contigo SYB

FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE
Telemedicina Pruebas y Webinar Territorial Sur	**Reto 21 días**	**Programa Vive Sano** Incluido salud emocional	**Programa prevención de cáncer**	**UMBA** CDMX - MTY	**Kilotón**		**Programa detección de enfermedades HAS, Diabetes y Obesidad**	**Vacunación Influenza - COVID**	
Campaña ultrasonido 4D	**Telemedicina** Nivel nacional			**Certificación de beneficiarios**					
Asismed	**Previa UMBA´S**								
Decálogo de salud	**Programa detección de enfermedades HAS, Diabetes y Obesidad**			**Programa detección de enfermedades HAS, Diabetes y Obesidad**					
	Evaluación anual de servicio medico	**Servicio dental**	**Mes de salud femenina**	**Semana de la salud**	**Servicio dental**	**Relajemos las cargas**	**Finanzas sanas**	**Servicio dental**	**Sobreviviendo a las fiestas**
	Calidad de servicio	**Comunicado renovación de la póliza de GMM**		**Calidad de servicio**	**Webinar póliza GMM**		**Calidad de servicio**	**Mes de salud mental**	
				Comunicado check-up Directores	**Mes de salud femenina**				
	Webinar Banorte Contigo SYB			**Webinar Banorte Contigo SYB**		**Webinar Banorte Contigo SYB**		**Webinar Banorte Contigo SYB**	

En 2023 hubo 0 enfermedades laborales.



Cantidad y tasa de fallecimientos resultantes de una lesión por accidente laboral	**0**
Cantidad y tasa de lesiones por accidente laboral con grandes consecuencias (sin incluir fallecimientos)	**0**
Cantidad y tasa de lesiones por accidente laboral registrables	**78 accidentes con una tasa de 0.28**
Principales tipos de lesiones por accidente laboral	**Esguinces de tobillo, esguinces cervicales, cervicalgia, contusiones y luxaciones de rótula**
Cantidad de horas trabajadas	**1,912 horas por trabajador**

* Información de Banco (Casa de Bolsa Banorte, Operadora de Fondos Banorte, Arrendadora y Factor Banorte, Almacenadora Banorte, Banco Bineo)

TASA DE AUSENTISMO

Banco	**0.81%**
Seguros y Pensiones	**0.18%**
AFORE	**0.60%**

* Información de Banco (Casa de Bolsa Banorte, Operadora de Fondos Banorte, Arrendadora y Factor Banorte, Almacenadora Banorte, Banco Bineo), Afore XXI Banorte y Seguros y Pensiones

Remuneraciones

GRI 2-19, 2-20, 201-3, 401-2, 405-2

SASB FN-CF-270a.1

La filosofía de compensación del Grupo se basa en el principio fundamental de recompensar el desempeño excepcional y fortalecer el compromiso de los empleados con los objetivos organizacionales. Buscamos establecer un equilibrio entre la equidad interna y externa, asegurando que las compensaciones reflejen la contribución individual, así como la práctica de pago del mercado laboral. A través de un enfoque transparente basado en el mérito, aspiramos a fomentar un ambiente de trabajo motivador y gratificante que impulse la excelencia y el crecimiento sostenible tanto para la empresa como para nuestros colaboradores.

El ecosistema de remuneración de GFNorte es fundamental para atraer, retener y motivar al talento. Asegurando que las remuneraciones sean equitativas, transparentes y alineadas con los objetivos estratégicos de la organización.

Los paquetes de remuneración incluyen salario base, incentivos, bonos, beneficios y programas de participación en las utilidades, los cuales fueron diseñados de manera coherente con la estructura organizativa. Los esquemas de remuneración son revisados regularmente para garantizar su competitividad en el mercado laboral y su capacidad para impulsar el desempeño excepcional.



DIAGRAMA DE LA ESTRUCTURA DE COMPENSACIÓN POR ROL ORGANIZACIONAL

Rol organizacional		Compensación fija	Compensación variable		Incentivos en especie / económicos	Plan de acciones	Beneficios
Estratégico	Director General	• Sueldo • Aguinaldo • Prima vacacional • Fondo de ahorro • Vales de despensa (solo para personal operativo)	Reparto de utilidades	Bono anual por desempeño	No elegibles	Todo el grupo es elegible	• Vacaciones • Acceso a créditos • Subsidio cuota deportiva • Subsidio Cuota IMSS • Plan de retiro • Servicio médico • Ayuda para gastos de defunción
	Director General adjunto						
Táctico	Director Ejecutivo				Directivos Regionales y Ejecutivos de relación de la Banca Mayorista y PyME	Altos potenciales y altos desempeños	
	Director de Áreas						
Operativo	Subdirector / Gerente			Bono de productividad	Banca comercial, Recuperación y Centro de contacto	No elegibles	
	Operativo *Staff*						
	Operativo comercial			Bono por resultados comerciales			

Mediano plazo (trianual)

Corto plazo (mensual)

Plazo de entrega de la comensación Total

Detalle de Remuneración

En 2023, la remuneración total para funcionarios fue de $5,036 mdp y para colaboradores de $3,422 mdp.

* Información de Banco (Casa de Bolsa Banorte, Operadora de Fondos Banorte, Arrendadora y Factor Banorte, Almacenadora Banorte, Banco Bineo)

SALARIO PROMEDIO POR CATEGORÍA LABORAL Y GÉNERO

Mujeres | Hombres | Ratio

	Banco			Seguros y Pensiones			AFORE		
Dirección	144,692	189,280	1.308	173,706	213,563	1.229	153,710	158,177	1.029
Mandos medios	37,996	41,185	1.084	40,137	45,420	1.132	73,106	79,455	1.087
Operativo	15,680	15,537	0.991	17,199	16,673	0.969	18,180	20,812	1.145

* Información de Banco (Casa de Bolsa Banorte, Operadora de Fondos Banorte, Arrendadora y Factor Banorte, Almacenadora Banorte, Banco Bineo), Afore XXI Banorte y Seguros y Pensiones
**Cifras en pesos mexicanos

Compensación Variable

Dentro de nuestro esquema de remuneración, es importante resaltar la importancia de la meritocracia en nuestra filosofía de compensación. En GFNorte, valoramos el desempeño excepcional y recompensamos a aquellos que demuestran actitudes y aptitudes sobresalientes contribuyendo significativamente al logro de nuestros objetivos.

Nuestro sistema de compensación está diseñado para reconocer y premiar el mérito, fomentando así una cultura de alto rendimiento y excelencia en toda la organización. Creemos firmemente que la meritocracia no solo impulsa el crecimiento individual, sino que también fortalece la competitividad y el éxito a largo plazo de GFNorte en el mercado.

La compensación variable, la cual incluye bonos e incentivos basados en el desempeño, juega un papel fundamental en la motivación y retención de talento clave. Al alinear directamente los logros individuales y organizacionales con recompensas financieras, fomentamos una cultura de alto rendimiento y excelencia.

PERSPECTIVAS A 2024

Eficiencia organizacional

Mantener y optimizar el margen de eficiencia es una estrategia continua para lograr el resultado esperado por nuestros accionistas.

Esto nos lleva a buscar continuamente la transformación, a través de la tecnología, de nuestros procesos de recursos humanos para la entrega de servicios a nuestros colaboradores.

Evolución tecnológica

Adoptar las tendencias tecnológicas, como la inteligencia artificial en recursos humanos y la gestión del talento resultan en un desafío y una oportunidad para los próximos años. Durante el 2023 incorporamos el uso de la inteligencia artificial mediante un chatbot en el reclutamiento masivo y generamos tableros de información para la toma de decisiones en el desarrollo del talento.

Evaluación de desempeño

Reconocer el trabajo bien hecho y las acciones de autodesarrollo en nuestros colaboradores se ha vuelto un aspecto importante en nuestra cultura de trabajo, por lo que impulsamos la gestión del desempeño a través de la definición de objetivos y la evaluación de competencias entre los colaboradores.

Estrategia de compensaciones

Continuamos maximizando nuestra oferta de valor y la experiencia del colaborador a través de un mejor posicionamiento en la compensación total de los colaboradores.

Desarrollo de liderazgo

La transformación de GFNorte requiere de un liderazgo preparado para enfrentar los nuevos desafíos. A través de la inteligencia de los datos identificamos las principales competencias y puntos de desarrollo para crear planes de carrera que permitan desarrollar la línea de sucesión de los puestos críticos.

09

CAPITAL SOCIAL

ODS

5, 10, 17

GRI

203-1, 203-2, 413-1, FS6, FS13, FS14, FS16

SASB

FN-CB-240a.1, FN-CB-240a.2, FN-CB-240a.3, FN-CB-240a.4



PERSONALIZANDO EL FUTURO CON LA COMUNIDAD

Oportunidades de desarrollo

Mantenemos a las personas en el centro de todas nuestras decisiones. Nuestro foco está en **generar valor para tener un impacto positivo en la sociedad mexicana** a través de iniciativas sociales y creando así un mejor futuro para todos.

1,547,216
beneficiarios de Apoyos Banorte

+15,000
Pymes apoyadas con una cartera total de aproximadamente $50,313 mdp en crédito

1,046
total de acciones de vivienda a través de Fundación Banorte

Inclusión financiera

GRI FS6, FS13, FS14

SASB FN-CB-240a.3

Personalizar el futuro implica entender mejor las necesidades de las personas para darles un mayor y mejor acceso a los productos y servicios financieros poniéndolos al alcance de todos los mexicanos.

PRODUCTOS Y SERVICIOS QUE FOMENTAN LA INCLUSIÓN FINANCIERA

En 2023 obtuvimos importantes logros para facilitar el acceso de productos y servicios financieros a diversos grupos tales como refugiados, adultos mayores, migrantes y personas con discapacidad auditiva y visual.



Otros productos de inclusión financiera con los que contamos:

Apoyos Banorte*

Cuenta del programa Bienestar, en apoyo a sectores vulnerables en México, a través de una cuenta de captación y una TDD que facilitan el acceso a los recursos económicos. Producto ofertable exclusivo para programas sociales que otorgan beneficios económicos.

1,547,216

Beneficiarios (número de cuentas)

Banorte Fácil

Atractiva opción para facilitarle a cualquier persona el acceso al mundo bancario y a sus beneficios a través de nuestra cuenta básica de depósito en moneda nacional y sin comisiones.

86,539

Beneficiarios (número de cuentas)

*Número de cuentas a clientes bancarizados por primera vez (menores de 18 años y clientes mayores de 65 años).



Enlace Digital

Cuenta 100% digital que puede abrirse en tan solo cinco minutos desde cualquier dispositivo con acceso a internet de contratación inmediata; sin membresía ni monto mínimo de apertura. Con esta cuenta el cliente puede realizar operaciones bancarias a cualquier hora y en cualquier lugar a través de Banorte Móvil.

Colaboración Banorte-ACNUR
En una colaboración única en su especie, Banorte y ACNUR (Alto Comisionado de las Naciones Unidas para Refugiados) unieron esfuerzos para ayudar a que la población refugiada tuviera acceso al sistema financiero mexicano a través de la cuenta Enlace Digital, permitiendo que pudieran recibir la nómina de su primer empleo formal. Esta cuenta representa un hito al ser la primera en brindar a los refugiados la oportunidad de acceder a productos crediticios, fomentando el ahorro y la seguridad financiera.

232,965
Beneficiarios (número de cuentas)



Suma Menores

Esta cuenta puede recibir depósitos en cualquier sucursal y a través de Banorte Móvil. El dinero se puede retirar en la red de cajeros automáticos o mediante compra con tarjeta. Genera intereses al mantener un saldo promedio mínimo mensual de $500 pesos. Sólo podrá abrir la cuenta el padre, madre o tutor.

109,523
Beneficiarios (número de cuentas)



Mujer Banorte

Es la única cuenta que ofrece un paquete de beneficios y servicios diseñados exclusivamente para la mujer que les brindan seguridad y tranquilidad. A partir de este año, las tarjetas de débito Mujer Banorte son tarjetas sustentables, hechas con 90% de PVC reciclado.

Beneficios exclusivos:
- Asistencias Mujer Banorte
- Seguro de enfermedades de la mujer
- Seguro por muerte accidental
- 20% de descuento en diplomados del ITESM

Beneficios de la cuenta:
- Apartados y ahorros programados
- Inversión Vista
- Blindaje Banorte
- Tarjeta de débito sustentable con beneficios exclusivos
- Experiencias Priceless Master Card
- Puntos Banorte

296,790
Beneficiarios (número de cuentas)



Tarjeta de Débito Universal **

Una de las tarjetas más prácticas y sencillas del mercado que permite a nuestros clientes obtener, reponer o renovar su plástico de forma inmediata en comercios, sin necesidad de acudir a la sucursal. Sus objetivos principales son mejorar la seguridad y experiencia del cliente, garantizándole el acceso permanente a un medio de pago y, al mismo tiempo, despresurizar sucursales, sobre todo durante la pandemia.

La tarjeta cuenta con tecnología para realizar pagos sin contacto y elementos de seguridad invisibles sin CVV2 (*Card Verification Value* 2, por sus siglas en inglés) ni fecha de expiración impresa. Este medio de pago se puede asociar 24/7 a diversas cuentas de captación–ahorros a través de Banorte Móvil o bien en línea en banorte.com/midebito.

A partir de este año, las tarjetas se pueden comprar directamente a través de las tiendas Oxxo, lo que garantiza a nuestros clientes acceso a una tarjeta Banorte 24/7 los 365 días del año.

2,661,752
Beneficiarios (número de cuentas)

** El universo que se consideró para este apartado son cuentas de los siguientes portafolios: Banorte Fácil, Enlace Digital y Nómina 2, tomando en cuenta el criterio de clientes bancarizados por primera vez (menores de 18 años y clientes mayores de 65 años).



Puntos de acceso en áreas desfavorecidas económicamente

Tomando como referencia la base de datos publicada para 2020 por el Consejo Nacional de Población denominada “Población total, indicadores socioeconómicos, índice y grado de marginación por municipio”, de los 204 municipios clasificados con un grado de marginación muy alto, Banorte tiene presencia a través de sus diferentes canales de la siguiente manera:

- **TPV**
  Presencia en **52** municipios con **211** TPVs
- **ATM**
  Presencia en **17** municipios con **20** cajeros automáticos
- **Corresponsalías**
  Presencia en **98** municipios con **261** corresponsalías

73%
creció la expansión de nuestra red de TPVs

Este año ha marcado un hito significativo en la misión de GFNorte de fomentar la inclusión financiera en los rincones más remotos de México.

Nuestra estrategia para implementar TPVs en áreas con altos niveles de marginación se ha traducido en un crecimiento sin precedentes que representa un cambio en la vida cotidiana de miles de mexicanos que ahora tienen mayor acceso a servicios financieros.

El impacto de la expansión de nuestra red de TPVs se cuantifica en un robusto crecimiento del 73% en la colocación de estos dispositivos críticos de 2022 a 2023. Este aumento es un indicador claro de cómo la tecnología puede actuar como un catalizador para la inclusión financiera, al proveer las herramientas necesarias para que los comerciantes y consumidores realicen transacciones de manera eficiente y segura.

Asimismo, contamos con los siguientes servicios que fomentan la inclusión dentro de nuestros canales:



Atención a clientes que no se puedan presentar a sucursal

Este servicio facilita la atención a todos nuestros clientes que cuenten con un estado de salud que los imposibilite asistir a las sucursales Banorte.



Conexión a internet

El servicio de conexión a internet facilita a los clientes y usuarios que visiten la sucursal, la navegación en los sitios web de Banorte sin ningún costo.



Atención a tercera edad

Un servicio para facilitar y priorizar la asistencia al adulto mayor mediante:

- Campaña de comunicación interna con énfasis en uso de turno, atención asistida y frases de atención sugeridas.
- Capacitación NPS a través de la sensibilización de la atención y sumando al protocolo frases sugeridas
- Implementación de mensajes claros para prevenir que los adultos mayores sean víctimas de desplazadores.

Lazarillo App

A través de la aplicación de Lazarillo, Banorte es el primer banco mexicano en acercar a las personas con discapacidad visual a nuestras sucursales, corresponsales y ATMs, además de que la aplicación permite reciban noticias y promociones, así como agendar una cita en la sucursal más cercana. Integramos los esfuerzos de Lazarillo como parte de la insignia al Compromiso en la Atención a las Personas Adultas Mayores otorgadas por CONDUSEF.



Lector de pantalla

Incluye el uso de la funcionalidad que describe en voz alta lo que aparece en la pantalla gracias al sistema operativo desarrollado de Apple, que se suma a la funcionalidad que ya se tenía para teléfonos Android, de manera que a partir de este año nuestros clientes con discapacidad visual pueden utilizar Banorte Móvil y realizar sus operaciones.



Remesas

En el esquema mundial económico, México continúa siendo uno de los tres principales países receptores de remesas, en gran medida debido al sólido mercado laboral estadounidense y el continuo crecimiento en el ingreso disponible. Debido a esto, el dinámico crecimiento de las remesas continuó durante 2023 registrando un récord de más de $63 mil mdd, lo que representa un incremento de 9% comparado con 2022.

El servicio de remesas familiares nos brinda la enorme oportunidad de lograr objetivos de inclusión financiera para acercar productos y servicios bancarios a los mexicanos. El gran impacto socioeconómico que tienen las remesas permite que muchas familias desarrollen su potencial financiero y productivo a través de este ingreso.

En GFNorte, durante este año del total operado por remesas, 79% fueron depositadas a cuentas Banorte (comparado con 70% en 2022), y sólo 21% de las transacciones se pagaron en efectivo en sucursal a usuarios que no tienen cuenta con nosotros; esto significa que ocho de cada diez remesas pagadas en Banorte son a clientes con cuenta bancaria.

Para complementar la estrategia de autoservicio y las alternativas de pago, en 2023 se lanzó la nueva funcionalidad de cobro de remesas familiares a través de la Banca Móvil que, al igual que la opción de cobro en zona digital de sucursal, permite que una transacción para cobro en efectivo pueda ser depositada a una cuenta Banorte en cuestión de minutos, evitando acudir a la sucursal y realizar largas filas, mejorando la calidad de vida y su experiencia en Banorte.

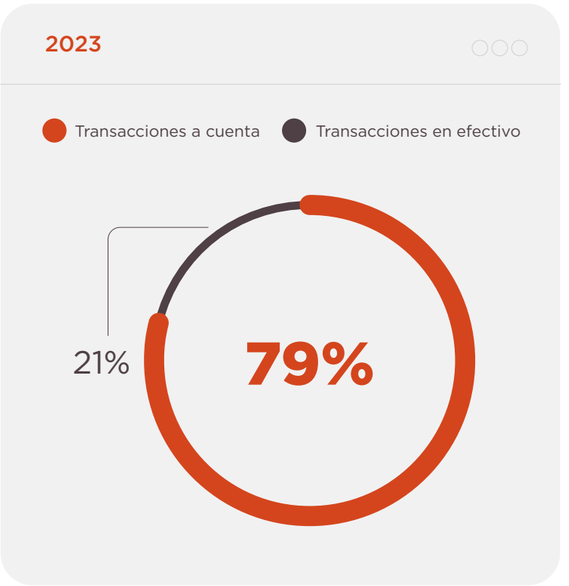
+$63 mil mdd
récord de remesas

01 6 de cada 10 clientes que reciben remesas en Banorte son mujeres

02 70% de los clientes que reciben remesas usan la Banca Móvil

03 Durante el año, la apertura de cuentas nuevas para la recepción de remesas creció un 14%

04 3 de cada 10 clientes tienen un crédito o una tarjeta de crédito en Banorte



Corresponsalías

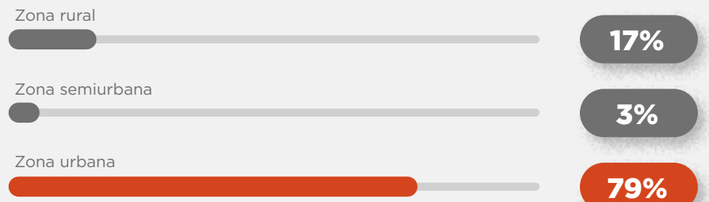
Un aliado muy importante para lograr nuestros objetivos de inclusión financiera son las corresponsalías, cuyo objetivo principal es facilitarles a nuestros clientes el acceso a servicios financieros a través de más de 19,700 puntos de servicio con horarios extendidos.

En estos puntos pueden realizar retiros de efectivo, depósitos a cuenta, pagos de TDC y pagos de servicios, sin la necesidad de tener que desplazarse grandes distancias y a un bajo costo.

Adicional a nuestros nuevos servicios, como la apertura de una cuenta digital desde tu banca electrónica y retiro de efectivo sin plástico, las corresponsalías son un aliado estratégico de la inclusión financiera, conjugando los servicios digitales con los puntos físicos del corresponsal, entregando los plásticos y efectivo en zonas rurales y de difícil acceso

+19,700
puntos de servicio con horarios extendidos

CORRESPONSALÍAS POR ZONA



Apoyo a Pymes

GRI FS6

En GFNorte entendemos que uno de los principales motores de la economía mexicana son las Pymes. Por ello, y con el fin de promover su desarrollo y ayudarlas a generar más empleos, continuamos apoyándolas con el financiamiento adecuado a sus necesidades.

La consolidación de la Banca Pyme, nos ha permitido robustecer nuestro esquema de atención a los negocios de México con una vista integral de financiamiento y productos transaccionales creando un espacio propio sostenible, fomentando la inclusión a través del financiamiento a mujeres empresarias, crédito verde y crédito en línea.

Considerando las tendencias de las nuevas generaciones de empresarios y buscando dar un enfoque sustentable, reduciendo nuestra huella de carbono, este año implementamos la evaluación de crédito Pyme en línea a manera de autoservicio, donde los clientes desde la comodidad de su casa o negocio pueden generar una evaluación crediticia y la integración de su expediente de manera digital.

Con un enfoque de acompañamiento a nuestras Pymes y PFAE, buscamos brindarles certeza en las condiciones de contratación de sus créditos con tasa de interés variable, al poner a su disposición coberturas que pongan un límite máximo al valor de la tasa de referencia en caso de fluctuación macroeconómica.

Contamos con el IE3 (antes ICV) más bajo del sistema bancario derivado de las actualizaciones continuas de la estrategia y políticas de originación, la capacitación especializada a ejecutivos, así como su desarrollo mediante un plan de carrera, promoviendo una atención integral en el desarrollo de los clientes que fomenten mayor arraigo y por ende menor posibilidad de impago.

De igual forma, hemos desarrollado una estrategia de presencia continua de campañas de colocación y cuidado de clientes con condiciones económicas preferentes para los mejores perfiles crediticios.

Durante el año apoyamos a 15,300 Pymes con una cartera total de $50,313 mdp en crédito.



62%
de la cartera se originó con tasa variable

1.30
créditos por cliente en promedio

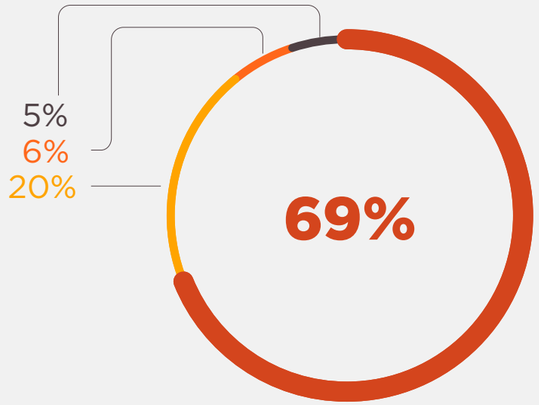
28%
de los acreditados PFAE son mujeres empresarias

Índice de etapa tres (antes ICV) es de
1.08%
a diciembre 2023, actualmente el mejor del mercado

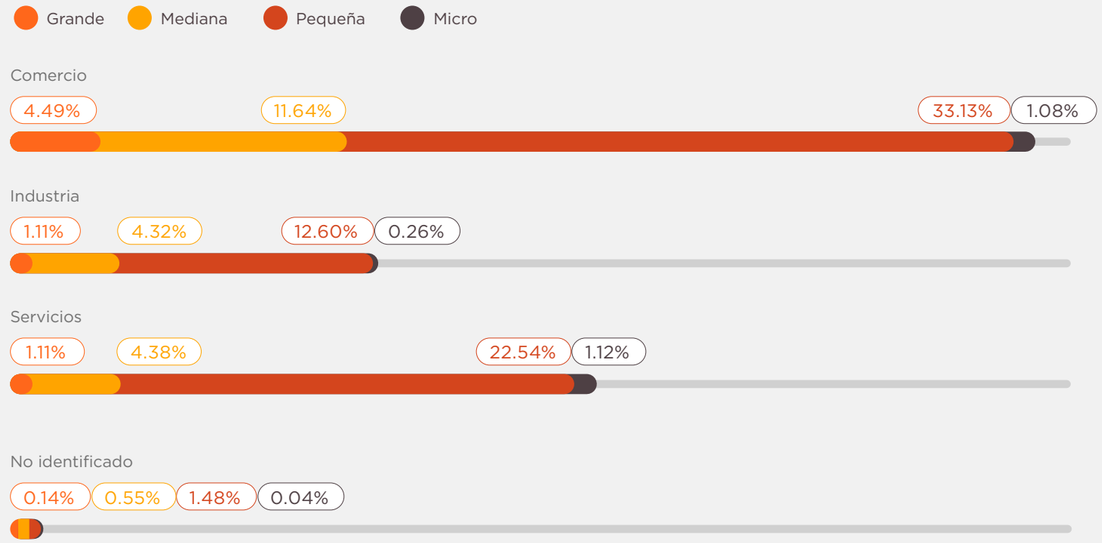
Con la consolidación de la nueva Banca Pyme, en GFNorte se duplicó el equipo de la fuerza de ventas y se implementaron nuevos esquemas de capacitación especializada. Asimismo, se desarrolló un plan de carrera a ejecutivos que dio continuidad e impulso a nuestra estrategia de captura de mercado con calidad. Gracias a esto, logramos incrementar un 36% la colocación anual.

DISTRIBUCIÓN SALDO TOTAL DE CRÉDITO POR TAMAÑO DE LA EMPRESA

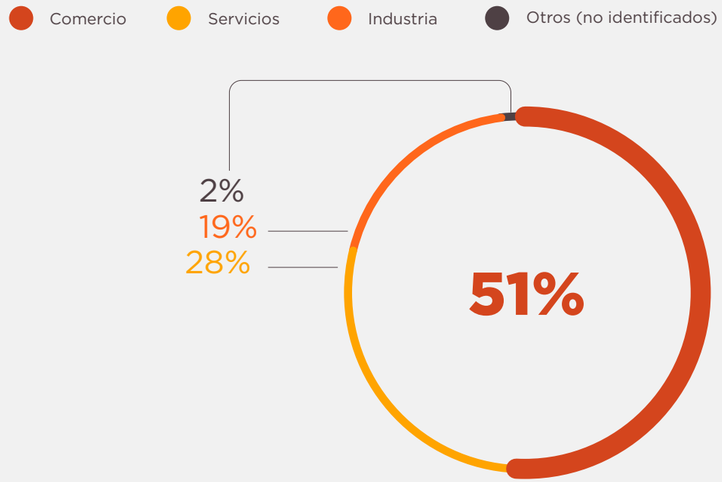
- **Grande**
  # Trabajadores Comercio y servicio: 101
  # Trabajadores Industria: + de 250
  Ventas anuales: + de $250 mdp
- **Mediana**
  # Trabajadores Comercio: de 31 a 100
  # Trabajadores Servicio: de 51 a 100
  # Trabajadores Industria: de 51 a 250
  Ventas anuales: de $100 a $250 mdp
- **Pequeña**
  # Trabajadores Comercio: de 11 a 30
  # Trabajadores Industria y servicio: de 11 a 50
  Ventas anuales de $4 a $100 mdp
- **Micro**
  # Trabajadores: desde 10
  Ventas anuales hasta $4 mdp



DISTRIBUCIÓN SALDO TOTAL DE CRÉDITO - SECTOR POR TAMAÑO DE EMPRESA



DISTRIBUCIÓN SALDO TOTAL DE CRÉDITO POR SECTOR



Banca de fomento

El papel de la banca de desarrollo en el impulso de la economía es fundamental, ya que incentiva el otorgamiento de crédito a Pymes a través de la banca comercial. Esto nos permite incursionar en otros nichos de mercado, así como impulsar sectores específicos de la economía compartiendo el riesgo entre ambas instituciones.

Durante 2023, trabajamos activamente en conjunto con la ABM y las bancas de desarrollo para diseñar un nuevo programa de garantías acorde a las necesidades actuales del país, el cual otorga condiciones de seguridad diferenciadas por regiones geográficas y tamaño de empresas. Este programa se denominó Coberturas Diferenciadas y se espera se pueda replicar en otros escenarios para fortalecer el desarrollo de las Pymes.

Somos el 2° banco a nivel nacional en participación en los programas durante el 2023:
Empresarial
$30,769 mdp
Impulso + estados
$5,955 mdp

72%
de los créditos del portafolio Pyme cuentan con garantía de las bancas de desarrollo (23,469 de 32,503 créditos)

Banorte utilizó
53%
del total de recursos habilitados por las bancas de desarrollo para la banca en los programas sectoriales e impulso económico

Préstamos para programas diseñados para promocionar las pequeñas empresas y el desarrollo de la comunidad

SASB FN-CB-240a.1, FN-CB-240a.2

PYMES

La consolidación de la Banca Pyme, nos ha permitido robustecer nuestro esquema de atención a los negocios de México con una vista integral de financiamiento y productos transaccionales creando un espacio propio de inclusión y sustentabilidad, arrancando con el financiamiento a mujeres empresarias, crédito verde y crédito en línea.

Considerando las tendencias de las nuevas generaciones de empresarios y buscando dar un enfoque sustentable, reduciendo nuestra huella de carbono, este año implementamos la evaluación de crédito Pyme en línea a manera de autoservicio, donde los clientes desde la comodidad de su casa o negocio pueden generar una evaluación crediticia y la integración de su expediente de manera digital.

Con un enfoque de acompañamiento a nuestras Pymes y PFAE, buscamos brindarles certeza en las condiciones de contratación de sus créditos con tasa de interés variable, al poner a su disposición coberturas que pongan un límite máximo al valor de la tasa de referencia en caso de fluctuación macroeconómica.

DESARROLLO DE LA COMUNIDAD

Sector agropecuario

- **888 préstamos** para pequeños productores agrícolas por un importe de **$3,332 mdp** al cierre de 2023
- **14 préstamos** con un importe de $23 mdp para pequeños productores agrícolas clasificados como vencidos e improductivos

Sector inmobiliario

- **20 préstamos** para el desarrollo de vivienda asequible para personas de ingresos bajos o moderados con un importe de **$1,678 mdp** al cierre de 2023
- 0 préstamos para el desarrollo de vivienda asequible para personas de ingresos bajos o moderados clasificados como vencidos e improductivos

33,473
préstamos para Pyme con un importe de $49,695 mdp al cierre de 2023

1,164
préstamos con un importe de $858 mdp para Pyme clasificados como vencidos e improductivos

PROGRAMAS

Proyectos especiales por región

Se otorgaron 4,710 créditos con condiciones económicas preferentes favoreciendo el desarrollo y competitividad de las Pymes mexicanas en sectores, actividades y regiones del país, mediante los programas:

Impulso Nafin + Estados

Cobertura diferenciada

Mi Pyme Municipal Hermosillo

Credisuministro

Bancos extranjeros

Inclusión y sustentabilidad

Comercio

Turismo

Proveedores industria automotriz

Proveedores sector eléctrico-electrónico

Mujeres Empresarias

Diseñado para apoyar a las mujeres, ya que usualmente enfrentan barreras para acceder al financiamiento. Este programa enfocado en empresas lideradas por mujeres, incentiva su participación en la vida económica del país e impulsa su crecimiento.

MujerES Bancomext

Con el objetivo de incrementar la participación de las mujeres empresarias relacionadas directa o indirectamente con el comercio exterior y turismo con propósito de fortalecer su posición en el mercado global.

Mujer Pyme

Este año, Banorte lanzo su propio programa de inclusión lo que nos permite mantener una oferta inclusiva. El producto se lanzó el 19 de septiembre 2023, de esa fecha al cierre de diciembre 2023 se han colocaron $218 mdp en 130 créditos para empresas dirigidas por mujeres.



Ecocréditos (Nafin)

Este crédito se enfocó en proyectos de eficiencia energética y/o energías renovables, así como en la adquisición o sustitución de equipos y gastos de instalación. Concluyó en 2022, actualmente se mantienen **2 créditos que en conjunto suman $6.7 mdp.**

En seguimiento a su compromiso con la sustentabilidad, Nafin implementó mesas de trabajo con la banca, donde presentó el borrador de lo que será su nuevo programa verde, donde Banorte participó brindando comentarios de apoyo y retroalimentación sobre los procesos y políticas propuestos; se espera su lanzamiento en 2024.

Programa	Créditos	%
Ecocrédito	0	0%
Sistemas solares fotovoltaicos	2	100%
Total	**2**	**100%**

Bancomext

Banorte de la mano con Bancomext se incorporó para participar en su Programa Verde el cual considera un proceso claro y limpio para las Pymes que desean invertir en eficiencia energética y ecotecnologías, lo que ayudara a las Pymes que participan de una cultura de sustentabilidad.

Microapoyo

Este programa, es un esquema de financiamiento para clientes del RIF, como parte del desarrollo de Pymes. Durante el año, la actividad de este programa fue:

	Número de créditos	Monto total
Programas RIF Repecos	7	**$1,881,850.00**

Y en el portafolio tenemos:

	Número de créditos	Monto total
Programas RIF Repecos	39	**$8,470,510.86**

Productos

Contamos con productos que se adaptan a las exigencias de cada Pyme y les ayudan a satisfacer las necesidades del ciclo operativo de sus negocios, desde financiamiento tradicional, tarjeta de crédito o adelanto de ventas para ayudar a mejorar el flujo de efectivo o comprar activos fijos. Por consiguiente, las Pymes solo se enfocan en hacer crecer sus negocios.

Con la última información de mercado disponible (noviembre 2023) y con cifras de Banorte al cierre de diciembre 2023, se destaca lo siguiente:

La cartera del portafolio Pyme alcanzó los **$50,313 mdp, lo que implica un crecimiento del 24.5%** contra lo generado a diciembre 2022, en tanto que el mercado crece año a año en un 7.1%, **somos el banco con mayor crecimiento de mercado por nueve meses consecutivos.**

Nuestro índice de etapa tres (antes índice de cartera vencida) **cerró en 1.07%, mejorando 2 puntos** base comparado a diciembre 2022, el cual es considerablemente menor al de la banca que reportó 3.55% a noviembre 2023.

	Pyme Banorte	Banca
Saldo vigente	98.92%	96.45%
Saldo vencido	1.08%	3.55%
Saldo total	$50,313	$440,277
Crecimiento Interanual	24.5%	7.1%

Educación financiera

GRI FS16

SASB FN-CB-240a.4

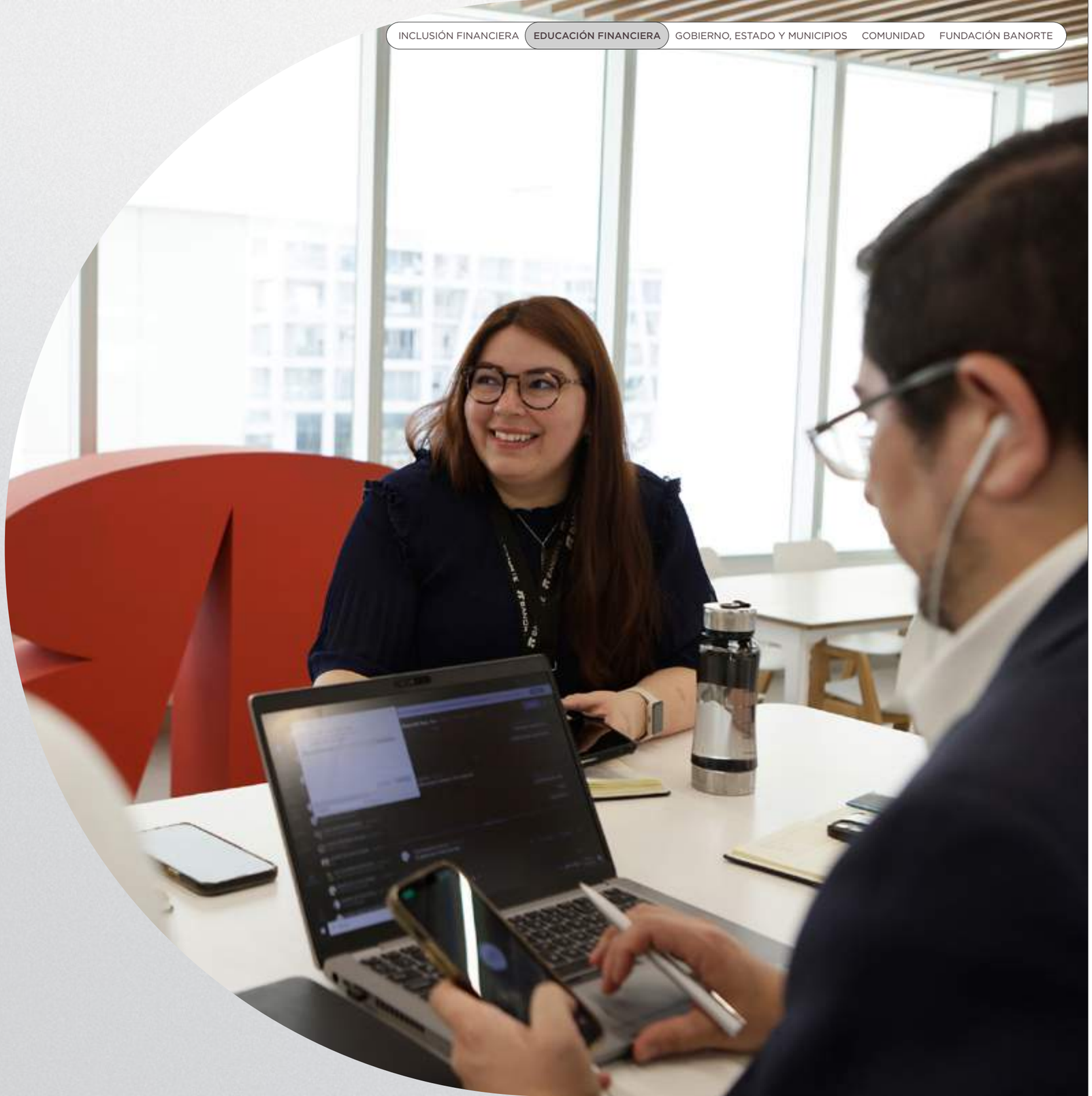
En Banorte, tenemos el compromiso de concientizar a nuestros clientes y público en general facilitándoles herramientas que les permitan crear una cultura financiera.

Para nosotros es sumamente importante dar a conocer conocimientos y habilidades básicas para la buena administración de los recursos, el uso adecuado y responsable de productos y servicios financieros, así como fomentar el ahorro entre otros temas.

Por ello, durante el 2023 llevamos a cabo las siguientes iniciativas de educación financiera:

Iniciativas	Número de talleres	Beneficiarios
Seminario “Mi vida en riqueza”	8	326
Talleres de educación financiera	12	1,505
Talleres de educación financiera ACNUR*	24	842
Total	**44**	**2,553**

*Todos los participantes de los talleres de educación financiera ACNUR, corresponden a beneficiarios infrabancarizados o desatendidos.





Seminario de hábitos financieros “Mi vida en riqueza”

En Banorte consideramos fundamental acercar herramientas para mejorar la salud financiera de nuestros clientes de nómina. Por ello, desarrollamos e implementamos iniciativas que les permitan adquirir conocimientos y habilidades para la administración de su dinero.

Durante 2022 tuvimos un acercamiento con los clientes de nómina que participaron en el Seminario de Hábitos Financieros, y con base en sus comentarios y experiencias decidimos renovar nuestro programa, dando paso al nuevo Seminario de Salud Financiera 2023 Mi vida en riqueza. El programa tiene como objetivo motivar la reflexión acerca de la relación con el dinero, los hábitos y la visión (consciente o inconsciente) que se tiene acerca del mismo.

Se implementaron ocho talleres, con duración de una hora cada uno, en donde contamos con la participación de diversas áreas como: Sustentabilidad, Administración de Activos, Banca Digital, Producto Nómina, Efectividad Comercial y Nómina GEM.

Desarrollamos una agenda financiera en donde nuestros clientes realizaron actividades, las cuales tenían como objetivo apoyar el proceso de mejora de hábitos financieros y con ello tener mayor conciencia acerca de su relación con el dinero.

Al finalizar cada taller se implementaron diversos retos para obtener una reflexión personal de cada cliente, y con esto apoyar al proceso de autoconciencia financiera.

Buscamos que nuestros clientes tomen decisiones que mejoren su salud financiera y generen una visión de vida en riqueza para ellos y para sus familias.

Campaña Desbloquea tu ahorro

En Administración de Activos Banorte, como especialistas en inversiones, estamos comprometidos con gestionar productos financieros que permitan que el inversionista alcance sus objetivos.

Por este motivo, estamos convencidos que podemos contribuir a la educación financiera de nuestros colaboradores para que tengan conciencia de la importancia de ésta y así tomar buenas decisiones. Diseñamos una campaña de comunicación interna a través de mensajes didácticos sobre temas de administración, ahorro e inversión a través de Fondos Banorte, aprovechando el beneficio de comisiones preferentes ligadas a estos productos.

La primera etapa se realizó mediante publicaciones en el boletín semanal Noticias Banorte, la red empresarial Viva Engage, BanortTV, Portal interno Banorte y elevadores en edificios corporativos. Esto con la finalidad de poder guiar en la organización de las finanzas para lograr convertir el ahorro en una inversión.

También se fomentó la contratación e inversión de fondos de inversión vía Banorte Móvil, logrando incrementar el uso de medios digitales.

La segunda etapa consistió en un reforzamiento de mensajes en formato video con la misma temática de videojuego para desbloquear logros hasta lograr ser capaz de convertir el ahorro en inversión. De esta manera buscamos tener un alcance desde generaciones jóvenes y poder ser parte de su futuro financiero sano.

La campaña nos permitió llegar a una gran cantidad de colaboradores:

	Número de colaboradores impactados
Publicaciones Noticias Banorte	15,039
Publicaciones en red corporativa VIVA	1,868
Puntos de recepción BanortTV	1,051
Portal interno	1,114
Publicación en elevadores	2,967
Total	**21,657**



En Administración de Activos Banorte estamos convencidos de la importancia de ser parte de la inclusión financiera de los colaboradores para tomar decisiones de inversión responsables. Por este motivo creamos un canal fijo de comunicación relacionado a este esfuerzo en el portal interno Banorte.

Sinergia CONDUSEF

Como parte de nuestro compromiso con la CONDUSEF, seguimos difundiendo diversos contenidos educativos e informativos relacionados con el tema de educación financiera para diferentes grupos de interés, en los siguientes canales:

- Yammer
- Redes sociales
- Portal exclusivo **Banorte-Condusef**

Entre los contenidos difundidos se destacan los siguientes:

01 Educa tu cartera

02 Consejos para tu bolsillo

03 Educación financiera en tu institución

04 Cuentos de educación financiera

05 Formadores de educación financiera



Semana Nacional de Educación Financiera

Previo al inicio de la 16° edición de la Semana Nacional de Educación Financiera, la CONDUSEF realizó eventos con el fin de impulsar el inicio de este evento. En GFNorte participamos como anfitriones del evento Finanzas regias, finanzas fuertes en Monterrey, en donde se llevaron a cabo actividades dirigidas a jóvenes y miembros de la comunidad universitaria para reforzar conceptos útiles sobre educación financiera.

Bajo el lema “Controla tus finanzas y mejora tu salud financiera”, participamos nuevamente en la Semana de Educación Financiera, en la que diversas instituciones de los sectores público y privado suman esfuerzos para reforzar la cultura financiera de los mexicanos.

Este año el evento regresó a la modalidad presencial en la sede del Complejo Cultural los Pinos y nuestra participación constó de:

- **Stand Banorte:** Con la imagen institucional presentamos actividades lúdicas a los visitantes.
- **Branding:** Elementos de patrocinio con la imagen institucional en la sede central.
- **Cinco conferencias magistrales:** Impartidas por especialistas de diferentes áreas del Grupo.

Es importante señalar que todos los participantes de los talleres de la Semana Nacional de Educación Financiera, corresponden a beneficiarios no bancarizados.

11
voluntarios

1,638
beneficiarios

7
talleres

Gobierno, estado y municipios

Colaboración con PNUD México: Implementación de la Agenda 2030 en al ámbito subnacional

En Banorte reafirmamos nuestro sólido compromiso en la implementación y evaluación de un plan holístico dirigido a abordar cuestiones fundamentales, tales como el bienestar de las personas, la preservación del entorno natural, el estímulo de la prosperidad, la promoción de la paz y el fomento de la colaboración entre todos los actores involucrados.

En este contexto, hemos forjado dos valiosas colaboraciones con el PNUD. En la primera, se llevó a cabo un diagnóstico sobre el PbR y su relación con la agenda 2030 en los gobiernos subnacionales de México, mientras que la segunda colaboración atenderá a la transversalización del enfoque de género en los instrumentos de presupuestación participativa basada en resultados a nivel subnacional.

El propósito es impulsar la creación de sociedades y gobiernos caracterizados por la paz, la equidad y la inclusión. Por lo que, en este marco, se ha diseñado un conjunto de acciones que incluyen actividades y talleres de capacitación programados, con el objetivo de fortalecer nuestra contribución a estos objetivos compartidos.



Como resultado de la primera colaboración en 2022–2023, Diagnóstico sobre el presupuesto basado en resultados y su vinculación con la agenda 2030, en los gobiernos subnacionales de México, se desarrollaron tres líneas de acción:

01

Jornada de sensibilización en materia de Agenda 2030, PbR y financiamiento para el desarrollo, dirigida a personas funcionarias de gobiernos estatales y municipales. Contó con la aplicación de talleres, en los cuales se buscó capacitar a los participantes en la comprensión e implementación efectiva de los principios de la Agenda 2030 y el PbR en el ámbito subnacional, promoviendo la disciplina financiera y el financiamiento sostenible de proyectos de obra pública.

02

Diagnóstico orientado a la valoración de las condiciones actuales para la implementación del PbR a nivel estatal y municipal: Bajo esta línea se llevaron a cabo cinco diagnósticos sobre la vinculación entre PbR y la Agenda 2030. Se integró y presentó el informe **“Diagnóstico sobre el PbR y su relación con la Agenda 2030 en los gobiernos subnacionales de México”** en cuatro talleres presenciales y un taller virtual. Además, se llevaron a cabo talleres especiales (virtuales) para fortalecer capacidades funcionales y técnicas en la implementación del PbR.

03

Guía para vincular los instrumentos del PbR con los ODS con el enfoque de la Agenda 2030. En esta línea, en primer lugar, se desarrolló una propuesta metodológica que sirvió como guía para los gobiernos subnacionales, con el fin de facilitar la aplicación efectiva del PbR alineado con los principios y objetivos de la Agenda 2030. Posteriormente, se presentó una Guía para la Presupuestación Basada en Resultados con un enfoque específico en la Agenda 2030, que proporcionó directrices detalladas y prácticas para la implementación, y finalmente, se llevó a cabo una jornada de capacitación orientada a fortalecer las capacidades técnicas relacionadas con el PbR, y el fomento de la incorporación exitosa del enfoque de la Agenda 2030 en la toma de decisiones y políticas públicas en el ámbito subnacional.

En 2024 tendremos el lanzamiento de nuestra segunda colaboración Transversalización del enfoque de género en los instrumentos de presupuestación participativa basada en resultados a nivel subnacional, con el objetivo de garantizar la integración de una perspectiva de género de manera efectiva y transversal en todos los procesos y decisiones relacionados con la presupuestación basada en resultados a nivel subnacional. Finalmente, la tercera línea se orientará hacia la integración de la Agenda 2030 en la implementación del PbR y la Sostenibilidad del Desarrollo en gobiernos locales.

Programa Interuniversitario sobre Finanzas Públicas y Desarrollo Profesional

En 2023 reafirmamos nuestro compromiso con México, y en particular, hacia su juventud. En consecuencia, a través de la Dirección General de Banca de Gobierno e Infraestructura, se dio continuidad a nuestro Programa Interuniversitario sobre Finanzas Públicas y Desarrollo Profesional, creando su segunda edición, la cual inició el 30 de agosto de 2023. Esto lo hacemos con el objetivo constante de nutrir el talento proveniente de las universidades públicas nacionales.

Nuestro programa se enfoca en respaldar la educación de jóvenes universitarios, quienes son los futuros líderes de México y del ámbito público en general. Además, buscamos establecer un vínculo directo entre la banca financiera y los estudiantes de universidades públicas que cursan carreras relacionadas con esta área. Logramos este propósito a través de la oferta de talleres especializados en temas de administración y finanzas públicas, con un enfoque particular en la gestión de gobiernos de los ámbitos estatal y municipal. Estos talleres son impartidos por profesionales de la Banca de Gobierno de Banorte, quienes aportan su experiencia y conocimientos.

Para enriquecer aún más la formación, complementamos estos talleres con sesiones de mentoría profesional a cargo de ejecutivos de alto rango pertenecientes al grupo financiero y con invitados que ostentan perfiles de excelencia en la administración pública. De esta manera, contribuimos de manera significativa al desarrollo de las habilidades y la visión de los futuros líderes en el ámbito gubernamental.

En la segunda edición de nuestro programa participaron 29 universidades públicas que extendieron la convocatoria a sus estudiantes. Recibimos la solicitud de más de 300 jóvenes de los cuales se confirmó la participación de 152 con talento sobresaliente. La duración del programa es de cinco meses, adaptándose a los calendarios semestrales de las universidades participantes. Al finalizar, los alumnos que hayan cumplido con todos los requisitos tienen la oportunidad de vivir la experiencia Banorte, integrándose a su Banca de GEM. Queremos proporcionar a estos jóvenes talentosos una experiencia práctica y enriquecedora en el mundo financiero y gubernamental, preparándolos para roles significativos en el futuro.



Luego de un período de cinco meses, se otorgaron 102 certificados de participación a un selecto grupo de jóvenes altamente talentosos que cumplieron con los criterios del programa (cumplir con una asistencia de mínimo 80% a los talleres y una participación activa). Esta acción les brindó la oportunidad de unirse a nuestro equipo Banorte y vivir la experiencia; este proceso de selección englobó la consideración de su proyecto entregado, entrevistas y la evaluación de sus perfiles, los cuales fueron minuciosamente analizados por el equipo de Recursos Humanos. Adicionalmente, se les entregaron dispositivos electrónicos que contribuirán significativamente a su crecimiento académico y desarrollo profesional.



Comunidad

Nuestra sólida cultura de voluntariado nos permite tener un activo involucramiento de nuestros colaboradores en acciones con gran valor social.

A través de actividades de voluntariado tenemos la gran oportunidad de contribuir a mejorar la calidad de vida de personas en condiciones de desventaja para crear un mejor futuro.

Iniciativas 2023

Tapitas

Logramos superar la meta de 638 kg del 2022, recaudando 1,124 kg de tapitas equivalentes a 37 dosis de metotrexato (quimioterapias) para niños con cáncer, donados a Banco de Tapitas.

Anillas

Este año realizamos la primera campaña de recaudación de anillas de lata de aluminio consiguiendo 20 kg de anillas que equivalen a muletas y bastón de apoyo donados al Proyecto an-dar.

Fundación Banorte

GRI 203-1, 203-2, 413-1

El fuerte compromiso social que siempre nos ha acompañado, nos llevó a constituir en 2005 Fundación Banorte como el brazo social de GFNorte con la misión de construir familias fuertes en México.

A través de nuestros programas e iniciativas, buscamos brindar oportunidades y mejorar la calidad de vida de poblaciones en situación de vulnerabilidad por condiciones económicas, sociales, de salud o fenómenos naturales.



Programas de comunidad externa ¡Juntos construimos familias fuertes!

Con un claro objetivo, el de construir familias fuertes, durante el 2023 en Fundación Banorte focalizamos el financiamiento de nuestros programas sociales en cinco ejes de trabajo:



Priorizamos a tres entidades del país: Estado de México, Chiapas y Veracruz con el fin de mejorar la calidad de vida de las familias mexicanas, satisfaciendo sus necesidades básicas[1] y contribuyendo a la reducción de las desigualdades.

Bajo esta línea, para dirigir nuestros esfuerzos externos en un programa integral, en 2023 realizamos un diagnóstico de necesidades a 1,681 participantes del eje de nutrición en el Estado de México y Chiapas, para conocer aspectos como información socioeconómica, características de las viviendas, acceso a salud y a educación, trabajo de las mujeres y posicionamiento de Fundación Banorte como entidad donante.

El diagnóstico brindó una radiografía de las comunidades, con ello se focalizaron los ejes de acción que potenciarán la inversión en las comunidades y contribuirán a reducir las desigualdades sociales de las familias.

[1] Se alinea con los derechos sociales definidos en la Ley General de Desarrollo Social (2000), mismos que son utilizados por el CONEVAL para la medición de la pobreza multidimensional en el país.

NUTRICIÓN

El objetivo de este eje es contribuir a la nutrición de las primeras infancias de 0 a 5 años, mujeres embarazadas y familias a través de la entrega de despensas quincenales o mensuales que contienen productos de la canasta básica. A su vez, promovemos la adecuada selección, preparación y utilización de los alimentos, así como el gusto y disfrute de los mismos mediante talleres.

Paquetes alimentarios y seguimiento nutricional
En alianza con Un Kilo de Ayuda en el Estado de México, Chiapas y Nuevo León:

01 Se han entregado 35,010 paquetes alimentarios a 3,500 niñas, niños y 200 mujeres embarazadas.

02 Se ha evaluado el estado de nutrición a través de mediciones de antropometría (peso y talla) de 3,500 primeras infancias.

03 Se han realizado pruebas de hemoglobina para la detección de anemia a 3,014 primeras infancias y 95 mujeres embarazadas.

04 Se han entregado 1,482 tratamientos a base de hierro para corregir anemia a 1,429 niñas y niños y 53 mujeres embarazadas.

05 Se han realizado 586 pruebas de tamiz para evaluar el desarrollo infantil, priorizando en los grupos etarios de 11 a 13 meses, 17 a 19 meses, 23 a 25 meses y 36 a 37 meses de edad

En alianza con el Banco de Alimentos de México en el estado de Veracruz:

01 **Se han entregado 2,008 paquetes alimentarios a 240 participantes del eje de vivienda en el estado de Veracruz.**

02 **Se han realizado estudios socio-nutricios a 240 mamás y 240 infancias participantes del estado de Veracruz, tomando muestras de hemoglobina, glucosa, peso, talla, y cálculo del índice de masa corporal (IMC).**

Talleres

Se han realizado cinco talleres y tres lecciones de un punto (LUP) abordando los temas de: anemia por deficiencia de hierro, suplementación de vitaminas, alimentos ricos en hierro y deficiencia de micronutrientes con Un Kilo de Ayuda en el Estado de México, Chiapas y Nuevo León.

Se han realizado 41 talleres de Comer en Familia, en donde se aborda la sana preparación de los alimentos y se realizará un recetario para las familias, contando con la asistencia de 240 participantes en el estado de Veracruz en alianza con Banco de Alimentos de México.

El 22 de septiembre de 2023 se inauguró el Centro para el Desarrollo Infantil Temprano (CEDIT) de Un Kilo de Ayuda en Galeana, Nuevo León, espacio que contará con una cobertura de atención mensual de 3,024 primeras infancias y 2,572 mamás y cuidadores principales, apoyados en coinversión de Fundación Banorte y la Secretaría de Igualdad e Inclusión del gobierno de Nuevo León. El centro servirá como punto focal para la entrega de los apoyos alimentarios y el seguimiento nutricional.



SALUD

Este eje busca acercar servicios de salud básicos y preventivos a organizaciones de la sociedad civil aliadas y entidades donde Fundación Banorte tiene presencia.

Jornada visual de Fundación Devlyn

El 8 de octubre en el Palacio de los Deportes, se realizó la Jornada Visual de Fundación Devlyn. Fundación Banorte se sumó a la actividad e invitó a organizaciones de la sociedad civil aliadas que participan en Ayudando (la colecta de regalos).
Se contó con la atención optométrica para infancias y adultos mayores, brindando exámenes visuales y donación de lentes para quienes lo requirieran. Fundación Devlyn donó 258 lentes a los participantes de distintas instituciones como: Alimentos de México a Compartir, Casa de la Amistad, Casa de las Mercedes, Fundación para la Asistencia Educativa.



VIVIENDA

Este eje tiene como objetivo contribuir a que población en situación de vulnerabilidad cuente con vivienda adecuada.

Durante el 2023 se priorizó el trabajo en tres entidades: Estado de México, Chiapas y Veracruz, ampliando, construyendo o mejorando viviendas para reducir las carencias por servicios o espacios en el hogar.

En los estados de Chiapas y el Estado de México se trabajará con 447 participantes durante una escala de tiempo, a fin de reducir las carencias en sus hogares y así las familias puedan contar con una vivienda adecuada.

El eje de vivienda es implementado por aliados que operan los proyectos cuyos resultados se mencionan a continuación:

3
aliados estratégicos

8
entidades atendidas

1,046
viviendas adecuadas

Aliado	Entidades	Total de acciones de vivienda
Corazón Urbano ac — Garantizamos tu derecho al color	Colima y Jalisco	110
Hábitat para la Humanidad	Colima, Chihuahua, Chiapas, Estado de México, Guerrero, Guanajuato y Veracruz	876
PYMO	Estado de México	60

Adicional a las acciones en las entidades mencionadas, se consideraron proyectos en otras zonas del país donde existe un fuerte rezago en el acceso a una vivienda adecuada.

En este eje se brinda un acompañamiento social que considera el diseño participativo de la solución de vivienda, visitas técnicas donde se verifican los avances constructivos, así como la impartición de talleres donde abordan temáticas como el derecho a la vivienda, organización comunitaria, finanzas familiares, mejorando mi vivienda, vivienda y habitabilidad, diseño participativo, capacitación en construcción, vivienda saludable, entre otros. Hábitat para la Humanidad impartió 67 talleres con las participantes de este programa2.

Fundación Banorte realizó visitas de supervisión y seguimiento a los proyectos de vivienda, dedicando 82 horas al trabajo de campo.

Complementos sustentables

Dentro del eje de vivienda se consideran alternativas sustentables que brinden una solución a una carencia por espacios o servicios en el hogar, así, se resuelve una problemática, considerando las particularidades culturales de las comunidades respetando el medio ambiente.

- **Colecta Tetrapak:** Con la intención de sensibilizar a los colaboradores en el manejo de residuos y reducir el impacto de envases multicapa en el medio ambiente, se realizó una colecta de Tetrapak en los corporativos de Tlalpan y Santa Fe. Los envases recolectados se transformaron en techos de lámina que fueron instalados en 60 viviendas de Ocuilan, Estado de México.

Al cierre de la colecta se reunió:

- Edificio corporativo Santa Fe: **374 kg.**
- Edificio corporativo Tlalpan: **465 kg.**



Estufas ecológicas

En Chiapas y Veracruz se construirán 103 estufas ecológicas buscando reducir el uso de leña y contribuir a que las familias y sus localidades estén libres de humo. La intervención tiene como objetivo atender la carencia por servicios en el hogar y que las familias puedan contar con una estufa para la cocción de sus alimentos, respetando sus usos y costumbres.



Sistemas de luz

En Coscomatepec, Veracruz y Basaseachi, Chihuahua se instalarán 22 sistemas de luz en viviendas de las participantes del Programa de vivienda, la intención es atender la carencia energética de estas familias. Los sistemas de luz, les permitirán iluminarse y conectar electrodomésticos de baja escala (como el radio o un televisor).



[2] La cifra considera los talleres impartidos por voluntariado Banorte referente a Finanzas Familiares y Medio Ambiente.

EDUCACIÓN

El objetivo de este eje es impulsar la formación educativa de la primera infancia, niños, niñas y jóvenes, así como brindar herramientas tecnológicas para el desarrollo de sus competencias.

Aulas de medios Únete

Este proyecto acerca tecnología a escuelas públicas, capacitando a docentes a través de un acompañamiento que les permite generar estrategias nuevas de aprendizaje para los alumnos y así poder combatir la deserción escolar, logrando trabajar en equipo para fortalecer la educación de los estudiantes.

- Equipamiento de 8 aulas de medios y acompañamientos escolar de 24 aulas en los estados de México, Colima, Chiapas, Chihuahua, Guanajuato, Jalisco, Nuevo León, Veracruz y Yucatán.
- 6,440 alumnos y 288 docentes beneficiados.
- Presencia de 12 facilitadores que se encuentran de manera presencial en las 24 aulas brindando capacitación a docentes y alumnado.

6,440
alumnos beneficiados

Comunidades digitales Save the Children

Las comunidades digitales son espacios comunitarios que tienen como objetivo dar acceso a las tecnologías de la información y la comunicación a comunidades que encuentran mayores barreras. Además, ofrecen opciones formativas para desarrollar y fortalecer las habilidades digitales, necesarias para el uso de la tecnología dentro del marco de la ciudadanía digital.

Hay siete comunidades digitales en Oaxaca, Yucatán, Chiapas y CDMX que al término del 2023 se ha impactado a más de 639 participantes con 1,090 horas de uso de las aulas.

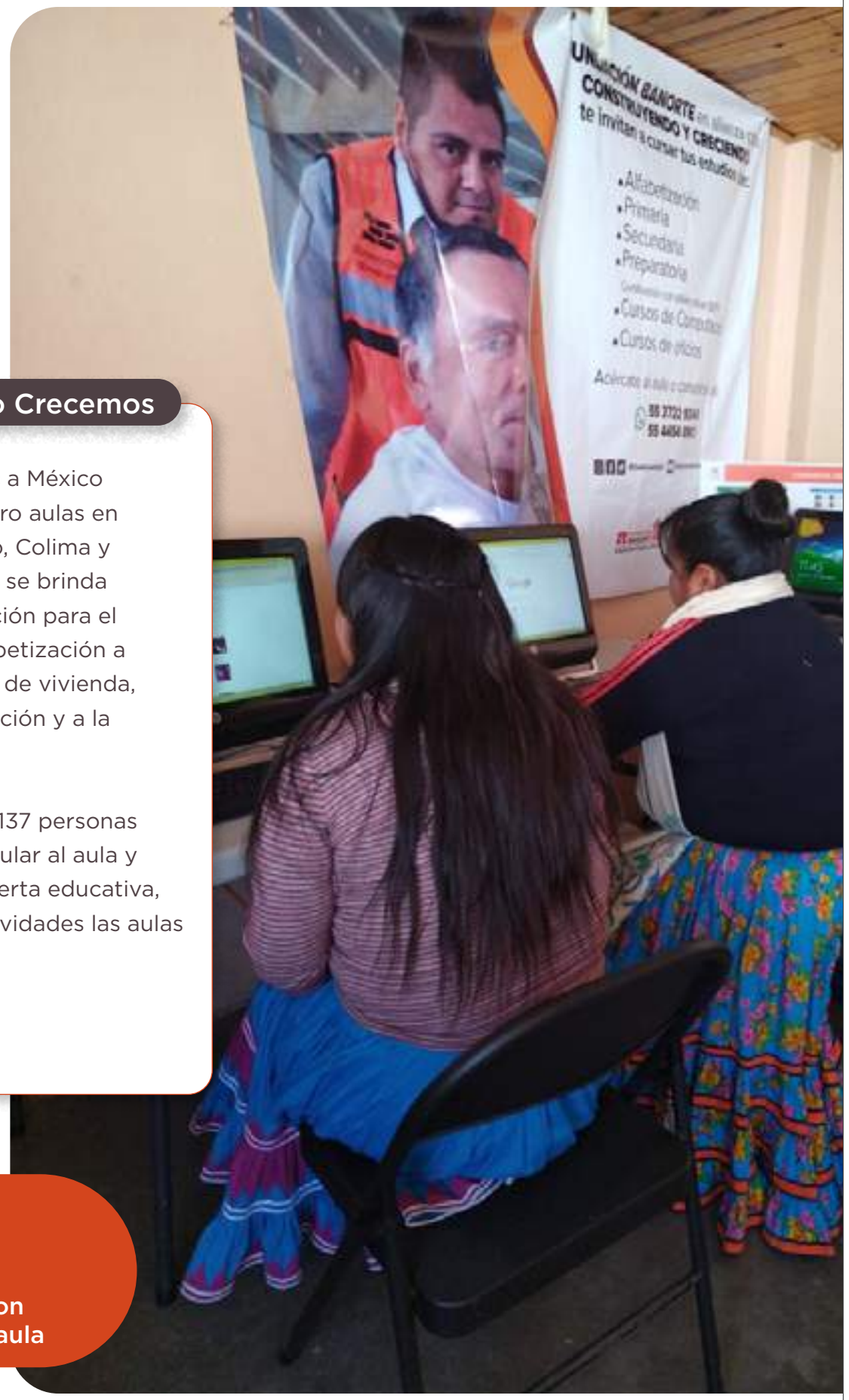
+639
participantes impactados

Construyendo a México Crecemos

En alianza con Construyendo a México Crecemos se habilitaron cuatro aulas en Chihuahua, Estado de México, Colima y Veracruz. En dichos espacios se brinda de manera gratuita capacitación para el trabajo, regularización o alfabetización a las y los participantes del eje de vivienda, a trabajadores de la construcción y a la comunidad en general.

En el 2023 se beneficiaron a 137 personas que asistieron de manera regular al aula y tomaron algún curso de la oferta educativa, en este mes concluyeron actividades las aulas de Colima y Huixquilucan.

137
personas que asistieron de manera regular al aula





Bécalas Comunidades

Es un programa que se enfoca en el autoestima, empoderamiento y liderazgo de las mujeres jóvenes en comunidades rurales, con la finalidad de dotarlas de herramientas en áreas como: expresión oral, educación financiera, habilidades socioemocionales y la estructuración de un proyecto de vida, a su vez, al término del programa se entrega una beca económica según el nivel educativo. Este año participaron 324 jóvenes mujeres estudiantes de secundaria, preparatoria y universidad de los estados de Chiapas, Estado de México y Veracruz.

324
jóvenes mujeres participaron

Fútbol con Valores “Futval” en alianza con Scholas

Este programa tiene el objetivo de generar experiencias de aprendizaje vinculadas a valores del deporte o juego reglado. Futval busca armonizar el desarrollo de niñas, niños, y adolescentes en contextos de vulnerabilidad, relacionando herramientas pedagógicas lúdicas con la realidad de sus comunidades para la integración y el fortalecimiento del tejido social de las mismas.

En este año, en Sihuapan, San Andrés Tuxtla Veracruz:

- Se concluyó la segunda etapa de trabajo Futval.
- Se han formado a 35 profesores de las comunidades de Santiago Tuxtla, San Andrés Tuxtla y Catemaco.
- Se realizó una clínica de exhibición abierta a padres de familia y comunidad en general, con la asistencia de la Academia Oficial en Sihuapan del Club Necaxa, donde los profesores en formación trabajaron con 150 infancias que practican fútbol en dicha academia.

Fortalecimiento de habilidades parentales con Un Kilo de Ayuda

Dentro del modelo de Un Kilo de Ayuda, se trabaja con mamás y cuidadores en principales herramientas que fortalezcan sus habilidades parentales, estos aprendizajes tienen el objetivo de generar una crianza sensible y que el vínculo entre mamás, papás y cuidadores principales e infancias sea amoroso y de apego seguro.

Bajo este enfoque se llevan a cabo dos talleres:

- Expresión y manejo de emociones
- El desarrollo de tu bebé

De manera paralela se implementó el taller Juega todos los días, proyecto de Fundación Sésamo, financiado por Fundación Banorte y en coordinación con Un Kilo de Ayuda, que aborda temáticas como: cuidado personal, matemáticas, medio ambiente y desarrollo emocional. Se capacitaron a los facilitadores de Un Kilo de Ayuda en el Estado de México, Chiapas y Nuevo León, para que repliquen los contenidos entre las y los participantes de dichas entidades.

EMPODERAMIENTO DE LAS MUJERES

Este eje tiene como objetivo potenciar y fortalecer las capacidades productivas y las habilidades socioemocionales de las mujeres. En Fundación Banorte reconocemos que las mujeres son un elemento indispensable en las comunidades, por ello, más de la mitad del padrón de participantes de los ejes de acción son mujeres. Buscamos contribuir a mejorar las condiciones de desigualdad que históricamente las mujeres atraviesan y potenciar su empoderamiento.

Desarrollo económico y social con perspectiva de género a través del arte textil en Yucatán en alianza con UNESCO

El proyecto tiene el objetivo de reconocer la importancia del arte textil en Yucatán a través de su valorización para impulsar el desarrollo económico y social de una manera inclusiva con un enfoque de género. Esto se logrará mediante la capacitación en la formación de un modelo de negocio local y la educación financiera, así como el establecimiento de diálogos para la planeación intercultural que propicie la salvaguarda del patrimonio cultural vinculado al arte textil y al desarrollo de las expresiones culturales.

El proyecto se implementó en 12 municipios del estado de Yucatán con la participación de 320 artesanas que fueron identificadas por la UNESCO estableciendo un programa de talleres con miras a:

01 **Fortalecer las capacidades de gestión empresarial, financiero y del patrimonio cultural de las artesanas.**

02 **Propiciar cambios en la forma en la cual los hombres de las comunidades de las cuales provienen las artesanas aprendan a reconocer a las mujeres tejedoras como pilares sociales, económicos y culturales de su comunidad.**

03 **Identificar las amenazas económicas, sociales, medioambientales y culturales que amenazan al arte textil, así como definir, consensuar soluciones y ejecutar los primeros pasos de las que resulten más relevantes.**

Se realizaron 36 talleres impactando a 320 personas

- 12 de modelo de negocio y educación financiera
- 12 de patrimonio cultural e inmaterial
- 12 de nuevas masculinidades.

A su vez, compañeros del área de Experiencia del Cliente en Banorte han asistido a los talleres para brindar información sobre productos financieros a las artesanas textiles. Tras el diálogo con las mismas, se identificó la necesidad de instalar un cajero automático en Maní, Yucatán.



Construyendo comunidad con arte Wixárika en alianza con Fundación Origen

El objetivo del proyecto es contribuir al bienestar social y económico de tres comunidades indígenas de Nayarit, (La Moderna, Zapote de Picachos y Zitakua) al fortalecer a las mujeres emocional y económicamente con el impulso del arte Wixárika, a través de la formación de habilidades técnicas y prácticas que les permitan posicionar sus productos a nivel regional y nacional.

Durante el 2023 directamente se beneficiaron a 86 mujeres, se impartieron talleres y se realizaron actividades lúdicas con 188 infancias y jóvenes que son hijos de las participantes e integrantes de la comunidad, así como a hombres de la localidad, impactando a un total de 183 familias.



86
mujeres beneficiadas

Huertos de traspatio en alianza con Fundación Origen

Tiene el objetivo de capacitar a jefas de familia en huertos de traspatio, en la comunidad de Almoloya, Estado de México para la generación de alimentos de autoconsumo con el fin de implementar acciones que mejoren la seguridad alimentaria en la zona, así como fomentar en las participantes su desarrollo personal, liderazgo y capacidad de agencia para fortalecer los procesos grupales/comunitarios para sostén y permanencia de los huertos.

Al cierre del 2023 se ha conformado un grupo con 36 mujeres participantes. Se han impartido los siguientes talleres:

- Construcción de camas de cultivo por el método de doble excavación
- Siembra y trasplante de hortalizas
- Elaboración de compostas
- Instalación de sistema de riego
- Desarrollo humano
- Relaciones interpersonales
- Liderazgo

Mujeres productoras de aves de corral en alianza con EduCampo

Este programa promueve el empoderamiento económico y social de las mujeres, a través de una actividad productiva, para que posteriormente conformen una empresa en grupo; impactando positivamente en su autoestima, en la toma de decisiones y en el reconocimiento social y familiar que les facilita el acceso y control de recursos económicos.

Se ha capacitado a 144 mujeres del Estado de México, obteniendo los siguientes resultados:

- Se realizó la quinta campaña de vacunación con productoras de continuidad y primera campaña de vacunación con productoras nuevas.
- Recorridos de asistencia técnica a cada una de las productoras y revisión de la aplicación de buenas prácticas de producción.
- Las productoras recibieron la entrega de 880 pollitas de postura, donativo de la Fundación Vida, así como 30 paquetes de electrolitos, vitaminas y medicamento.

Se impartieron talleres de:

- Educación financiera: préstamo e inversión.
- Acondicionamiento del corral y enfermedades de las aves.
- Ahorro, crédito e inversión y sororidad.

Compañeros de la sucursal Banorte de San Felipe del Progreso, asistieron con los grupos de trabajo para brindarles información acerca de los productos y beneficios de ahorrar en la institución.

144
mujeres capacitadas del Estado de México

Mujeres cafetaleras en alianza con EduCampo

El proyecto pretende fortalecer el empoderamiento de la mujer rural en el estado de Chiapas incrementando la generación de ingresos, a través de la producción de café, así como la mejora en su calidad de vida, mediante el desarrollo de capacidades que les permitan conformar y consolidar empresas rurales exitosas.

Se han conformado ocho grupos de trabajo con 119 mujeres participantes y se han implementado talleres de:

- Autoestima
- Mapeo de cadena de valor
- Autorreconocimiento para el empoderamiento
- Educación financiera

A su vez:

- Se han identificado tiendas colectivas en el municipio de Tuxtla Gutierrez para la posible venta de productos.
- Se estableció una parcela demostrativa de café para promoción de prácticas de mejora en el manejo del cultivo.
- Se entregaron 500 plantas para renovar parcelas de café.
- Las mujeres asistieron a una cata de café y torrefacción en vinculación con el Instituto del Café de Chiapas (INCAFECH).
- Se está gestionando la compra de un módulo de transformación de café con apoyo de las productoras.



Diplomado en Desarrollo Rural: Una alternativa para formar y promover empresas con valor en el campo con alianza con EduCampo

El proyecto tiene el objetivo de desarrollar los conocimientos y habilidades que permitan a las participantes identificar y/ o mejorar sus proyectos productivos rurales, así como fortalecer las capacidades de producción a través de formas diversas del desarrollo de capacidades integrales de las participantes.

Durante el 2023 se ha capacitado a 25 mujeres en las comunidades de Chilapa y Chilapilla en La Perla, Veracruz.



25
mujeres capacitadas

Además de las acciones desarrolladas en los cinco ejes, continuamos apoyando otras iniciativas sociales tales como:

BAC

En 2023 con la entrega de una cancha de fútbol en Joquicingo, Estado de México, concluimos las acciones de BAC, programa que iniciamos en 2017 con una campaña de recaudación tras los sismos del 07 y 19 de septiembre con la finalidad de reconstruir comunidades afectadas.

Con una inversión de $107 mdp beneficiamos a 14,443 familias en 16 comunidades, nueve de las cuales adoptamos para acompañar por más de tres años consecutivos.

14,443
familias beneficiadas en 16 comunidades

RESULTADOS BAC 2017-2023

Reconstrucción, rehabilitación y/o construcción	**720** viviendas **1** sistema de agua **3** mercados comunitarios **7** espacios seis comunitarios y uno escolar
Equipamiento	**14** aulas de medios en escuelas públicas de educación básica
Capacitación	**5** de reforzamiento de vivienda y elaboración 1 manual **6** planes de riesgos y manuales **1** de ordenamiento territorial para el manejo de riesgos **4** talleres en oficios (repostería y corte y confección)
Ayuda humanitaria	**1** camioneta de rescate donada. **500** kits de víveres y artículos de higiene (sismos 2017) **9,698** paquetes alimentarios (COVID-19
Jornadas comunitarias	**9** talleres culturales y realización de mastografías

Se trabajó con comunidades en:

- San Francisco del Mar
- Sierra Mixe
- Ocuilan
- Joquicingo
- Malinalco
- Villa Victoria
- Ecatepec
- Antenango del Río
- Tlayacapan
- Jojutla
- Chalcatcingo
- Tlaquiltenango
- Santa Cruz Cuautomatitla
- Tochimilco
- Tonalá
- Xochimilco

SISTEMA DE MEJORA CONTINUA UNESCO

El 25 de agosto se realizó la presentación de resultados de la sistematización de los programas de impacto social de Fundación Banorte, se invitaron a participantes de los ejes de nutrición y vivienda, así como aliados estratégicos para compartir los hallazgos y recomendaciones para la mejora de los programas que financia Fundación Banorte.

Dicho evento se realizó en San Cristóbal de las Casas, Chiapas sede en la que Fundación Banorte tiene presencia, se contó con la asistencia del Representante de la UNESCO en México, con las directoras generales de Un Kilo de Ayuda, Hábitat para la Humanidad y de Fundación Banorte.

El informe recupera la voz de 300 participantes de 10 municipios que colaboraron en grupos focales y entrevistas compartiendo su palabra y sus vivencias, recursos valiosos que enriquece lo que se hace en Fundación Banorte, contribuye a la inclusión social y se alinea al logro de los ODS de la Agenda 2030.

Entre los hallazgos principales se encuentran:

- Dejar de considerar a las personas como beneficiarias y reconocerlas como participantes activas que toman decisiones y dirigen su vida.
- La UNESCO **fortaleció 47 indicadores y propuso 31 nuevos**, con un enfoque directo en la realidad, en línea con los ODS y la Nueva Agenda Urbana de las Naciones Unidas, para que Fundación Banorte tenga una guía y objetivos claros para seguir trabajando con sus aliados estratégicos.

CENTRO DE ESTUDIOS EDUCATIVOS Y SOCIALES (CEES)

Con el fin de enriquecer y conocer los efectos de los ejes de acción, Fundación Banorte realiza evaluaciones de resultados de los programas que financia.

En el eje de educación:

- Se realizó una evaluación al programa de "Equipamiento de aulas de medios en alianza con Únete", entrevistando a directores, docentes, padres y madres de familia, así como a las y los alumnos de 14 escuelas equipadas. Los resultados de este esfuerzo se entregarán a finales de enero del 2024.
- Se diseñó un instrumento para entrevistar a las mamás y cuidadores principales que participan en los talleres de habilidades parentales, jugando todos los días y apego seguro en alianza con Un Kilo de Ayuda. Dicha encuesta se aplicará en enero del 2024.

En el eje de vivienda se determinó el universo que será entrevistado durante la evaluación al programa en el Estado de México, Chiapas, Veracruz y Chihuahua.

Se realizó la evaluación de resultados para el Proyecto Mujeres Productoras de aves de corral, el mismo refleja que el financiamiento de Fundación Banorte ha contribuido a potenciar las capacidades y saberes de las mujeres en el cuidado de aves, éstas cuentan con la iniciativa de tener un negocio y la consecución de autonomía económica. Además, el programa ha robustecido los vínculos familiares, empoderado a las mujeres y mejorado su bienestar emocional. A pesar de algunos desafíos y la carencia de recursos como gallineros, en conjunto, el programa ha inducido efectos favorables en la vida de estas mujeres.

Por último, con el fin de conocer la percepción de las y los colaboradores, así como la de aliados estratégicos sobre el trabajo que realiza Fundación Banorte, se diseñó un cuestionario que será aplicado en el 2024 a una muestra de colaboradores y aliados con el fin de conocer el posicionamiento de la Fundación.

AYUDANDO

A través de este programa, Fundación Banorte junto con los colaboradores de GFNorte apoya a casas hogar y asilos de adultos mayores regalando sonrisas en fechas especiales.

En la edición Ayudando Día de la Niñez, realizamos un donativo para la compra de regalos que benefició a 1,026 infancias que viven en 13 casas hogar en 11 estados.

En la edición Ayudando a Cobijar la Navidad, realizamos un donativo para la compra de regalos que benefició a 1,901 infancias y 230 adultos mayores de 23 instituciones en 13 estados.

1,026
infancias beneficiadas con Ayudando Día de la Niñez

1,901
infancias beneficiadas con Ayudando a Cobijar la Navidad

CAMPAÑAS EN CAJEROS

Este año realizamos tres campañas de recaudación en nuestros cajeros:

01

Construcción, ampliación y mejoramiento de viviendas con Hábitat para la Humanidad México

Fecha

Del 27 de marzo al 5 de julio del 2023,

Total recaudado

$13.7 mdp

02

Fortalecimiento de las capacidades de gestión empresarial y del patrimonio cultural de mujeres artesanas bordadoras del estado de Yucatán

Fecha

Del 4 de septiembre al 19 de octubre del 2023

Total recaudado

$5.2 mdp

03

Fuerza Guerrero para apoyar a los damnificados del Huracán Otis

Fecha

Del 26 de octubre al 07 de diciembre del 2023,

Total recaudado

$8.4 mdp



APOYO A GUERRERO

El 24 de octubre el huracán Otis tocó tierra en Guerrero afectando a miles de familias. Con la finalidad de solidarizarnos con los damnificados y ayudarles a recuperar algo de lo perdido, se activó el Protocolo de Respuesta ante Desastres Naturales de Fundación Banorte mediante la campaña de recaudación de fondos ¡Apoyando Fuerte a Guerrero! con el compromiso de aportar un peso por cada peso recibido de clientes, colaboradores y público en general.

Asimismo, se definió que los apoyos serían dirigidos a la reconstrucción de viviendas y entregas de paquetes alimentarios vía organizaciones de la sociedad civil con la supervisión y el seguimiento de Fundación Banorte.

Durante los primeros recorridos se determinó que la Fundación y aliados estratégicos tendrán presencia en los municipios de Acapulco de Juárez, Florencio Villarreal y San Marcos.

2,500
despensas entregadas en el municipio de Acapulco

26
techos seguros instalados en el municipio de Acapulco

Al cierre del año:

- Se entregaron **1,500 filtros de agua** y **8,000 despensas** en los municipios de Florencio Villarreal y San Marcos.
- Se entregaron **2,500 despensas** y **200 kits** de higiene en el municipio de Acapulco de Juárez.
- Se instalaron **12 techos seguros** en el municipio de San Marcos.
- Se instalaron **26 techos seguros** en el municipio de Acapulco de Juárez.
- Continúan los censos para determinar los alcances y niveles de afectación en las viviendas.

Durante el 2024 continuará la entrega de los apoyos alimentarios, la rehabilitación de escuelas, así como la reconstrucción de aproximadamente 2,000 viviendas.

CAUSAS ESPECIALES

Apoyamos algunos proyectos sociales en comunidades marginadas donde tenemos presencia comercial o de servicio, que responden a inquietudes de colaboradores o la Alta Dirección, así como causas gremiales.

En 2023 apoyamos:

01 Servicios de atención niñas, niños y jóvenes en situación o riesgo de calle

02 Becas escolares para estudiantes de bachillerato y licenciatura de bajos recursos

03 Entrega de despensas a pacientes con cáncer y sillas de ruedas a personas con discapacidad

04 Albergue a familiares de pacientes del Hospital Infantil de México Federico Gómez

05 Participación en torneos internacionales de atletas paralímpicos

06 Instalación de huertos comunitarios y rehabilitación de un parque público



Programas de Comunidad Interna

Con el objetivo de construir familias fuertes empezando por casa, y en alineación con la estrategia social de Fundación Banorte, los programas dirigidos a apoyar a las familias de nuestros colaboradores se orientan a los ejes de educación y salud. Por otro lado, los esfuerzos del voluntariado corporativo se vinculan con los cinco ejes que conforman nuestro actuar social antes mencionado: nutrición, salud, vivienda, educación y empoderamiento de las mujeres; todos ellos con un alcance a nivel nacional.

EDUCACIÓN

Mil Sueños por Cumplir
Impulsa la formación educativa de los hijos de colaboradores para fortalecer el desarrollo de sus competencias, a fin de lograr la permanencia escolar de los y las estudiantes apoyados, mejorar su rendimiento académico y aumentar su motivación escolar mediante becas escolares y complementos educativos.

En 2023 seleccionamos a 1,961 hijos e hijas de colaboradores del GFNorte desde primeria hasta universidad para recibir becas académicas, de educación especial y manutención. Además, apoyamos la formación escolar de 2,191 hijos de colaboradores a través de cursos y talleres en línea.

2,191
hijos de colaboradores apoyados en su formación escolar

Nivel educativo	Programa /Curso	Descripción
Primaria	Aprendiendo a través de las ciencias, la literatura y el arte	Fortalecimiento de aprendizajes que reciben en la escuela.
	Autogestivo de educación socioemocional	Desarrollo de la conciencia emocional y autorregulación de emociones.
	Creación de videojuegos retro	Habilidades tecnológicas y desarrollo de pensamiento computacional.
Secundaria	Diseño web con Wix	Desarrollo de conocimientos en programación.
Secundaria-Bachillerato	Aprendiendo a decidir	Orientación vocacional y habilidades para la vida.
Secundaria - Universidad	Optimismo inteligente	Fomentar mayores niveles de bienestar, éxito y resiliencia.
Bachillerato	Aprendizajes para todos	Tutorías en matemáticas y comunicación.
	Prepanet	Bachillerato en línea con certificación del Tecnológico de Monterrey: Se graduaron cinco colaboradores(as) que retomaron sus estudios de bachillerato en el 2021.
Universidad	English Challenge	Aprendizaje de inglés y práctica del idioma: 11 alumnos(as) pasaron el verano en Canadá para fortalecer aprendizajes.

Nuestros aliados en este programa son: Fundación Nemi, Tecnológico de Monterrey, Fundación Televisa-Bécalos, Centro Laboral de México, Crack the Code y Fundación Zorro Rojo.

SALUD

Fuerza Banorte
Fomenta la solidaridad entre nuestras familias mediante apoyos complementarios para acceder a tratamientos médicos especializados, a servicios de salud preventivos y eventos de activación física, a través de un fondo conformado con donaciones quincenales de las y los colaboradores Banorte incrementado con una contrapartida de Fundación Banorte.

Apoyos especializados

Mejoramos la salud y calidad de vida de cuatro menores y una adulta mayor, con lo que contribuimos a recuperar la tranquilidad de sus familias al brindar tratamiento médico a sus familiares. Este año apoyamos a cuatro personas con terapias, tratamientos y un trasplante de médula ósea.

Servicios preventivos de salud

Fomentamos una cultura de la salud preventiva entre colaboradores y sus familiares a través de estudios diagnósticos para la detección oportuna de padecimientos y entrega de auxiliares médicos, además de la distribución de cupones canjeables en clínicas y laboratorios aliados. Este año beneficiamos a 352 personas en cuatro jornadas de salud en edificios administrativos de Monterrey y Ciudad de México.

Jornada Visual Fundación Devlyn

Invitamos a familiares de colaboradores externos (empresas que prestan servicios en edificios administrativos Banorte) a la Jornada Visual organizada por Fundación Devlyn en el Palacio de los Deportes, donde recibieron optometrías y lentes; apoyamos a ocho personas de comunidades externas con audiometrías y entrega de auxiliares auditivos.



Eventos de activación física
El domingo 21 de mayo celebramos el Día de la Familia con un evento de convivencia y activación física para colaboradores y sus familias en Kinezis, centro de bienestar que combina el mundo fitness y la diversión, al que asistieron 980 personas de Ciudad de México y Estado de México para disfrutar gratuitamente de más de 40 atracciones extremas.

2,000
nuevos donantes

Nuevos donantes
Con la finalidad de ampliar los apoyos del programa realizamos una competencia de áreas en la que direcciones generales y territorios motivaron a sus colaboradores a participar, sumando con ello 2 mil nuevos donantes, alcanzando un total de 3,820 compañeros que hoy forman parte de Fuerza Banorte.

La Dirección General de Administración, Riesgos y Crédito y los Territorios Occidente, Sur y México Sur fueron las ganadoras y cada una eligió una organización filantrópica que brinda servicios de salud a poblaciones vulnerables para recibir un donativo y extender los apoyos de Fuerza Banorte a 1,898 beneficiarios.

Yo Soy Voluntario Banorte

A través de nuestro programa de voluntariado corporativo, el cual se encuentra alineado a la estrategia social de Fundación Banorte y al modelo de sustentabilidad de GFNorte, los colaboradores donan su tiempo y talento en beneficio de quien más lo necesita, a fin de generar valor e impacto social en la comunidad, así como motivación, empatía y sentido de pertenencia a la institución.

En 2023 llevamos a cabo 70 acciones en comunidades de 18 estados de la República con la participación de 335 voluntarios y voluntarias quienes donaron 1,658 horas de talento en beneficio de 2,086 personas.

70
acciones en comunidades

335
voluntarios y voluntarias

2,086
personas beneficiadas



Comunidad

- Mejorar espacios comunitarios y familiares.
- Crear espacios de convivencia y alegría en momentos de celebración.

Educación financiera

- Compartir conocimientos de finanzas familiares e inclusión financiera.

Medio ambiente

- Reforestar áreas naturales protegidas.
- Sensibilizar sobre la importancia del cuidado del medio ambiente.

Línea	Descripción	Acciones	Voluntarios	Horas donadas	Beneficiarios
Comunidad	Ayudando Día Niñez	11	87	217	835
	Voluntariado Bancario	1	22	88	140
	Construcción bachillerato	1	17	45	28
	Jornada Devlyn	1	3	15	350
	Deportivo Joquicingo	1	17	85	300
	Ayudando Navidad	22	174	560	2,238
Educación financiera	Taller finanzas familiares	18	34	119	645
Medio ambiente	Taller educación ambiental	12	33	111	523
	Reforestaciones (1,900 árboles plantados)	3	148	418	100

Dona tu Cel

Fundación Banorte y las áreas de Banca Digital, Comunicación Interna y Sustentabilidad, lanzaron la campaña “Dona tu Cel”, programa piloto que se incorporó en el edificio corporativo de Santa Fe, el cual invitaba a los colaboradores a donar celulares que ya no utilizaran y estuvieran en buen estado para entregarlos en las comunidades donde Fundación Banorte tiene presencia y aquellos que no funcionen entregarlos al reciclaje.

Se reunieron 100 celulares:

- **2 fueron donados a jóvenes** del programa Bécalas en Los Pozos, Chiapas
- **21 se entregaron a mujeres** del Estado de México participantes del programa “Productoras de aves de corral” en alianza con Educampo
- **77 se destinaron a reciclaje** de manera responsable. A su vez, con apoyo del ITESM, tres estudiantes de la carrera de Ingeniería Mecatrónica realizaron su servicio social durante esta campaña. Las estudiantes fueron las encargadas de revisar los celulares e inventariarlos

10

CAPITAL

AMBIENTAL

ODS

7 , 12, 13, 15

GRI

2-23, 3-3, 302-3, 302-4, 302-5, 305-1, 305-2, 305-3, 305-4, 305-5, 306-1, 306-2, 306-3, 306-4, 306-5



PERSONALIZANDO EL FUTURO CON COMPROMISO

Estrategias de reducción de huella ambiental

En Banorte entendemos nuestra responsabilidad, por lo que estamos **comprometidos y tomando acciones por un mundo más equitativo y sustentable para todos,** en especial, las generaciones futuras.

16.5 GJ

consumo de energía por colaborador

1.93 tCO_2e/colaborador

intensidad de emisiones de tCO_2e por colaborador

83%

de residuos fueron reciclados

Gestión ambiental

GRI 2-23, 3-3

Como parte del compromiso con el medio ambiente, contamos con una Política Ambiental que está alineada tanto a los marcos regulatorios nacionales e internacionales, como a iniciativas globales en las que somos signatarios. Dicha política establece los principios y lineamientos ambientales en la manera de operar y hacer negocio del Grupo.

Para conocer la Política Ambiental de GFNorte consúltela **aquí** .

Adicionalmente, a través de nuestra matriz de impactos ambientales hemos identificado 128 aspectos operacionales asociados a seis riesgos actuales o emergentes, incluyendo las regulaciones ambientales aplicables.



Asimismo, contamos con un Sistema de Gestión Ambiental con el que gestionamos el uso de los recursos, así como la generación de residuos y emisiones para mejorar nuestro desempeño ambiental.

Cabe destacar que, durante 2023, no recibimos multas por incumplimientos de leyes o normativas en materia ambiental gracias a una adecuada gestión en la materia.

Energía

Consumo de energía

GRI 302-1, 302-3

Por la naturaleza del sector en el que operamos, el consumo de energía del Grupo se concentra principalmente en la compra de electricidad de la red eléctrica nacional. Además, ninguna subsidiaria consume energía asociada a calefacción, refrigeración o vapor, ni tampoco genera energía para su consumo o venta.

CONSUMO DE ENERGÍA (GJ)

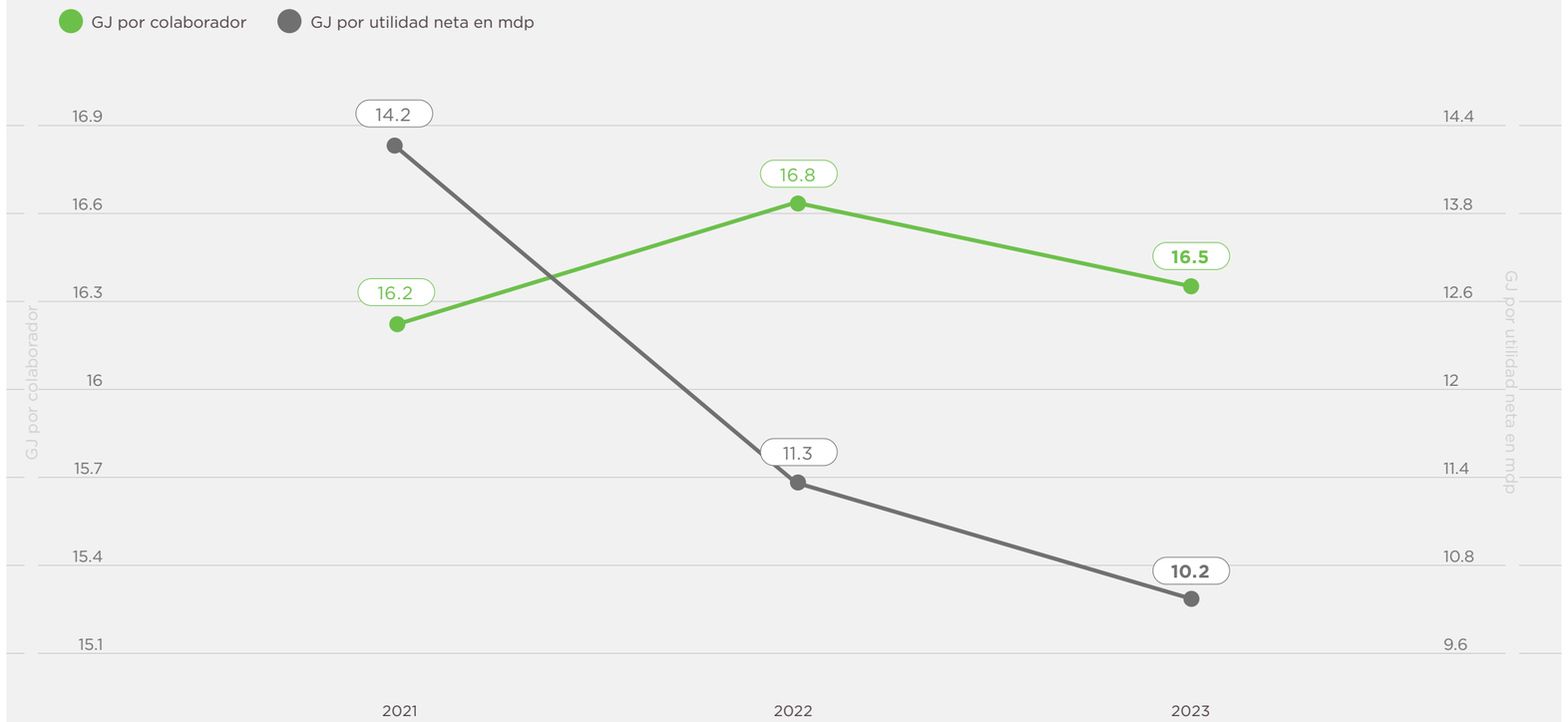
Compañía	Fuente	Combustible	2021	2022	2023	Variación (%)
Afore XXI Banorte *(joint venture)*	Vehículos utilitarios	Gasolina	1,772.4	2,002.1	**2,813.8**	**41%**
		Diésel	61.9	13.6	**7.3**	**-46%**
	Electricidad	NA	8,756.2	9,060.8	**9,156.1**	**1%**
	Calefacción	Gas natural	2.3	-	**-**	**-**
Almacenadora Banorte	Vehículos utilitarios	Gasolina	1,670.0	1,903.6	**2,311.6**	**21%**
	Montacargas	Gas LP	728.9	542.8	**764.9**	**41%**
	Plantas de energía	Diésel	13.2	11.1	**7.8**	**-30%**
	Electricidad	NA	531.5	692.2	**851.4**	**23%**
Arrendadora y Factor Banorte	Vehículos utilitarios	Gasolina	284.5	1,034.5	**517.2**	**-50%**
Banorte	Vehículos utilitarios	Gasolina	14,537.1	16,701.2	**17,826.3**	**7%**
		Diésel	1,812.4	13.1	**123.8**	**844%**
	Plantas de energía	Gasolina	-	30.3	**95.5**	**215%**
		Diésel	106.8	1,095.4	**2,838.4**	**159%**
	Electricidad	NA	443,691.6	455,758.8	**472,113.1**	**4%**
	Cocina	Gas LP	41.1	-	**-**	**-**
Seguros y Pensiones	Vehículos utilitarios	Gasolina	17,299.4	18,628.7	**20,111.6**	**8%**
	Plantas de energía	Diésel	-	32.9	**51.4**	**56%**
	Electricidad	NA	6,310.9	6,112.0	**5,677.8**	**-7%**
GFNorte			**497,620.1**	**513,633.14**	**535,267.9**	**4.2%**

Para el cálculo de energía de los consumos de combustibles se utilizaron los poderes caloríficos publicados en el documento “Lista de combustibles y sus poderes caloríficos 2024” emitido por la Comisión Nacional para el Uso Eficiente de Energía (CONUEE).

Debido a cambios internos, el consumo de combustibles de Arrendadora y Factor Banorte se consolida con Banorte a partir de julio del año de reporte, por lo que la energía reportada para dicha subsidiaria corresponde al periodo de enero a junio del mismo año.

El consumo energético incrementó en 4.2%, debido a un incremento en la energía eléctrica por el regreso a los edificios y un aumento en el desplazamiento de los colaboradores en vehículos utilitarios. Además, tuvimos un mayor uso de las plantas de emergencia debido a un aumento en la frecuencia de interrupciones en el suministro de electricidad por la red eléctrica nacional derivado principalmente de una sobredemanda de energía.

INTENSIDAD ENERGÉTICA



Observamos una disminución en la intensidad energética por colaboradores en 1.6% debido a un incremento de 5.9% en la plantilla laboral, principalmente en la fuerza de ventas para aprovechar las oportunidades de la relocalización de empresas y su efecto en las cadenas de suministro.

De igual forma, el decremento de la intensidad energética por millón de pesos de utilidad neta de 9.7% resulta debido a que el denominador incrementó en 15.4% por un entorno económico favorable tras la reactivación post pandemia y una política monetaria de tasas altas en México.

1.6%
de disminución en la intensidad energética por colaboradores

9.7%
de decremento de la intensidad energética por mdp de utilidad neta

Para el cálculo de intensidad energética, se consideraron 32,392 colaboradores, incluidos los de planta, honorarios y otros prestadores de servicios profesionales y $52,418 mdp de resultado neto atribuible a la participación controladora.

EFICIENCIA ENERGÉTICA Y ENERGÍA RENOVABLE

GRI 302-4, 302-5

Con el objetivo de operar a menores costos y disminuir nuestras emisiones de GEI, durante 2023 implementamos los siguientes proyectos que asociamos a la eficiencia energética en nuestras sucursales y edificios administrativos:

Renovación de equipos de aire acondicionado

Mediante este programa, sustituimos equipos cercanos a la obsolescencia por equipos con tecnologías energéticamente más eficientes y que utilizan gases ecológicos, lo que nos permitió tener una **diminución de 248,821 kWh** equivalentes a **108.2 tCO_2e**, provocando a su vez, un ahorro económico de $661,390.

Energía renovable

Como parte de nuestro compromiso de descarbonizar nuestras operaciones, concretamos un acuerdo para la compra de energía solar con el cual se suministrará cerca de un **38% del consumo total de electricidad del Grupo**. La iniciativa implica la compra de 42 GWh anuales en el Mercado Eléctrico Mayorista (MEM), empezando con un 30% del total adquirido a mediados de 2024 y aumentando gradualmente hasta alcanzar el 100% en 2027.

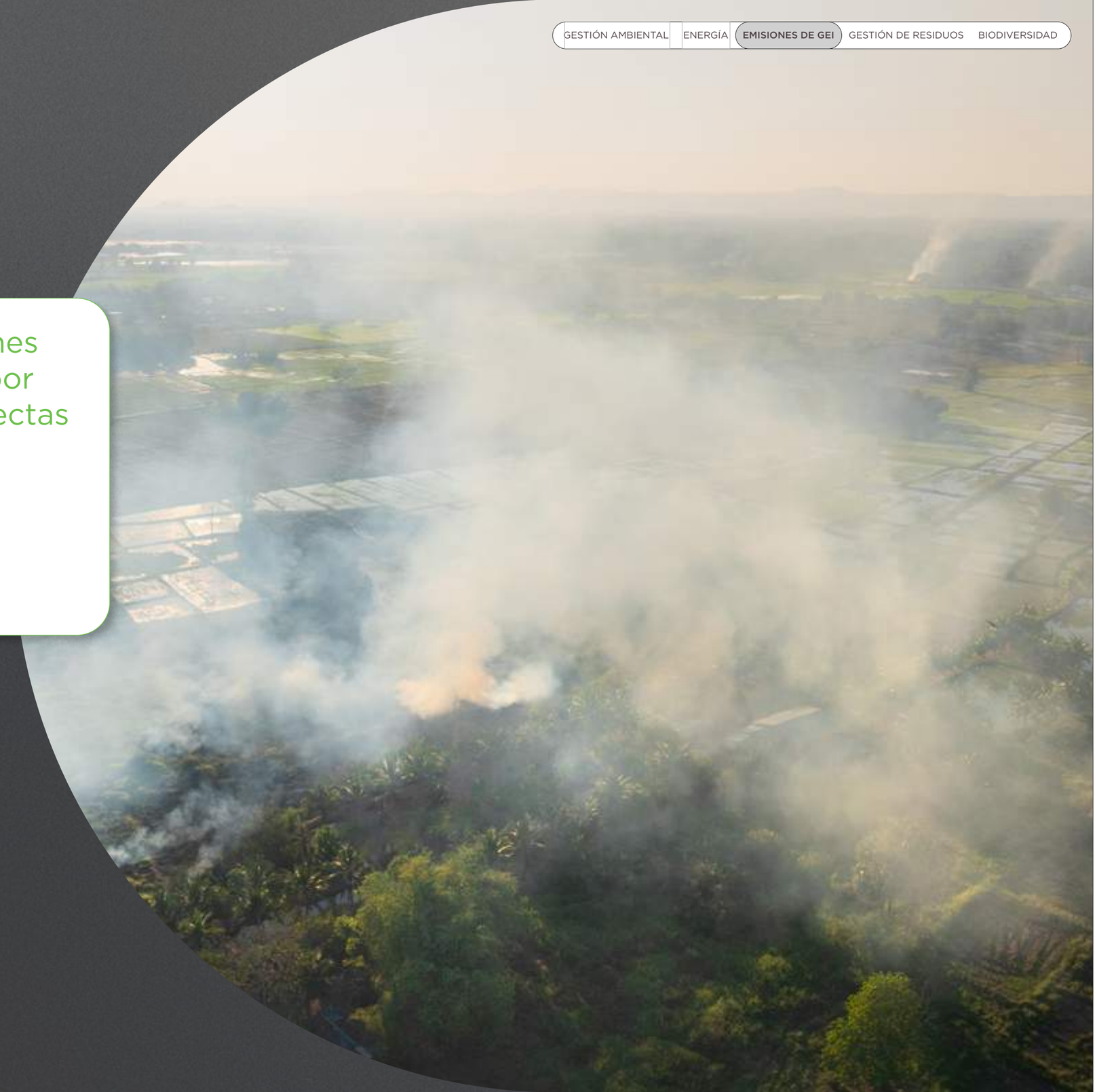
Reordenamiento equipo tecnológico

Este proceso nos permitió tener una **reducción energética de 231,480 kWh**, asociados a **100.7 tCO_2e** que representan $564,070, gracias a la migración del Centro de Datos ubicado en el edificio de Tlalpan al Centro de Cómputo KIO en Querétaro. Dentro de este mismo programa, para el 2024 se planea realizar el apagado de 1,790 equipos de cómputo que operan en Tlalpan, así como la optimización de equipos de aire acondicionado y de operación eléctrica que anteriormente abastecían al Centro de Datos, generando un ahorro energético estimado para el 2024 de 2,789,156 kWh, traducidas a 1,213.3 tCO_2e evitadas y a un ahorro potencial de $6.8 mdp en costos operativos.

Emisiones de GEI

GRI 3-3

Gestionamos las emisiones de GEI que se generan por nuestras actividades directas e indirectas utilizando el enfoque operacional de los principios de contabilidad emitidos por el GHG Protocol.



Emisiones de GEI de alcance 1 y 2

GRI 305-1, 305-2, 305-4

EMISIONES DE GEI DE ALCANCE 1 Y 2 (tCO_2e)

Compañía	Alcance	2021 (tCO_2e)	2022 (tCO_2e)	2023 (tCO_2e)	Variación (%)
Afore XXI Banorte *(joint venture)*	A1	132.6	145.4	**203.5**	**40%**
	A2	1,028.8	1,094.8	**1,106.4**	**1%**
	A1 + A2	1,161.5	1240.2	**1,309.8**	**6%**
Almacenadora	A1	168.7	173.3	**216.9**	**25%**
	A2	62.5	83.6	**102.9**	**23%**
	A1 + A2	231.2	256.9	**319.8**	**24%**
Arrendadora y Factor	A1	20.5	74.6	**37.3**	**-50%**
	A2	-	-	**-**	**0%**
	A1 + A2	20.5	74.6	**37.3**	**-50%**
Banorte	A1	1,190.9	1,289.1	**1,513.0**	**17%**
	A2	52,131.5	55,070.9	**57,047.0**	**4%**
	A1 + A2	53,322.3	56,360	**58,560.0**	**4%**
Seguros y Pensiones	A1	1,247.6	1,345.9	**1,454.3**	**8%**
	A2	741.5	738.5	**686.1**	**-7%**
	A1 + A2	1,989.2	2,084.4	**2,140.3**	**3%**
GFNorte	**A1**	**2,760.3**	**3,028.4**	**3,424.9**	**13%**
	A2	**53,964.3**	**56,987.9**	**58,942.3**	**3.4%**
	A1 + A2	**56,724.7**	**60,016.2**	**62,367.2**	**3.9%**

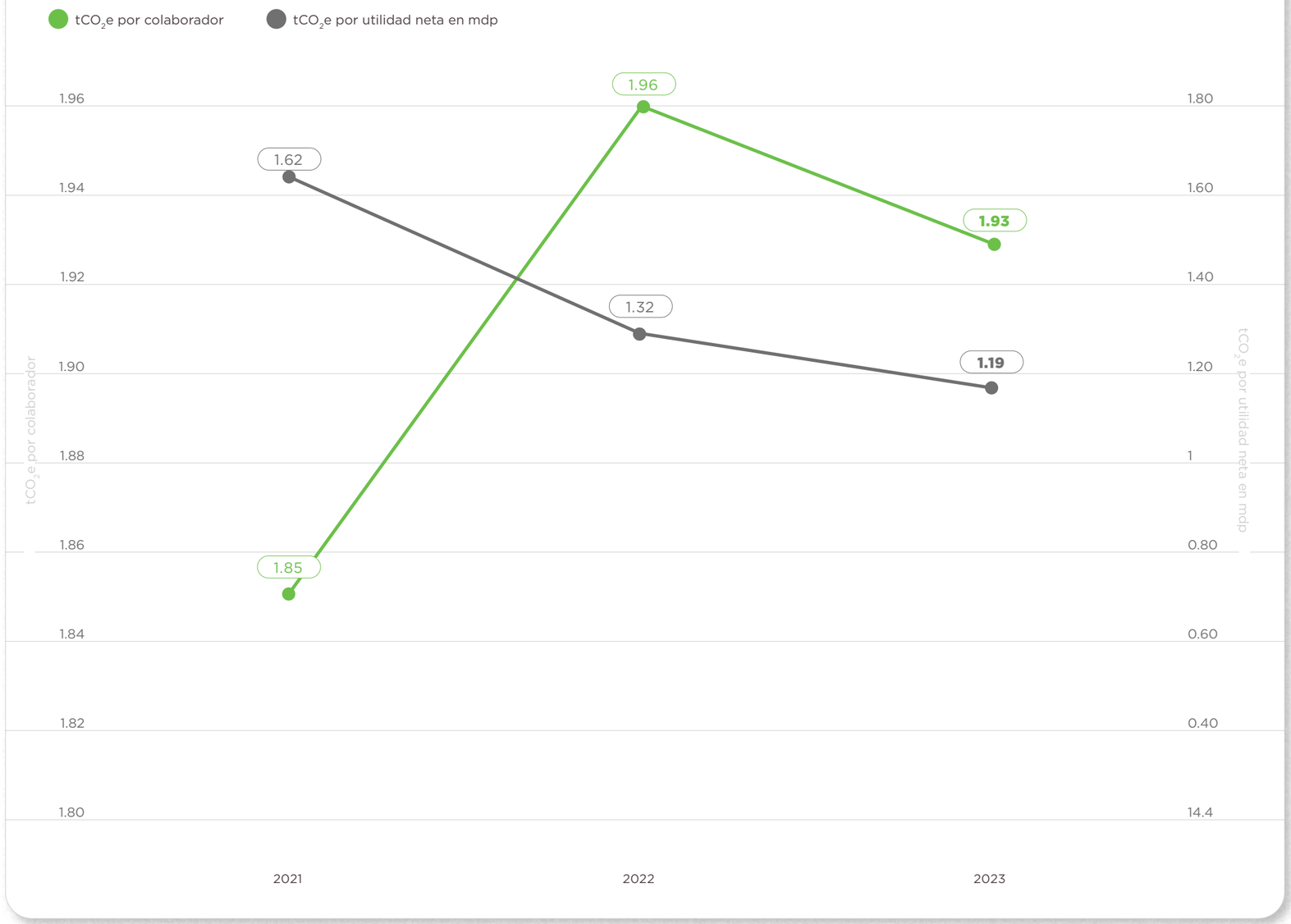
Para garantizar la trazabilidad y calidad de la información obtenida, anualmente nuestro inventario de emisiones de GEI de alcance 1 y 2 pasa a través de un proceso de verificación por parte de un revisor independiente y un organismo acreditado por la SEMARNAT para la verificación y validación de emisiones de GEI (OC-VV-GEI's).

Las emisiones de GEI de A1 y A2 incrementaron en un 3.9%, debido al aumento de 4.2% del consumo energético mencionado anteriormente. No obstante, tuvimos una disminución de la intensidad de emisiones por colaborador y por millón de pesos de utilidad neta de 1.9% y 10.0%, respectivamente, que se asocia a un aumento en los denominadores de 5.9% en los colaboradores y 15.4% en la utilidad neta, comparados con el año anterior.

En el cálculo de emisiones de alcance 1, se utilizaron los factores publicados por la SEMARNAT en el "Acuerdo que establece las particularidades técnicas y las fórmulas para la aplicación de metodologías para el cálculo de emisiones de gases o compuestos de efecto invernadero".

Para el cálculo de alcance 2 se utilizó el Factor de Emisión Eléctrico Nacional 2022 emitido por la Comisión Reguladora de Energía (CRE), disponible al momento de reporteo de emisiones. Las emisiones de alcance 2 son basadas en ubicación, ya que se consumen directamente de la red eléctrica nacional.

INTENSIDAD DE EMISIONES



Para el cálculo de intensidad de emisiones, se consideraron 32,392 colaboradores, incluidos los de planta, honorarios y otros prestadores de servicios profesionales y $52,418 mdp de resultado neto atribuible a la participación controladora.

Emisiones de GEI de Alcance 3

GRI 305-3

EMISIONES DE GEI ALCANCE 3, CATEGORÍAS 1-14 (tCO_2e)

Categoría GHG Protocol	Descripción	Fuente	2023 (tCO2e)	Cobertura (%)
1	Compra de bienes y servicios	Impresos publicitarios, servicios de consultoría y recarga de gases refrigerantes	11,707.8	95%
2	Bienes de Capital	Compra de laptops, computadoras de escritorio, ATMs, tabletas, TPVs, mPOS, Thin Client, impresoras, multifuncionales, tokens, diademas, monitores	18,013.0	88%
3	Actividades relacionadas con energía y combustibles (no incluidos en alcance 1 y 2)	Transmisión y distribución de electricidad y del pozo a tanque de combustibles	758.7	100%
4	Transportación y distribución *upstream*	Correos de correspondencia, envíos de valija y otros envíos internos	2,461.9	88%
5	Residuos generados en operaciones	Residuos enviados a reciclaje y a vertederos municipales	282.7	36%
6	Viajes corporativos	Vuelos relacionados con asuntos laborales	1,298.4	100%
9	Transportación y distribución *downstream*	Envíos al extranjero, entregas de tarjetas de crédito y envíos de estados de cuenta	502.0	88%

Para calcular las categorías 1, 2, 4 y 9 utilizamos el método basado en gastos y los factores proporcionados por la EPA US, en el documento "Supply Chain GHG Emission Factors for US Commodities and Industries v1.1.1." Los factores publicados más recientes corresponden al año 2018, por lo que los actualizamos con base en la inflación registrada en ese periodo y el tipo de cambio a cierre de 2023. Cabe señalar que el incremento de emisiones de GEI de la categoría 2 se debe a que se incluyeron nuevas fuentes (en 2022 solo se consideraban laptops y computadoras de escritorio).

Para calcular la categoría 3 utilizamos el método basado en combustibles y los factores proporcionados por el Departamento de Medio Ambiente, Alimentación y Medio Rural (DEFRA por sus siglas en inglés), en el documento "Conversion factors 2020: full set."

Para calcular la categoría 5 utilizamos el método basado en tipo de residuo y para la categoría 6 el método basado en distancia. Ambas categorías emplearon los factores proporcionados por la EPA US en el documento "Emission Factors for Greenhouse Gas Inventories 2023".

Asimismo, las emisiones de GEI de alcance 3, categoría 15 (conocidas como emisiones financiadas), resultan fundamentales para nuestro sector, ya que se atribuyen a las emisiones asociadas a los financiamientos e inversiones que realizamos. Derivado de lo anterior, desde 2022, cuantificamos las emisiones financiadas y definimos metas de reducción de emisiones con los más altos estándares de la industria en línea con nuestro compromiso de descarbonización.

EMISIONES DE GEI ALCANCE 3, CATEGORÍA 15 (tCO_2e)

Compañía	Clase de activo	Cobertura (%)	2021 (tCO_2e)	2022 (tCO_2e)	Variación (%)	Calidad de datos
Banorte	Hipotecario	100%	184,657	209,132	2%	4.0
	Bienes raíces comerciales	69%	711,980	724,549	-12%	4.1
	Proyectos de inversión	91%	943,032	825,194	-5%	4.2
	Préstamos corporativos	92%	7,921,188	8,732,899	10%	4.1
Arrendadora y Factor Banorte	Préstamos corporativos	100%	544,732	402,658	-26%	4.8
Afore XXI Banorte *(joint venture)*	Acciones	100%	321,802	309,956	-4%	2.0
	Fibras	77%	35,905	40,249	12%	2.0
	Bonos corporativos	62%	639,541	626,891	-2%	2.0
	Bonos soberanos	100%	9,036,920	9,036,920	0%	2.0
Operadora de Fondos Banorte	Acciones	93%	57,303	81,013	41%	2.0
	Bonos corporativos	67%	7,496	18,815	151%	1.5
	Bonos soberanos	100%	1,557,426	1,450,290	-6.9%	2.0
GFNorte	**Activos en balance**	**27%**	**10,305,589**	**10,894,432**	**5.71%**	
	Activos fuera de balance	**61%**	**11,656,393**	**11,564,134**	**-0.8%**	

Cifras al cierre de diciembre 2022.

Las emisiones financiadas reportadas para los activos dentro de balance incluyen a las subsidiarias de Banorte y Arrendadora y Factor Banorte, mientras que las emisiones de los activos fuera de balance corresponden a las subsidiarias de Afore XXI Banorte y Operadora de Fondos Banorte. En ambos casos, se utilizó el Estándar Global para la Rendición de Cuentas y Reporteo de Gases de Efecto Invernadero, parte A, de PCAF.

La cobertura representa el porcentaje de saldo o inversión total sobre la clase de activo. Los créditos hipotecarios, bienes raíces comerciales, y proyectos de inversión agrupan financiamientos a corto y largo plazo, mientras que préstamos corporativos agrupan financiamientos a largo plazo. Los financiamientos a corto plazo son préstamos con vencimientos menores a un año y los de largo plazo son créditos con vencimientos mayores a un año.

Para el cálculo de las emisiones financiadas de Banorte y Arrendadora y Factor Banorte, se consideraron las emisiones de GEI de alcance 1, 2 y 3 según la disponibilidad de los factores correspondientes en la base de datos de PCAF. Los proyectos de inversión y los préstamos corporativos consideran los sectores de mayor intensidad de carbono, incluyendo generación de energía, petróleo y gas, aluminio, agropecuario, carbón, cemento, construcción, hierro y acero y transporte. Las fuentes empleadas en el cálculo incluyen bases de datos internas, así como los reportes públicos de los clientes y los factores de emisión de PCAF.

Para el cálculo de las emisiones financiadas de acciones, fibras y deuda corporativa de Afore XXI Banorte, se consideraron las emisiones de GEI de alcance 1 y 2. En caso de no contar con el valor de la empresa de los emisores incluidos en los cálculos se utilizó la capitalización de mercado. En los casos de empresas internacionales con presencia en México que cuenten con un reporte de sostenibilidad a nivel subsidiaria se utilizaron las emisiones de GEI a nivel México, en caso contrario se utilizaron para los cálculos las emisiones de GEI a nivel corporativo. Para la cuantificación de las emisiones financiadas de bonos soberanos se utilizaron las emisiones de consumo de México, en donde la intensidad de las emisiones se refiere a la cantidad de CO_2 emitida por PIB en función de la Paridad del Poder Adquisitivo (tCO_2e/PIB ajustado por PPA). Las fuentes empleadas en el cálculo incluyen bases de datos internas, así como MSCI, Bloomberg y S&P.

Para calcular las emisiones financiadas de acciones, fibras y deuda corporativa de la Operadora de Fondos Banorte, se consideraron las emisiones de GEI de alcance 1 y 2 de las emisoras en las que invertimos, excepto las de petróleo y gas y minería que incluyen alcance 3. Para la cuantificación de las emisiones financiadas de bonos soberanos se utilizaron las emisiones de consumo de México, en donde la intensidad de las emisiones se refiere a la cantidad de CO_2 emitida por PIB en función de la Paridad del Poder Adquisitivo (tCO_2e/PIB ajustado por PPA). Las fuentes empleadas en el cálculo incluyen bases de datos internas, así como reportes públicos de las emisoras, Refinitiv y CDP.

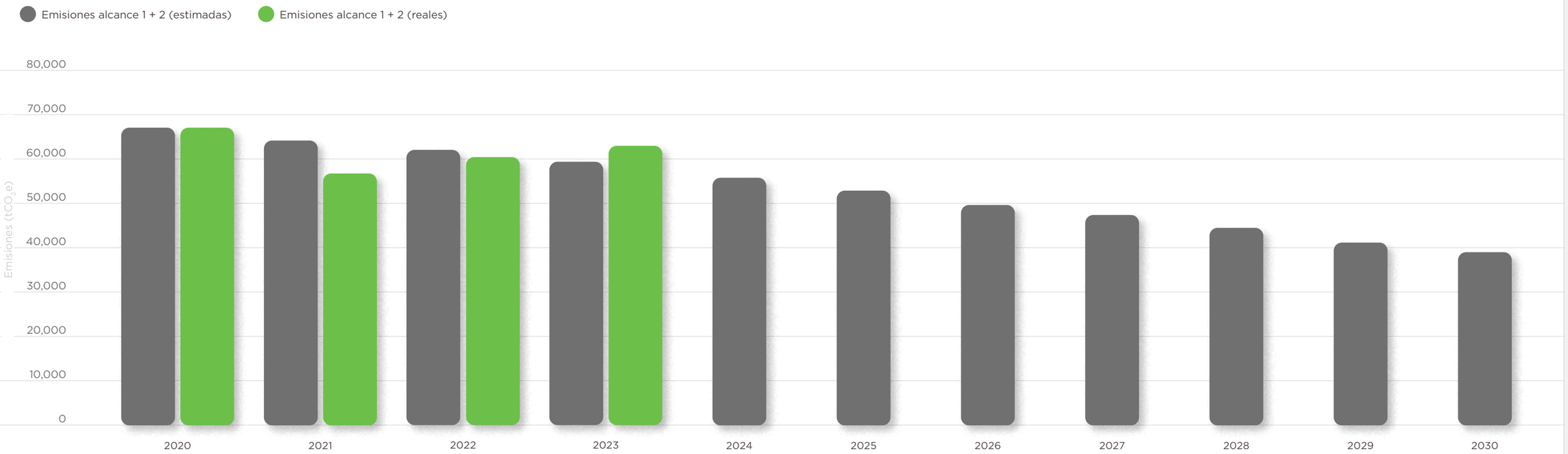
La calidad de datos reportada es el resultado de un promedio ponderado del saldo de los clientes/emisoras que componen las clases de activos por su respectiva calidad de datos. Se utiliza la escala de calidad de datos de PCAF, en la que la calidad de datos 1 es de mejor calidad y la 5 es de peor calidad de datos.

Metas de reducción de emisiones de GEI

GRI 305-5

Durante 2023, redefinimos nuestras metas de reducción de emisiones de GEI de alcance 1 y 2 con una cobertura del 100% utilizando la metodología de contracción absoluta de emisiones en alineación con el escenario de aumento de temperatura de 1.5°C.

META DE REDUCCIÓN A1 + A2



Adicionalmente, fijamos metas de reducción de emisiones de GEI de alcance 3 categoría 15 con una cobertura del 21.9% de los activos del GFNorte. Para esto, empleamos la Guía para la Fijación de Metas Basadas en Ciencia para el Sector Financiero, así como las metodologías de Enfoque de Descarbonización Sectorial (SDA por sus siglas en inglés), y Cobertura de Portafolio SBTi, utilizando los escenarios de 1.5°C y por debajo de los 2°C de SBTi, según la clase de activo y el sector.

Clase de Activo	KPI 2021 (año base)	KPI 2022	Métrica	Cobertura (% de activo)	Meta	Año meta	Metodología	Escenario climático
Hipotecario	8.90	8.19	$kgCO_2e/m^2$	100%	42.1%	2030	SDA	SBTi 1.5°C
Bienes raíces comerciales	42.0	43.4	$kgCO_2e/m^2$	75%	52.5%	2030	SDA	SBTi 1.5°C
Generación de energía	0.49	0.50	tCO_2e/MWh	100%	73.7%	2030	SDA	SBTi 1.5°C
Créditos corporativos – petróleo y gas	1.45%	6.63%	Porcentaje de cobertura	95%	27.4%	2026	Cobertura de portafolio SBTi	SBTi 1.5°C
Créditos corporativos – otros préstamos a largo plazo				68%				
Acciones comunes y preferenciales	10.5%	3.4%	Porcentaje de cobertura	100%	34.1%	2026	Cobertura de portafolio SBTi	SBTi 1.5°C
Bonos corporativos				100%				
Títulos referenciados a acciones cotizadas (TRAC´s)				100%				

Cifras al cierre de diciembre 2022.

Corto plazo hace referencia a préstamos con vencimiento menor a un año, mientas que largo plazo a préstamos con vencimiento mayor a un año. En ambos casos, con respecto al año de referencia (2022 para fines de este ejercicio).

Las metas para hipotecario y bienes raíces comerciales solo aplican para Banorte (banco), y contemplan créditos con vencimientos a corto y largo plazo. Bienes raíces comerciales no considera proyectos de inversión. Para la definición de las metas de ambas clases de activos se utilizó la herramienta “Sectorial Decarbonization Approach (SDA) Tool for Commercial Real Estate and Residential Mortgages” versión 1.2.

La meta para generación de energía contempla proyectos de inversión y créditos corporativos con vencimientos a corto y largo plazo. Se utilizó la herramienta “Science Based Targets Setting Tool” versión 2.1 para la definición de la meta de generación de energía.

Los créditos corporativos consideran las carteras de Banorte (banco), y Arrendadora y Factor Banorte. Este activo agrupa los préstamos del sector de petróleo y gas con vencimientos a corto y largo plazo, así como otros préstamos a largo plazo, principalmente de otros sectores de alta intensidad de carbono.

Las clases de activos de acciones comunes y preferenciales, bonos corporativos y títulos referenciados a acciones cotizadas (TRAC´s), corresponden a la cuenta contable de “inversiones en valores”. La cuenta de “inversiones en valores” incluye instrumentos financieros negociables, disponibles a la venta y conservados a vencimientos de todas las subsidiarias del Grupo que gestionan activos en balance. Los TRAC´s consideran directamente los compromisos de los gestores de los instrumentos con SBTi, no de las emisoras que los componen. El porcentaje de cobertura disminuyó debido a cambios en la exposición de ciertos activos que anteriormente tenían una mayor concentración en la cuenta y que ya tienen metas de reducción de emisiones alineadas y aprobadas por SBTi.

En línea con las metodologías de SBTi, el ejercicio cubre todas las clases de activos obligatorias y sus respectivas coberturas, a excepción de que no existiera la clase de activo en el balance del Grupo. Adicionalmente, la cobertura también incluye hipotecario, siendo este una clase de activo voluntario.

En conjunto, las metas de reducción de emisiones de GEI de alcances 1, 2 y 3 pasaron por un proceso de validación ante SBTi con un resultado favorable, siendo la primera institución financiera en toda América Latina con metas validadas por la iniciativa.

De manera complementaria, establecimos metas para los sectores de alta intensidad de carbono a nivel Banorte (subsidiaria banco), con una cobertura total de 44.2% de la cartera de crédito. Las metas se desarrollaron bajo los lineamientos de la NZBA, las metodologías de SDA y Contracción Absoluta, utilizando los escenarios de 1.5°C de SBTi y Emisiones Cero Netas a 2050 de la Agencia Internacional de Energía (IEA – NZE 2050).

Todas las metas de reducción de emisiones de GEI fueron presentadas y aprobadas por el Comité de Sustentabilidad, el CPR y el Consejo de Administración.

EMISIONES DE GEI DE ALCANCE 1 Y 2 (TCO_2E)

Industria	KPI 2021 (año base)	KPI 2022	Métrica	Cobertura de la industria (% cartera)	Meta 2030	Rangos aprobados por el Consejo	Metodología	Escenario climático
Hipotecario	8.90	8.19	$kgCO_2e/m^2$	100%	42.1%	20% - 39%	SDA	SBTi 1.5°C
Bienes raíces comerciales	42.0	43.4	$kgCO_2e/m^2$	75%	52.5%	19% - 37%	SDA	SBTi 1.5°C
Generación de energía	0.49	0.50	tCO_2e/ MWh	100%	73.7%	34% - 68%	SDA	SBTi 1.5°C
Petróleo y gas	2,109,250	1,875,030	tCO_2e	95%	21.0%	24% - 47%	Contracción absoluta	IEA - NZE 2050
Agricultura y ganadería	1,691,253	1,789,475	tCO_2e	100%	35.0%	18% - 35%	Contracción absoluta	IEA - NZE 2050
Aluminio	5,973	15,273	tCO_2e	100%	35.0%	18% - 35%	Contracción absoluta	IEA - NZE 2050
Hierro y acero	50,136	45,027	tCO_2e	100%	22.0%	11% - 22%	Contracción absoluta	IEA - NZE 2050
Carbón	1,418	156	tCO_2e	100%	68.0%	34% - 68%	Contracción absoluta	IEA - NZE 2050
Transporte	46,608	51,729	tCO_2e	100%	18.0%	9% - 18%	Contracción absoluta	IEA - NZE 2050
Cemento	1,161,167	1,194,810	tCO_2e	100%	17.0%	3% - 18%	Contracción absoluta	IEA - NZE 2050
Construcción	164,519	194,841	tCO_2e	100%	35.0%	18% - 35%	Contracción absoluta	IEA - NZE 2050

Cifras al cierre de diciembre 2022.

Corto plazo hace referencia a préstamos con vencimiento menor a un año, mientas que largo plazo a préstamos con vencimiento mayor a un año. En ambos casos, con respecto al año de referencia (2022 para fines de este ejercicio). Todos los sectores cubiertos en el ejercicio consideran créditos a corto y largo plazo.

Los rangos reportados representan los escenarios optimistas y conservadores de las medidas que se tendrían que implementar por parte de Banorte dependiendo de la respuesta del mercado. Los rangos fueron presentados y aprobados por el Consejo de Administración y se presentan de manera informativa.

En línea con la guía de NZBA, el ejercicio cubre los nueve sectores de alta intensidad de carbono obligatorios.

PLANES DE DESCARBONIZACIÓN

GRI 3-3

Para garantizar el cumplimiento de las metas antes mencionadas, estamos trabajando en la hoja de ruta de descarbonización para nuestras operaciones internas y las emisiones financiadas que contemplará los siguientes aspectos:

EMISIONES ALCANCE 1 + 2:

01

Identificar y evaluar la sustitución del consumo eléctrico de los edificios administrativos más relevantes por proveedores de energía limpia o renovable que operen dentro del mercado eléctrico mayorista (MEM), garantizando la trazabilidad del recurso con sus respectivos IREC.

02

Evaluar oportunidades de generación de energía distribuida mediante la instalación de paneles solares en sucursales propias a través de diferentes esquemas.

03

Realizar una auditoría energética de las sucursales de mayor consumo energético utilizando la métrica de intensidad energética (kWh/m²), por región.

04

Reemplazar equipos obsoletos por equipos más eficientes, priorizando los sistemas de aire acondicionado e iluminación.

05

Establecer un programa de seguimiento continuo para identificar oportunidades adicionales de mejora.

06

Conciencia ambiental para los colaboradores.

07

Establecer un mecanismo interno de precio del carbono.

08

Identificar y evaluar la posibilidad de obtener una certificación ambiental en los edificios administrativos más relevantes.

09

Adquirir compensaciones de carbono (hasta un 10% de las emisiones del año de informe), provenientes de proyectos de reforestación o captura y almacenamiento de carbono, entre otros.

10

Evaluar la sustitución paulatina de vehículos de combustión interna por vehículos híbridos o eléctricos en la flota.

Cabe mencionar que el progreso para el cumplimiento de las metas es variable, ya que este depende de distintos factores tales como: priorización, asignación de presupuesto, como el tiempo de implementación de cada uno de los proyectos.



EMISIONES ALCANCE 3:

01

Desarrollar políticas que dicten la postura del Grupo en materia de cambio climático para la toma de decisiones financieras.

02

Enfocar nuestros esfuerzos en entender los planes de transición y atender las necesidades de financiamiento de los principales clientes de cada sector.

03

Buscar generar mayor conocimiento entre nuestros clientes de la mano de alianzas estratégicas, incluyendo expertos de la industria, y a través del intercambio de prácticas de las compañías más avanzadas.

04

Fortalecer nuestra gobernanza climática mediante la creación de equipos multidisciplinarios llamados “células” encargados de la implementación de distintos proyectos relacionados con Sustentabilidad, entre ellos, los cambios internos para dar trazabilidad al financiamiento sustentable, actualizaciones y evolución de la gestión de riesgos climáticos, así como el desarrollo de productos sustentables, entre otros más de 40 proyectos.

05

Capacitar y concientizar a nuestros colaboradores, principalmente la fuerza de ventas, sobre la importancia de la descarbonización y la manera en la que pueden contribuir desde su tramo de control.

06

Fomentar la transparencia de las emisiones de GEI de los clientes de la cartera de crédito y el portafolio de emisiones.

07

Continuar refinando, lo más posible, la calidad de la información sobre nuestros clientes, y buscaremos automatizar el cálculo de huella de carbono de nuestra cartera, para así medir de manera más expedita el progreso hacia nuestras metas de descarbonización de mediano y largo plazo.

Gestión de residuos

GRI 306-1, 306-3, 306-4, 306-5

Contamos con un sistema de gestión de residuos a través del cual recuperamos, reutilizamos y reciclamos los deshechos generados por nuestra actividad de negocio.

Consideramos el papel como materia prima debido al uso que emplea en distintos procesos de la subsidiaria Banco. Durante este año, nuestro consumo de papel de 611 toneladas se mantuvo constante con una variación de 0.10% en comparación con el año 2022.





RESIDUOS GENERADOS (ton)

Residuos	2023	Variación (%)
Toneladas enviadas a reciclaje	1,138	191%
Toneladas enviadas a vertederos municipales	475	43%
Toneladas totales	1,614	123%

Cobertura de colaboradores **36%**

Porcentaje de residuos reciclados **83%**

Con las mediciones efectuadas por el programa de separación de residuos, estimamos los residuos generados en los edificios administrativos a partir de un indicador de kilogramo por colaborador que se extrapola a siete edificios administrativos, asumiendo un comportamiento similar. Dentro de la estimación se excluyen los residuos peligrosos biológicamente infecciosos (RPBI) de los ya que su representación en comparación es despreciable (<1 tonelada).

Durante 2023, generamos un total de 1,614 toneladas de residuos en seis de nuestros edificios administrativos. Si bien el **83% del total de los residuos reportados fueron enviados a reciclaje**, el 97% corresponde a documentos clasificados como archivo muerto, mismos que pasan por un proceso de selección, depuración, destrucción y reciclaje con el apoyo de un proveedor certificado ante la SEMARNAT.

Es importante destacar que 2023 fue un año atípico debido a que se redujo el periodo de resguardo del archivo muerto de 12 a 10 años de acuerdo con lo establecido por protección de regulación, lo que casi triplico la cantidad de papel que se envió a reciclaje. Aunado a esto, presenciamos un aumento del 53% en el total de los residuos generados (excluyendo archivo muerto), tras el regreso de colaboradores a las oficinas.

De manera complementaria, se recolectaron 428 m^3 de escombros mediante un proveedor externo para su correcta disposición final por remodelaciones de oficinas en dos de nuestros edificios.

Programas de reciclaje

GRI 306-2

A través de la implementación del Programa de Separación de Residuos en seis de nuestros edificios administrativos, durante 2023, enviamos a reciclar un total de 1,138 toneladas de residuos sólidos urbanos con una recuperación de **$4.16 mdp**, evitando que terminen en vertederos municipales.

1,138
de toneladas de residuos sólidos reciclados

Además, enviamos 34.1 toneladas de residuos electrónicos correspondientes a equipos ATMs, computadoras, entre otros, que pasaron por un proceso de separación y revalorización para su reciclaje mediante un proveedor certificado por la SEMARNAT obteniendo una recuperación económica de **$1.55 millones de pesos**.

En alianza con BioBox, continuamos con la campaña de recolección de botellas de PET y latas de aluminio en donde cada usuario al colocar en el contenedor botellas de plástico y/o latas de aluminio, reciben a cambio, saldo para el transporte público. Durante 2023, se recolectaron 1.7 toneladas de residuos de 12 sitios ubicados en la Ciudad de México.

Adicionalmente, a través de Fundación Banorte desarrollamos la iniciativa “De un litro a techo: Colecta Tetrapak” en apoyo a las comunidades de las que formamos parte. Con esta campaña, recolectamos un total de **838.5 kilogramos** de envases en los edificios corporativos de Tlalpan y Santa Fe para darles un segundo uso como techos de lámina en la localidad de Ocuilan, Estado de México.

Del mismo modo, mediante Fundación Banorte, Banca Digital y Comunicación Interna creamos la campaña “Dona tu cel”, en el que se donaron celulares defectuosos de colaboradores para ser reciclados de manera responsable a una recicladora electrónica acreditada ante la Secretaría del Medio Ambiente del Estado de México, estimando un total de 77 móviles enviados a reciclaje.

Por otro lado, emitimos 57,340 y **8,600 tarjetas de débito** generadas a partir de plástico reciclado en los productos de Mujer Banorte y en Banortec respectivamente, así como 924 tarjetas de crédito en Banortec. Esta iniciativa promueve la circularidad de los materiales en nuestros productos.

77
móviles enviados a reciclaje

57,340
tarjetas de débito Mujer Banorte, generadas a partir de plástico reciclado

Programas de reducción

Buscamos optimizar el uso de papel mediante la digitalización de procesos que están asociados a su eliminación. Durante 2023, se destacan las siguientes iniciativas:

Eliminación de estados de cuenta

Fomentamos la supresión de estados de cuenta impresos de tarjetas de crédito, alcanzando el **90% de estados de cuenta en el canal digital a cierre de 2023.** La iniciativa generó una reducción de **329 toneladas de papel y ahorros de $89 mdp.**

Voucher de TPVs

El 100% de nuestras TPVs están habilitadas para evitar la impresión del voucher, con lo cual evolucionamos al comercio electrónico alcanzando una representación del 40% desde el año 2020. **La iniciativa permitió reducir 942 toneladas de papel que se reflejan en un ahorro de $622 mdp.**



Agua

Reconocemos el valor del agua como un recurso esencial para la vida y como propulsor del desarrollo económico.

Para optimizar el consumo de agua en muebles sanitarios, desde el 2022 implementamos un programa de sustitución de equipo tradicional por ahorradores de agua en nuestras sucursales.

CONSUMO DE AGUA (m^3)

Agua	2023
Consumo total (m^3)	116,718.9
m^3/colaborador	9.9
Cobertura	36%

Para el cálculo de la huella hídrica, se consideró el consumo de agua de los seis edificios de mayor concentración de colaboradores, incluyendo colaboradores de planta, honorarios y otros prestadores de servicios profesionales. Se reporta solamente el presente año debido a una actualización en la metodología de cálculo que nos permite tener mayor certeza en las cifras reportadas.

Biodiversidad

Para contribuir a mantener el equilibrio ecológico, desde Banorte formamos parte y desarrollamos proyectos que aporten a la salud y generen resiliencia de los ecosistemas ante el cambio climático.

Nuestra Azotea Verde, ubicada en el edificio Centro de Contacto Roberto González Barrera Monterrey, cuenta con un paisaje de **1,750 metros cuadrados de jardín** con 68 especies mexicanas, de las cuales 16 se encuentran dentro de la norma NOM-059-SEMARNAT-2010 de protección ambiental.

68
especies mexicanas se encuentran en nuestra Azotea Verde

La Azotea Verde alberga plantas representativas mexicanas de climas cálidos o ambientes extremos, encontrando plantas suculentas de las familias agaváceas, cactáceas y crasuláceas, además de un espacio con plantas aromáticas, medicinales y hortalizas.

Asimismo, durante 2023 tuvimos dos eventos de reforestación en alianza con Reforestamos México a través del programa “Mejores Alianzas, Mejores Bosques”, en el que restauramos 1 hectárea del Bosque La Primavera en Jalisco y del Parque Cumbres de Monterrey.

Con un total de 1,400 árboles de Pinus Oocarpa, Pinus Devoniana, Pinus Pseauodstrobus y Quercus Magnoliifolia sembrados, se estima que estas especies captarán en su vida adulta **268.11 tCO_2e.**

Para fomentar la sensibilización de cuidado al medio ambiente, desarrollamos una serie de talleres de educación ambiental impartido a 523 beneficiarios donde se tocaron temas de:

1,400
árboles sembrados, durante nuestros eventos de reforestación

523
beneficiarios en nuestros talleres de educación ambiental

01

Manejo de residuos

Partimos de la definición de “residuo”, hasta su clasificación, separación, reciclaje y métodos de reutilización.

02

Cuidado del agua

Resaltamos la importancia que tiene el cuidado del agua en las comunidades para evitar la contaminación producida por la descarga de agua residuales domésticas sin tratamiento y la incorrecta gestión de desecho de residuos no bio-degradables y sólidos provocando su llegada a cuerpos de agua, así como los beneficios de la recolección de agua de lluvia para el uso de actividades domésticas.

03

Eficiencia energética

Englobamos las diversas líneas de acción en la aplicación de la eficiencia energética dentro del hogar, al igual que en el consumo de productos locales.

Acerca de este informe

GRI 2-2, 2-3, 2-4, 2-5, 2-14

El Informe Anual 2023 de GFNorte rinde cuenta de los avances y desempeño en los aspectos ASG obtenidos en el periodo del 1° de enero al 31 de diciembre de 2023.

Su contenido está alineado al Modelo de Creación de Valor, el cual está estructurado con base en siete capitales: financiero, tecnología e infraestructura, manufactura, intelectual, humano, social y ambiental, así como en cuatro prioridades ASG: ambiental, social, gobernanza y negocio sustentable.

La información presentada comprende las operaciones de GFNorte (BMV: GFNORTEO; OTCQX; GBOOY; LATIBEX: XNOR), y no incluye información de otras entidades.

El informe cuenta con una verificación externa realizada por un tercero independiente, con el alcance especificado en la carta de verificación. Cabe destacar que la cantidad de indicadores que pasaron por el proceso de aseguramiento limitado disminuyó en 2023 respecto de 2022. Esto debido a que posterior a un análisis detallado, se llevó a cabo una alineación de los indicadores a verificar para el ejercicio 2023 respecto de nuestra nueva matriz de materialidad.



El informe

- Incorpora el marco de trabajo del *International Integrated Reporting Council* (IIRC) con el objetivo de presentar información financiera y no financiera, que nos permite evaluar nuestra capacidad de crear valor en el corto, mediano y largo plazo.

- Ha sido elaborado conforme a los estándares GRI en su versión 2021. Estos estándares dan respuesta a la materialidad socioambiental y están destinados a un amplio público.

- Informa nuestra contribución a los ODS, hoja de ruta global propuesta por la ONU para abordar los grandes desafíos de la sociedad.

- Reporta los estándares SASB para los sectores: bancos comerciales, financiamiento al consumo, banca de inversión y corretaje y actividades de gestión y custodia de activos. Los Estándares SASB atienden la materialidad financiera y responden a los requerimientos de información, especialmente de los inversionistas.

- Responde a las recomendaciones del TCFD, que propone un marco de lineamientos para informar al público inversionista sobre la gestión de riesgos y oportunidades vinculados al cambio climático.

- Incorpora los avances en la adopción a las recomendaciones del TNFD, que permite evaluar los riesgos e impactos relacionados con la naturaleza.

- Da respuesta a nuestro compromiso como signatarios de los PBR del UNEP-FI, marco único para asegurar que nuestra estrategia y operaciones estén alineadas a los ODS y el Acuerdo Climático de París.

- Sirve como nuestra Comunicación de Progreso (CoP, por sus siglas en inglés) para el Pacto Mundial, e informamos del avance en la implementación de sus diez principios.

Cómo leer el informe



- Al inicio de cada capítulo se encuentra la referencia a los contenidos de los estándares GRI, SASB y los ODS a los que se responden.

- En los anexos se encuentran los índices específicos de los estándares y marcos de reporte GRI y SASB, así como el resumen de nuestro avance respecto a los PBR, TNFD, TCFD, ODS y los Principios del Pacto Mundial.

El Informe Anual y los Estados Financieros de GFNorte correspondientes al ejercicio 2023 están disponibles en los siguientes formatos:



Informe Anual Español
Estados Financieros Español



Informe Anual Inglés
Estados Financieros Inglés

Detalle de resultados ASG

Indicadores financieros operativos y ASG pos subsidiaria

Banco	Métrica	2021	2022	2023
Ingreso total	mdp	82,240	98,297*	**116,354**
Utilidad	mdp	26,086	34,549	**41,946**
ROE	%	18.7	24.6	**27.4**
Clientes	número	11,072,056	11,501,983	**12,118,684**
Posición de mercado por activos administrados	número	2°	2°	**2°**
Cartera sustentable analizada en Banca Corporativa y Banca Comercial	mdp	8,501	4,075	**25,395**
Cartera analizada de los sectores de energía renovable y limpia	mdp	8,125	3,608	**6,098**
Créditos sindicados ligados a la sustentabilidad	número	-	7	**4**
Créditos sindicados ligados a la sustentabilidad	mdp	-	13,786	**3,070**
Créditos Autoestrene Verde**	número	-	579	**868**
Créditos Autoestrene Verde**	mdp	-	356	**572**
Proyectos evaluados bajo Normas de desempeño, Principios de Ecuador o Evaluación SEMS	número	19	23	**35**
Proyectos evaluados bajo Normas de desempeño, Principios de Ecuador o Evaluación SEMS	mdp	16,410	19,970	**24,115**
Participación como intermediario colocador de bonos temáticos	*tranches*	12	15	**27**
Participación como intermediario colocador de bonos temáticos	mdp	27,500	41,824	**94,566**
Participación como intermediario colocador de bonos sustentables	mdp	20,000	20,090	**34,044**
Participación como intermediario colocador de bonos de género	mdp	3,500	-	**-**
Participación como intermediario colocador de bonos sociales	mdp	2,500	16,045	**37,826**
Participación como intermediario colocador de bonos verdes	mdp	1,500	5,689	**6,620**
Participación como intermediario colocador de bonos vinculados a la sostenibilidad	mdp	-	-	**16,076**

*Se actualiza valor conforme a los estados financieros correspondientes al ejercicio de 2022
**Autoestrene Verde se lanzó en 2022

Seguros Banorte	**Métrica**	**2021**	**2022**	**2023**
Ingresos por primas	mdp	23,411	24,653	**32,963**
Ingreso total de operación	mdp	4,371	7,081	**8,136**
Utilidad	mdp	4,022	4,781	**5,635**
ROE	%	15.4	20.7	**23.4**
Clientes	número	9,810,275	10,634,896	**10,401,967**
Posición de mercado en utilidades	número	7°	4°	**4°**
Posición de mercado en primas	número	8°	7°	**6°**
Seguros hidrometereológicos, riesgos cubiertos	número	214,256	218,075	**223,087**
Seguros hidrometereológicos, valores asegurables	mdp	785,272	891,325	**947,287**
Seguros hidrometereológicos, valor de retención	mdp	104,736	85,295	**85,794**
Seguros hidrometereológicos, prima neta	mdp	825	795	**828**
Seguros paramétricos, pólizas	número	5	5	**1**
Seguros paramétricos, prima neta	mdp	15	52	**1.4**

Pensiones Banorte				
Ingresos por primas	mdp	22,649	18,733	**15,869**
Ingreso total de operación	mdp	3,369	4,401	**3,950**
Utilidad	mdp	2,007	2,733	**2,470**
ROE	%	27.0	28.4	**22.7**
Clientes	número	184,728	195,983	**206,761**
Posición de mercado	número	1°	1°	**1°**

Afore XXI Banorte				
Utilidad	mdp	3,909	1,604	**2,455**
Activos administrados (SIEFORE)	mdp	1,093,819	1,056,391	**1,168,122**
ROE	%	15.9	6.7	**10.3**
Clientes	número	7,860,442	7,736,362	**7,751,039**
Posición de mercado	número	1°	1°	**1°**
Cobertura de análisis ASG en activos que conforman el portafolio de inversión responsable	%	100	96	**99**
Compromisos relacionados con riesgos ASG	número	22	121	**263**
Emisoras que conforman el portafolio con las que se ha hecho algún compromiso relacionado con riesgos ASG	número	5	20	**39**
Sesiones en las que se participó entre asambleas generales y comités técnicos	número	207	195	**208**
Inversión en bonos temáticos sustentables	mdp	12,494	22,760	**40,296**
Inversión en ETF sustentables	mdp	7,127	8,546	**11,507**
Inversión en instrumentos alternativos sustentables	mdp	23,172	22,830	**27,512**

Sector bursátil	Métrica	2021	2022	2023
Utilidad	mdp	1,621	1,649	**751**
Cartera en custodia	mdp	956,344	1,008,853	**1,161,116**
ROE	%	23.3	22.9	**13.4**
Cobertura de análisis ASG de los AUM	%	72	79	**83**
AUM valor total de mercado del fondo NTESEL de inversión responsable	mdp	1,318	1,089	**1,074**
AUM del fondo NTEESG	mdp	2,149	1,483	**1,235**
AUM invertidos en bonos y ETF's etiquetados que coadyuvan al desarrollo sostenible	mdp	1,169	4,108	**4,075**
Monto invertido en bonos verdes	mdp	466	241	**532**
Monto invertido en bonos sociales	mdp	120	437	**1,357**
Monto invertido en bonos de género	mdp	215	291	**301**
Monto invertido en bonos sustentables	mdp	305	2,593	**1,105**
Monto invertido en bonos ligados a la sustentabilidad	mdp	0	408	**699**
Monto invertido en ETF´s temáticos	mdp	63	138	**78**
Almacenadora Banorte				
Utilidad	mdp	23	36	**51**
Inventarios	mdp	1,026	975	**938**
ROE	%	7.7	11.4	**14.6**
Arrendadora y Factor Banorte				
Utilidad	mdp	669	598	**665**
Cartera total	mdp	37,489	36,312	**44,496**
Cartera vencida	mdp	669	830	**885**
Índice de morosidad	%	1.8	2.3	**2.0**
Índice de cobertura	%	-	87.4	**96.6**
ROE	%	7.0	6.0	**6.2**
Banco Bineo (antes IXE Servicios)				
Utilidad	mdp	-22	30	**63**
ROE	%	-5.2	1.8	**3.2**

Estrategia

Calificaciones ASG	Métrica	2021	2022	2023
Agencias calificadoras				
S&P Global - CSA	calificación	63 / 100	64 / 100	**66 / 100**
Índices: Dow Jones, Sustainability Index, MILA				
MSCI	calificación	AA	AA	**AA**
Índices: 143 índices de sustentabilidad, ESG, SRI o temático				
FTSE Russell	calificación	3.3 / 5	3.7 / 5	**3.7 / 5**
Índices: FTSE4Good Emerging Index, FTSE4Good Emerging Latin American Index, FTSE4Good BIVA				
Moody´s - VE*	calificación	41 / 100	41 / 100	**46 / 100**
Índices: Vigeo-Eiris Best EM, Performers Ranking				

*Vigeo-Eiris (VE) evalúa el desempeño ASG de manera bianua

Calificaciones ASG				
Proveedores de datos				
CDP*	calificación	B	B	**B**
Bloomberg**	calificación	53 / 100	57.5 / 100	**60.1 / 100**
Refinitiv	calificación	A-	A	**A-**

*CDP solo evalúa aspectos relacionados con cambio climático, bosques y agua

**Bloomberg solo evalúa la transparencia de datos ASG. Debido a cambios en la metodología de evaluación del proveedor, las cifras de 2021 y 2022 difieren de las que estaban publicadas anteriormente

Contribuciones a asociaciones e iniciativas				
Contribuciones a asociaciones	mdp	32.9	35.1	**12.8**
Contribuciones a iniciativas	mdp	1.44	1.02	**1.5**

Gobierno corporativo

Consejo de Administración	Métrica	2021	2022	2023
Consejeros	número	14	14	**14**
Consejeros independientes	%	61	64	**64**
Consejeros ejecutivos	%	8	7	**7**
Consejeros no ejecutivos	%	92	93	**93**
Consejeras mujeres	%	7*	7	**14**
Consejeros hombres	%	93	93	**86**
Consejeros por rango de edad, 40 - 50 años	%	21	15	**14**
Consejeros por rango de edad, 51 - 60 años	%	37	43	**43**
Consejeros por rango de edad, 61 - 70 años	%	21	21	**29**
Consejeros por rango de edad, 71 - 80 años	%	21	21	**14**
Quórum de intalación sesiones Consejo de Administración, enero	%	100	100	**93**
Quórum de intalación sesiones Consejo de Administración, abri	%	100	100	**100**
Quórum de intalación sesiones Consejo de Administración, julio	%	100	93	**100**
Quórum de intalación sesiones Consejo de Administración, octubre	%	92	100	**100**
Promedio de permanencia en el Consejo	años	9	10	**8**

*Carmen Patricia Armendáriz Guerra fue miembro independiente del Consejo de Administración hasta el 31 de agosto de 2021

Comités de apoyo al Consejo de Administración				
Sesiones Comité de Auditoria y Prácticas Societarias	número	12	12	**12**
Sesiones Comité de Políticas de Riesgo	número	12	12	**12**
Sesiones del Comité de Sustentabilidad	número	2	2	**3**
Sesiones Comité de Recursos Humanos	número	4	3*	**4**
Sesiones Comité de Nominaciones	número	1	1	**1**

*En abril no se llevó a cabo la sesión ya que no había temas que tratar en ese momento y así se estableció en el acta correspondiente a esa fecha

Principales cifras del sistema de remuneraciones (compensación de los ejecutivos relevantes del Grupo)				
Colaboradores que recibieron remuneración durante el ejercicio	número	31	31	**31**
Importe total de las remuneraciones extraordinarias pendientes de otorgar sobre el monto de la cuenta de Beneficios Directos de Corto Plazo	%	0.56994	0.52371	**0.51564**
Monto total de remuneraciones otorgadas y pagadas sobre el monto de la cuenta de Beneficios Directos de Corto Plazo	%	5.65675	4.45258	**4.78309**
Remuneración transferida sobre el monto de la cuenta de Beneficios Directos de Corto Plazo	%	0.56994	0.52371	**0.51564**
Remuneración no transferida sobre el monto de la cuenta de Beneficios Directos de Corto Plazo	%	3.74412	2.8169	**3.24260**
Remuneración fija sobre el monto de la cuenta de Beneficios Directos de Corto Plazo	%	1.34269	1.11197	**1.02485**
Remuneración variable sobre el monto de la cuenta de Beneficios Directos de Corto Plazo	%	4.31405	3.34061	**3.75824**
Monto de remuneración extraordinaria en prestaciones pecunarias sobre el monto de la cuenta de Beneficios Directos de Corto Plazo	%	1.09902	0.97222	**0.96121**
Monto de remuneración extraordinaria en acciones sobre el monto de la cuenta de Beneficios Directos de Corto Plazo	%	3.21504	2.36839	**2.79703**

Ética corporativa

Ética corporativa	Métrica	2021	2022	2023
Acreditación en el curso de inducción al Código de conducta	%	99.7	99.7	**99.7**
Colaboradores capacitados en PLD	número	27,193	27,798	**29,161**
Colaboradores capacitados en anticorrupción	número	-	3,992	**30,733***
Colaboradores capacitados en política de competencia económica	número	26,353	2,048	**6,223**

*Existe un incremento significativo debido a que para 2023 se incluye un módulo de anticorrupción en el curso del Código de Conducta

Denuncias recibidas a través de EthicsPoint				
Denuncias recibidas a través de EthicsPoint	número	294	312	**438**
Categoría 1: Corrupción o soborno	número	-	-	**7**
Robo	número	-	-	**5**
Fraude	número	-	-	**2**
Categoría 2: Discriminación o acoso	número	-	-	**339**
Acoso laboral	número	-	-	**167**
Abuso de poder	número	-	-	**118**
Amenazas	número	-	-	**54**
Categoría 3: Datos de privacidad del cliente	número	-	-	**0**
Categoría 4: Conflictos de interés	número	-	-	**81**
Violación de políticas	número	-	-	**51**
Conflictos de interés (recursos humanos)	número	-	-	**14**
Conflictos de interés (control interno)	número	-	-	**16**
Categoría 5: Lavado de dinero o uso de información privilegiada	número	-	-	**3**
Falsificación	número	-	-	**3**
Problemas contabilidad/auditoría	número	-	-	**0**
Otros:	número	-	-	**8**
Abuso de substancias (alcohol)	número	-	-	**8**

Denuncias recibidas a través de EthicsPoint				
Denuncias recibidas a través de EthicsPoint	número	294	312	**438**
Recabando información	número	0	0	**7**
En proceso	número	3	6	**47**
Denuncias cerradas	número	291	306	**384**
Información insuficiente	número	148	160	**121**
Resultados investigación	número	146	146	**263**
Improcedentes	número	48	67	**81**
Procedentes	número	95	79	**182**
Despedido	número	21	19	**55**
Reubicado	número	15	5	**2**
Suspendido sin sueldo	número	14	5	**64**
Amonestación	número	45	49	**58**
Capacitación y otros	número	0	1	**3**

Transparencia fiscal	**Métrica**	**2021**	**2022**	**2023**
Tasa legal	%	30	30	**30**
Inflación fiscal	%	-4	-3	**-1**
Deducciones contables no fiscales	%	1	1	**1**
Recuperaciones no acumulables	%	-	-1	**-1**
Intereses de obligaciones	%	-	-2	**-2**
Otras partidas	%	-3	1	**-1**
Tasa efectiva	%	24	26	**26**

Cumplimiento de leyes y reglamentos		**2021**	**2022**	**2023**
Casos significativos de incumplimiento de leyes y/o reglamentaciones aplicables	número	0	0	**0**

*Se considera caso significativo cuando la sanción es mayor o igual a $100 mdp

Casos de incumplimiento relacionados con comunicaciones de marketing		**2021**	**2022**	**2023**
Casos significativos de incumplimiento relacionados con comunicaciones de mercadotécnia	número	0	0	**0**

*Se considera caso significativo cuando la sanción es mayor o igual a $100 mdp

Importe total de las pérdidas monetarias como resultado de los procedimientos judiciales relacionados con el fraude, uso de información privilegiada, antimonopolio, competencia desleal, manipulación del mercado, mala praxis u otras leyes o reglamentos relacionados de la industria financiera		**2021**	**2022**	**2023**
Pérdidas monetarias significativas como resultado de procedimientos judiciales	mdp	0	0	**0**

*Se considera pérdida monetaria significativa cuando el monto es mayor o igual a $100 mdp

Quejas presentadas ante la CONDUSEF				
Quejas presentadas	número	13,351	11,467	**11,753**
Quejas presentadas con compensación monetaria	número	-	2,541	**4,344**
Quejas presentadas con compensación monetaria	%	-	22**	**37**
Quejas presentadas que involucraron un proceso jurídico (apeladas por el cliente)	número	-	1,755	**1,780**
Quejas presentadas que involucraron un proceso jurídico (apeladas por el cliente)	%	-	15	**15**
Quejas presentadas en investigación	número	-	427	**317**
Quejas presentadas en investigación	%	-	"-"	**3**

*En algunos casos, la misma queja puede caer en más de un supuesto ("con compensación monetaria" o "en proceso jurídico"). Derivado de esto los porcentajes no siempre van a sumar el 100%
**Se actualiza el porcentaje ya que en el Informe Anual 2022 se presentó un valor equivocado. Este cambio no tiene impacto en el número de quejas, solo en el cálculo del porcentaje correspondiente

Asistencia financiera recibida del gobierno				
Ayudas por parte del gobierno en lo que se refiere a desgravaciones y créditos fiscales, subvenciones y/o exención de regalías (ayudas relacionadas con impuestos)	número	0	0	**0**

Capital financiero

Principales resultados financieros	Métrica	2021	2022	2023
Balance				
Activos en administración	mdp	3,144,794	3,214,060	**3,957,801**
Cartera de crédito	mdp	829,338	929,854	**1,042,817**
Activo total	mdp	1,850,879	2,070,072	**2,274,859**
Total depósitos	mdp	799,025	897,192	**1,056,417**
Capital contable	mdp	237,239	239,033	**249,206**
Índice de capitalización Banorte	%	24.69	22.86	**20.69**
Calidad de activos				
Índice de morosidad (antes índice de cartera vencida)	%	1.03	1.07	**1.04**
Índice de cobertura	%	191.07	179.47	**182.33**
Costo de riesgo	%	1.39	1.36	**1.61**
Utilidad neta	mdp	35,048	45,408	**52,418**
Rentabilidad				
ROE	%	15.32	19.19	**21.41**
ROA	%	1.94	2.26	**2.39**
Margen de interés neto	%	4.85	6.32	**6.32**
Índice de eficiencia	%	45.43	38.05	**36.20**

*A partir de 2022, el sistema financiero mexicano adopto nuevas reglas contables que lo acercan a los estándares internacionales IFRS. Por lo tanto, la información 2022 y 2023 no es comparable con la información 2021

Estructura accionaria				
Acciones en circulación al cierre	millones	2,883.46	2,883.46	**2,883.46**
Volumen de operación promedio	acciones	6,268,801	7,543,821	**5,578,964**
Importe promedio de operación	mdp	773.73	1,023.95	**840.22**
Cotización máxima	$	140.11	166.33	**174.47**
Cotización mínima	$	101.60	110.20	**137.69**
Precio de la acción	$	133.02	139.91	**171.10**
Valor en libros de la acción	$	81.23	81.86	**86.48**
Utilidad por acción básica	$	12.25	15.89	**18.31**
Capitalización bursátil	mdp	383,557	403,424	**493,359**
Dividendos por acción	$	5.81	11.89	**13.08**
Dividendos pagados	mdp	16,759	34,283	**37,704**
Rentabilidad por dividendo	%	4.76	8.71	**7.64**

Comunicación con principales analistas e inversionistas	**Métrica**	**2021**	**2022**	**2023**
Inversionistas de renta fija y renta variable conectados	número	360	1,398	**1,615**
Conferencias y reuniones con inversionistas	número	37	229	**289**
Tenencia accionaria contactada en el año	%	57	62	**73**

Acciones en circulación por región				
Norteamérica	%	33.0	31.7	**34.1**
Reino Unido e Irlanda	%	17.0	19.4	**17.6**
Europa	%	8.0	8.5	**8.0**
Resto del mundo	%	6.0	7.6	**8.7**
México	%	5.0	4.0	**3.4**

Instituciones por estilo de inversión				
Crecimiento	%	37.7	36.7	**39.8**
Valor	%	23.8	24.5	**23.7**
Índice	%	12.4	20.8	**10.9**
Crecimiento precio razonable	%	9.3	9.0	**8.5**
Alternativo	%	7.9	4.0	**7.6**
Especialidad	%	1.5	2.3	**2.2**
Resto	%	7.4	1.9	**6.9**
Capital privado	%	0.0	0.8	**0.4**

Capital de tecnología e infraestructura

Porcentaje de ventas digitales respecto al total colocado en el banco	Métrica	2021	2022	2023
Crédito de nómina	%	24	37	**54**
Tarjeta de crédito	%	18	26	**24**
Fondos	%	53	95	**78**
Pagarés	%	42	53	**51**
Adelanto de nómina	%	-	-	**84**
Seguros	%	-	-	**1**
New to bank	%	-	-	**31**
TDC adicional	%	-	-	**66**
Enlace digital (TDD)	%	-	-	**100**

Disponibilidad de canales				
Banorte Móvil	%	99.55	99.81	**99.82**
Internet persona física	%	99.72	99.85	**99.90**
Internet persona moral y gobierno	%	99.76	99.85	**99.77**
ATM	%	95.74	95.23	**94.97**
Payworks	%	100	99.99	**100**
Call Center	%	99.88	99.92	**99.95**
Corresponsalías	%	99.95	99.98	**99.97**
Sucursales	%	99.70	99.84	**99.91**

Gestión de vulnerabilidades				
Pruebas de intrusión a cargo de un consultor externo	número	20	27	**28**
Pruebas de intrusión internas	número	12	12	**8**
Revisiones de aplicaciones a nivel código, con escaneos tanto de caja negra como de caja blanca	número	49	159	**236**
Aplicaciones a las que se les realizaron escaneos mensuales de plataforma, abarcando más de mil servidores de todos los ambientes del banco	número	161	224	**222**

Privacidad de datos				
Titulares de cuenta cuya información no se utiliza con propósitos secundarios	número	310,249	835,542	**1,773,139**
Titulares de cuenta cuya información no se utiliza con propósitos secundarios	%	3	7	**15**
Filtración de datos	número	0	0	**0**
Multas por parte del INAI	número	-	0	**0**

Capital Humano

Plantilla laboral por rango de edad y categoría laboral	Métrica	2021	2022	2023
Total	número	30,667	30,590	**32,392**
< 30 años	número	10,655	10,620	**11,143**
30 - 50 años	número	16,757	16,755	**18,126**
> 50 años	número	3,255	3,215	**3,123**
Dirección	número	699	756	**798**
Mando medio	número	8,211	8,438	**9,093**
Operativo	número	21,757	21,396	**22,501**

Desglose por nacionalidades*				
Americana	número	-	-	**23**
Argentina	número	-	-	**3**
Brasileña	número	-	-	**1**
Canadiense	número	-	-	**8**
Colombiana	número	-	-	**17**
Danesa	número	-	-	**1**
Eslovaca	número	-	-	**1**
Española	número	-	-	**2**
Francesa	número	-	-	**1**
Marroquí	número	-	-	**1**
Mexicana	número	-	-	**28,315**
Peruana	número	-	-	**1**
Venezolana	número	-	-	**24**

*Información de Banco (Casa de Bolsa Banorte, Operadora de Fondos Banorte, Arrendadora y Factor Banorte, Almacenadora Banorte, Banco Bineo)

Indicadores plantilla laboral mujeres	Métrica	2021	2022	2023
Total	número	15,732	15,742	**16,592**
Total	%	51.3	51.5	**51.2**
< 30 años	número	5,572	5,639	**5,801**
30 - 50 años	número	8,790	8,737	**9,468**
> 50 años	número	1,370	1,366	**1,323**
Dirección	número	152	183	**200**
Mando medio	número	3,642	3,749	**4,035**
Operativo	número	11,938	11,810	**12,357**
Contrataciones	número	3,330	3,621	**4,092**
Rotación - Banco (Casa de Bolsa Banorte, Operadora de Fondos Banorte, Arrendadora y Factor Banorte, Almacenadora Banorte, Banco Bineo)	%	16	21	**19**
Rotación - Afore XXI Banorte	%	27	45	**36**
Rotación - Seguros y Pensiones	%	4	12	**5**
Equidad de género nivel dirección*	%	22	24	**25**
Equidad de género nivel subdirección*	%	38	39	**39**
Equidad de género nivel gerente*	%	48	48	**48**
Promociones totales*	número	2,072	4,552	**3,949**
Promociones nivel dirección*	número	11	26	**21**
Promociones nivel dirección*	%	38	43	**33**
Promociones nivel subdirección*	número	95	159	**125**
Promociones nivel subdirección*	%	42	44	**40**
Promociones nivel gerente*	número	235	545	**417**
Promociones nivel gerente*	%	52	48	**47**
Promociones nivel operativo*	número	1,731	3,822	**3,386**
Personal con licencia de maternidad en el año*	número	191	334	**462**
Reingreso posterior a licencia de maternidad*	número	179	315	**437**
Reingreso posterior a licencia de maternidad*	%	93.7	94.3	**94.6**
Renuncias por temas de género*	% del total de las bajas	1.8	1.4	**1.1**

*Información de Banco (Casa de Bolsa Banorte, Operadora de Fondos Banorte, Arrendadora y Factor Banorte, Almacenadora Banorte, Banco Bineo)

Indicadores plantilla laboral hombres	Métrica	2021	2022	2023
Total	número	14,935	14,848	**15,800**
Total	%	48.7	48.5	**48.8**
< 30 años	número	5,083	4,981	**5,342**
30 - 50 años	número	7,967	8,018	**8,658**
> 50 años	número	1,885	1,849	**1,800**
Dirección	número	547	573	**598**
Mando medio	número	4,569	4,689	**5,058**
Operativo	número	9,819	9,586	**10,144**
Contrataciones	número	3,435	4,038	**4,332**
Rotación - Banco (Casa de Bolsa Banorte, Operadora de Fondos Banorte, Arrendadora y Factor Banorte, Almacenadora Banorte, Banco Bineo)	%	19	27	**22**
Rotación - Afore XXI Banorte	%	29	51	**38**
Rotación - Seguros y Pensiones	%	4	18	**7**
Equidad de género nivel dirección*	%	78	76	**75**
Equidad de género nivel subdirección*	%	62	61	**61**
Equidad de género nivel gerente*	%	52	52	**52**
Promociones totales*	número	1,986	4,319	**3,986**
Promociones nivel dirección*	número	27	38	**43**
Promociones nivel dirección*	%	62	57	**67**
Promociones nivel subdirección*	número	132	222	**187**
Promociones nivel subdirección*	%	58	56	**60**
Promociones nivel gerente*	número	212	524	**479**
Promociones nivel gerente*	%	48	52	**53**
Promociones nivel operativo*	número	1,615	3,535	**3,277**

*Información de Banco (Casa de Bolsa Banorte, Operadora de Fondos Banorte, Arrendadora y Factor Banorte, Almacenadora Banorte, Banco Bineo)

Horas de capacitación promedio mujeres Banco (Casa de Bolsa Banorte, Operadora de Fondos Banorte, Arrendadora y Factor Banorte, Almacenadora Banorte, Banco Bineo)	Métrica	2021	2022	2023
Dirección	número	-	43	**32**
Mando medio	número	-	44	**41**
Operativo	número	-	40	**37**

Horas de capacitación promedio hombres Banco (Casa de Bolsa Banorte, Operadora de Fondos Banorte, Arrendadora y Factor Banorte, Almacenadora Banorte, Banco Bineo)	Métrica	2021	2022	2023
Dirección	número	-	40	**31**
Mando medio	número	-	45	**41**
Operativo	número	-	39	**36**

Horas de capacitación promedio mujeres Afore XXI Banorte				
Dirección	número	-	22	**64**
Mando medio	número	-	132	**22**
Operativo	número	-	108	**25**

Horas de capacitación promedio hombres Afore XXI Banorte				
Dirección	número	-	21	**17**
Mando medio	número	-	81	**16**
Operativo	número	-	102	**19**

Horas de capacitación promedio mujeres Seguros y Pensiones				
Dirección	número	-	16	**32**
Mando medio	número	-	36	**31**
Operativo	número	-	26	**25**

Horas de capacitación promedio hombres Seguros y Pensiones				
Dirección	número	-	21	**31**
Mando medio	número	-	28	**28**
Operativo	número	-	24	**25**

Porcentaje de colaboradoras mujeres que reciben evaluación de desempeño Banco (Casa de Bolsa Banorte, Operadora de Fondos Banorte, Arrendadora y Factor Banorte, Almacenadora Banorte, Banco Bineo)				
Dirección	número	-	96	**100**
Mando medio	número	-	96	**100**
Operativo	número	-	77	**79**

Porcentaje de colaboradores hombres que reciben evaluación de desempeño Banco (Casa de Bolsa Banorte, Operadora de Fondos Banorte, Arrendadora y Factor Banorte, Almacenadora Banorte, Banco Bineo)				
Dirección	número	-	86	**100**
Mando medio	número	-	98	**100**
Operativo	número	-	73	**76**

Porcentaje de colaboradoras mujeres que reciben evaluación de desempeño Afore XXI Banorte				
Dirección	%	-	100	**27**
Mando medio	%	-	90	**44**
Operativo	%	-	100	**28**

Porcentaje de colaboradores hombres que reciben evaluación de desempeño Afore XXI Banorte				
Dirección	%	-	100	**19**
Mando medio	%	-	100	**47**
Operativo	%	-	100	**32**

Porcentaje de colaboradoras mujeres que reciben evaluación de desempeño, Seguros y Pensiones	Métrica	2021	2022	2023
Dirección	%	-	100	**100**
Mando medio	%	-	70	**97**
Operativo	%	-	81	**82**

Porcentaje de colaboradores hombres que reciben evaluación de desempeño, Seguros y Pensiones	Métrica	2021	2022	2023
Dirección	%	-	89	**100**
Mando medio	%	-	64	**97**
Operativo	%	-	83	**84**

Salario promedio mujeres Banco (Casa de Bolsa Banorte, Operadora de Fondos Banorte, Arrendadora y Factor Banorte, Almacenadora Banorte, Banco Bineo)				
Dirección	pesos	-	135,962	**144,692**
Mando medio	pesos	-	35,478	**37,996**
Operativo	pesos	-	14,467	**15,680**
Dirección - salario promedio hombres comparado contra salario promedio mujeres	ratio	-	1.102	**1.308**
Mando medio - salario promedio hombres comparado contra salario promedio mujeres	ratio	-	1.091	**1.084**
Operativo - salario promedio hombres comparado contra salario promedio mujeres	ratio	-	0.981	**0.991**

Salario promedio hombres Banco (Casa de Bolsa Banorte, Operadora de Fondos Banorte, Arrendadora y Factor Banorte, Almacenadora Banorte, Banco Bineo)				
Dirección	pesos	-	149,824	**189,280**
Mando medio	pesos	-	38,715	**41,185**
Operativo	pesos	-	14,191	**15,537**
Dirección - salario promedio hombres comparado contra salario promedio mujeres	ratio	-	1.102	**1.308**
Mando medio - salario promedio hombres comparado contra salario promedio mujeres	ratio	-	1.091	**1.084**
Operativo - salario promedio hombres comparado contra salario promedio mujeres	ratio	-	0.981	**0.991**

Salario promedio mujeres Afore XXI Banorte				
Dirección	pesos	-	147,382	**153,710**
Mando medio	pesos	-	73,389	**73,106**
Operativo	pesos	-	19,332	**18,180**
Dirección - salario promedio hombres comparado contra salario promedio mujeres	ratio	-	1.145	**1.029**
Mando medio - salario promedio hombres comparado contra salario promedio mujeres	ratio	-	1.133	**1.087**
Operativo - salario promedio hombres comparado contra salario promedio mujeres	ratio	-	1.180	**1.145**

Salario promedio hombres Afore XXI Banorte				
Dirección	pesos	-	168,754	**158,177**
Mando medio	pesos	-	83,169	**79,455**
Operativo	pesos	-	22,810	**20,812**
Dirección - salario promedio hombres comparado contra salario promedio mujeres	ratio	-	1.145	**1.029**
Mando medio - salario promedio hombres comparado contra salario promedio mujeres	ratio	-	1.133	**1.087**
Operativo - salario promedio hombres comparado contra salario promedio mujeres	ratio	-	1.180	**1.145**

Salario promedio mujeres Seguros y Pensiones				
Dirección	pesos	-	173,096	**173,706**
Mando medio	pesos	-	37,267	**40,137**
Operativo	pesos	-	15,575	**17,199**
Dirección - salario promedio hombres comparado contra salario promedio mujeres	ratio	-	1.237	**1.229**
Mando medio - salario promedio hombres comparado contra salario promedio mujeres	ratio	-	1.100	**1.132**
Operativo - salario promedio hombres comparado contra salario promedio mujeres	ratio	-	0.988	**0.969**

Salario promedio hombres Seguros y Pensiones				
Dirección	pesos	-	214,110	**213,563**
Mando medio	pesos	-	40,997	**45,420**
Operativo	pesos	-	15,388	**16,673**
Dirección - salario promedio hombres comparado contra salario promedio mujeres	ratio	-	1.237	**1.229**
Mando medio - salario promedio hombres comparado contra salario promedio mujeres	ratio	-	1.100	**1.132**
Operativo - salario promedio hombres comparado contra salario promedio mujeres	ratio	-	0.988	**0.969**

Sindicato	Métrica	2021	2022	2023
Colaboradores	número	25,766	26,455	**32,392**
Personal sindicalizado	número	8,325	8,346	**9,872**
Personal sindicalizado	%	32.3	31.5	**30.5**

*Para 2021 y 2022 se pone información únicamente de Banco. Para 2023 se pone información de Banco (Casa de Bolsa Banorte, Operadora de Fondos Banorte, Arrendadora y Factor Banorte, Almacenadora Banorte, Banco Bineo), Afore XXI Banorte y Seguros y Pensiones

Tasa de ausentismo				
Banco (Casa de Bolsa Banorte, Operadora de Fondos Banorte, Arrendadora y Factor Banorte, Almacenadora Banorte, Banco Bineo)	%	0.85	0.98	**0.81**
Afore XXI Banorte	%	0.07	0.79	**0.60**
Seguros y Pensiones	%	1.03	1.03	**0.18**

Brecha salarial de género				
Dirección*	%	-7.3	-9.3	**-7.8**
Subdirección*	%	-3.9	-4.0	**-3.3**
Gerente*	%	-3.1	-2.5	**-2.2**

*Información de Banco (Casa de Bolsa Banorte, Operadora de Fondos Banorte, Arrendadora y Factor Banorte, Almacenadora Banorte, Banco Bineo)

Ratio del salario de categoría inicial estándar por sexo frente al salario mínimo local				
Ratio respecto al mínimo bancario (aplicable para mujeres y hombres) - consolidado	veces	1.6	1.6	**-**
Ratio respecto al mínimo bancario (aplicable para mujeres y hombres) - Banco (Casa de Bolsa Banorte, Operadora de Fondos Banorte, Arrendadora y Factor Banorte, Almacenadora Banorte, Banco Bineo)	veces	-	-	**1.04**
Ratio respecto al mínimo bancario (aplicable para mujeres y hombres) - Afore XXI Banorte	veces	-	-	**1.00**
Ratio respecto al mínimo bancario (aplicable para mujeres y hombres) - Seguros y Pensiones	veces	-	-	**1.37**

Capital manufactura e intelectual

Canales de atención	Métrica	2021	2022	2023
Sucursales	número	1,151	1,154	**1,164**
Transacciones sucursales	millones	130	133	**133**
ATMs	número	9,668	9,938	**10,372**
Transacciones ATMs	millones	620	665	**633**
Corresponsalías	número	18,425	19,559	**19,782**
Transacciones corresponsalías	millones	22	22	**21**
Internet - clientes activos*	número	4,983,165	5,577,613	**6,686,640**
Transacciones internet	millones	818	711	**741**
Banca Móvil - clientes atendidos	número	4,775,766	4,736,437	**5,742,816**
Transacciones Banca Móvil	millones	2,078	2,562	**3,275**
TPVs	número	154,443	167,148	**197,216**
Transacciones TPVs	millones	1,105	1,375	**1,489**
Facturación TPVs	mdp	580,724	767,887	**864,854**
Centro de Contacto, interacciones atendidas	millones	57	55	**49**

*Web, Móvil, BEM, BEP, Conexión Banorte, Peper, Apoyos Banorte

Red de sucursales Banorte				
Oficinas	número	1,151	1,154	**1,164**
Municipios cubiertos	número	333	332	**335**
Municipios cubiertos	%	13.6	13.4	**13.5**

*Total de municipios en México: 2,457 Fuente: www.inegi.org.mx
**Cobertura municipal de infraestructura bancaria del país. Fuente: Marco geoestadístico - Catálogo único de claves de áreas geoestadísticas estatales, municipales y localidades (www.inegi.org.mx)

Red de corresponsalías Banorte				
Oficinas	número	18,425	19,559	**19,782**
Municipios cubiertos	número	1,683	1,722	**1,632**
Municipios cubiertos	%	68.5	69.6	**66.0**

*Total de municipios en México: 2,457 Fuente: www.inegi.org.mx
**Cobertura municipal de infraestructura bancaria del país. Fuente: Marco geoestadístico - Catálogo único de claves de áreas geoestadísticas estatales, municipales y localidades (www.inegi.org.mx)

Corresponsalías ubicadas en municipios donde no hay presencia de sucursales Banorte				
Oficinas	número	5,106	5,558	**5,490**
Municipios cubiertos	número	1,355	1,393	**1,306**
Municipios cubiertos	%	55.1	56.3	**52.8**

*Total de municipios en México: 2,457 Fuente: www.inegi.org.mx
**Cobertura municipal de infraestructura bancaria del país. Fuente: Marco geoestadístico - Catálogo único de claves de áreas geoestadísticas estatales, municipales y localidades (www.inegi.org.mx)

Corresponsalías ubicadas en municipios donde no hay presencia de sucursales Banorte ni de otros bancos	Métrica	2021	2022	2023
Oficinas	número	186	218	**1,949**
Municipios cubiertos	número	116	135	**833**
Municipios cubiertos	%	4.7	5.4	**33.7**

*Total de municipios en México: 2,457 Fuente: www.inegi.org.mx
**Cobertura municipal de infraestructura bancaria del país. Fuente: Marco geoestadístico - Catálogo único de claves de áreas geoestadísticas estatales, municipales y localidades (www.inegi.org.mx)

Células de trabajo				
Macrocélulas	número	31	31	**36**
Células	número	178	97	**92**
Células de ejecución	número	773	1,169	**1,342**

Monitoreo de la satisfacción de los clientes				
NPS Experiencia Integral Banorte	puntos	-	-	**80.4**
NPS sucursales crecimiento VS año anterior	puntos	+6	+4	**+6**
NPS ATM crecimiento VS año anterior	puntos	+6	+3	**+5**
NPS centro de contacto crecimiento VS año anterior	puntos	+10	+6	**+8**
NPS corresponsalías crecimiento VS año anterior	puntos	+5	+2	**-1**
NPS seguros crecimiento VS año anterior	puntos	+5	+5	**+6**
NPS BxI crecimiento VS año anterior	puntos	+10	+5	**+1**
NPS BEM crecimiento VS año anterior	puntos	+6	+4	**+3**
NPS BEP crecimiento VS año anterior	puntos	+10	+3	**-1**
NPS aplicación móvil crecimiento VS año anterior	puntos	+12*	+3	**+1**

El rediseño de la aplicación móvil generó un crecimiento de +12 puntos en relación con la versión anterior.

Relación con proveedores				
Proveedores	número	996	1,544	**1,756**
Proveedores nacionales	%	96	95	**97**

Capital social

Productos que fomentan la inclusión financiera	Métrica	2021	2022	2023
Apoyos Banorte	número de cuentas	1,293,818	1,575,927	**1,547,216**
Banorte Fácil	número de cuentas	136,901	102,413	**86,539**
Enlace Digital	número de cuentas	218,973	210,479	**232,965**
Suma Menores (clientes bancarizados por primera vez: menores de 18 años y clientes mayores de 65 años)	número de cuentas	147,245	147,931	**109,523**
Mujer Banorte	número de cuentas	-	185,796	**296,790**
Tarjeta de Débito Universal (cuentas de los siguientes portafolios: Banorte Fácil, Enlace Digital y Nómina 2, tomando en cuenta el criterio de clientes bancarizados por primera vez: menores de 18 años y clientes mayores de 65 años)	número de cuentas	>150,000	>1.4 millones	**2,661,752**
Puntos de acceso por tipo en áreas de escasa densidad de población o desfavorecidas económicamente				
Municipios clasificados con un grado de marginación muy alto	número	-	204	**204**
Municipios clasificados con un grado de marginación muy alto con TPVs	número	-	39	**52**
TPVs en municipios clasificados con un grado de marginación muy alto	número	-	-	**211**
Municipios clasificados con un grado de marginación muy alto con ATMs	número	-	17	**17**
ATMs en municipios clasificados con un grado de marginación muy alto	número	-	-	**20**
Municipios clasificados con un grado de marginación muy alto con corresponsalías	número	-	75	**98**
Corresponsalías en municipios clasificados con un grado de marginación muy alto	número	-	-	**261**
Remesas				
Remesas depositadas a cuentas Banorte	%	60	71	**79**
Remesas pagadas en efectivo a usuarios sin cuenta Banorte	%	40	29	**21**

*Se toma como referencia la base de datos publicada para 2020 por el Consejo Nacional de Población denominada “Población total, indicadores socieconómicos, índice y grado de marginación por municipio”

Apoyo a PYMES	Métrica	2021	2022	2023
Pymes apoyadas	número	19,000	20,200	**15,300**
Cartera total Pymes apoyadas	mdp	37,000	40,531	**50,313**
Distribución saldo total de crédito empresas grandes	%	6	7	**6**
Distribución saldo total de crédito empresas medianas	%	20	18	**20**
Distribución saldo total de crédito empresas pequeñas	%	71	71	**69**
Distribución saldo total de crédito micro empresas	%	3	4	**5**
Distribución saldo total de crédito sector comercio	%	51	52	**51**
Distribución saldo total de crédito sector servicios	%	26	28	**28**
Distribución saldo total de crédito sector industria	%	21	20	**19**
Distribución saldo total de crédito sector “otros”	%	2	-	**2**
Acreditados PFAE que corresponden a mujeres empresarias	%	32	32	**28**
Índice de etapa tres	%	1.80	1.11	**1.08**
Créditos por cliente	número	1.4	1.4	**1.3**
Créditos del portafolio Pyme que cuentan con garantía de las bancas de desarrollo	número	19,688	22,498	**23,469**
Créditos del portafolio Pyme que cuentan con garantía de las bancas de desarrollo	%	79	79	**72**
Utilización de recursos habilitados por las bancas de desarrollo para la banca	%	42	38	**53**
Número de los préstamos pendientes cualificados para programas diseñados para promocionar las pequeñas empresas y el desarrollo de la comunidad				
Préstamos a pequeñas empresas	número	26,655	29,005	**33,473**
Importe préstamos a pequeñas empresas	mdp	60,968	69,235	**49,695**
Préstamos para el desarrollo de vivienda asequible para personas de ingresos bajos o moderados	número	-	30	**20**
Importe préstamos para el desarrollo de vivienda asequible para personas de ingresos bajos o moderados	mdp	-	2,116	**1,678**
Préstamos para pequeños productores agrícolas	número	-	-	**888**
Importe préstamos para pequeños productores agrícolas	mdp	-	-	**3,332**
Número de los préstamos vencidos e improductivos cualificados para programas diseñados para promocionar las pequeñas empresas y el desarrollo de la comunidad				
Préstamos para pequeñas empresas clasificados como vencidos e improductivos	número	1,222	1,091	**1,164**
Préstamos para pequeñas empresas clasificados como vencidos e improductivos	mdp	2,449	2,265	**858**
Préstamos para el desarrollo de vivienda asequible para personas de ingresos bajos o moderados clasificados como vencidos e improductivos	número	-	0	**0**
Préstamos para el desarrollo de vivienda asequible para personas de ingresos bajos o moderados clasificados como vencidos e improductivos	mdp	-	0	**0**
Préstamos para pequeños productores agrícolas clasificados como vencidos e improductivos	número	-	-	**14**
Préstamos para pequeños productores agrícolas clasificados como vencidos e improductivos	mdp	-	-	**23**

Programas especiales	Métrica	2021	2022	2023
Créditos para fomento de actividades tales como: impulsos sectorial y estatal, inclusión mujer, moldes, troqueles y herramentales, comercio exterior, turismo y hotelería, automotriz, credisuministros, eléctrico-electrónico, inclusión crédito joven, cuero y calzado, programas sectoriales, construcción y bancos extranjeros	número	3,195	2,525	**4,710**
Ecocréditos Nafin				
Créditos programa "Sistemas Solares Fotovoltáicos"	número	1	2	**2**
Créditos programa “Sistemas Solares Fotovoltáicos”	mdp	0.530	9.6	**6.7**
Microapoyo				
Créditos programas RIF y Repecos, actividad durante el año	número	10	44	**7**
Créditos programas RIF y Repecos, actividad durante el año	mdp	2.2	10	**1.8**
Créditos programas RIF y Repecos, portafolio al cierre del año	número	-	-	**39**
Créditos programas RIF y Repecos, portafolio al cierre del año	mdp	-	-	**8.5**
Educación financiera				
Talleres seminario de hábitos financieros	número	10	10	**8**
Beneficiarios seminario de hábitos financieros	número	417	799	**326**
Talleres finanzas personales	número	2	11	**36***
Beneficiarios finanzas personales	número	75	272	**2,347***

*Para el cálculo del valor correspondiente a talleres y beneficiarios finanzas personales se suman los valores de “Talleres de educación financiera” y “Talleres de educación financiera ACNUR”

Número de participantes en iniciativas de educación financiera para clientes no bancarizados, infrabancarizados o desatendidos				
Beneficiarios infrabancarizados o desatendidos	número	-	23	**842**
Beneficiarios no bancarizados	número	-	7	**1,638**
Semana Nacional de Educación Financiera				
Voluntarios	número	6	6	**11**
Beneficiarios	número	600	844	**1,638**
Talleres	número	6	6	**7**
Casos de violaciones de los derechos de los pueblos indigenas				
Casos de violaciones de los derechos de los pueblos indigenas	número	0	0	**0**
Operaciones con impactos negativos potenciales y actuales significativos sobre las comunidades locales				
Casos de operaciones con impactos negativos potenciales y actuales significativos sobre las comunidades locales	número	0	0	**0**
Impactos sociales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas				
Casos con impactos sociales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas	número	-	0	**0**

Capital ambiental

Consumo de energía	Métrica	2021	2022	2023
Afore XXI Banorte				
Vehículos utilitarios (gasolina)	GJ	1,772.4	2,002.1	**2,813.8**
Vehículos utilitarios (diésel)	GJ	61.9	13.6	**7.3**
Electricidad	GJ	8,756.2	9,060.8	**9,156.1**
Calefacción (gas natural)	GJ	2.3	0.0	**0.0**
Almacenadora Banorte				
Vehículos utilitarios (gasolina)	GJ	1,670.0	1,903.6	**2,311.6**
Montacargas (gas LP)	GJ	728.9	542.8	**764.9**
Plantas de energía (diésel)	GJ	13.2	11.1	**7.8**
Electricidad	GJ	531.5	692.2	**851.4**
Arrendadora y Factor Banorte				
Vehículos utilitarios (gasolina)	GJ	284.5	1,034.5	**517.2**
Banorte				
Vehículos utilitarios (gasolina)	GJ	14,537.1	16,701.2	**17,826.3**
Vehículos utilitarios (diésel)	GJ	1,812.4	13.1	**123.8**
Plantas de energía (gasolina)	GJ	0.0	30.3	**95.5**
Plantas de energía (diésel)	GJ	106.8	1,095.4	**2,838.4**
Electricidad	GJ	443,691.6	455,758.8	**472,113.1**
Cocina (gas LP)	GJ	41.1	0.0	**0.0**
Seguros y Pensiones				
Vehículos utilitarios (gasolina)	GJ	17,299.4	18,628.7	**20,111.6**
Plantas de energía (diésel)	GJ	0.0	32.9	**51.4**
Electricidad	GJ	6,310.9	6,112.0	**5,677.8**
GFNorte	**GJ**	**497,620.1**	**513,633.1**	**535,267.9**

Para el cálculo de energía de los consumos de combustibles se utilizaron los poderes caloríficos publicados en el documento “Lista de combustibles y sus poderes caloríficos 2024” emitido por la Comisión Nacional para el Uso Eficiente de Energía (CONUEE).
Debido a cambios internos, el consumo de combustibles de Arrendadora y Factor Banorte se consolida con Banorte a partir de julio del año de reporte, por lo que la energía reportada para dicha subsidiaria corresponde al periodo de enero a junio del mismo año.

Intensidad energética				
GJ por colaborador	GJ/colaborador	16.2	16.8	**16.5**
GJ por utilidad neta	GJ/utilidad neta (mdp)	14.2	11.3	**10.2**

Emisiones de GEI, alcance 1 y alcance 2	Métrica	2021	2022	2023
Afore XXI Banorte				
Alcance 1	tCO_2e	132.6	145.4	**203.5**
Alcance 2	tCO_2e	1,028.8	1,094.8	**1,106.4**
Alcance 1 + alcance 2	tCO_2e	1,161.5	1240.2	**1,309.8**
Almacenadora Banorte				
Alcance 1	tCO_2e	168.7	173.3	**216.9**
Alcance 2	tCO_2e	62.5	83.6	**102.9**
Alcance 1 + alcance 2	tCO_2e	231.2	256.9	**319.8**
Arrendadora y Factor Banorte				
Alcance 1	tCO_2e	20.5	74.6	**37.3**
Alcance 2	tCO_2e	0.0	0.0	**0.0**
Alcance 1 + alcance 2	tCO_2e	20.5	74.6	**37.3**
Banorte				
Alcance 1	tCO_2e	1,190.9	1,289.1	**1,513.0**
Alcance 2	tCO_2e	52,131.5	55,070.9	**57,047.0**
Alcance 1 + alcance 2	tCO_2e	53,322.3	56,360.0	**58,560.0**
Seguros y Pensiones				
Alcance 1	tCO_2e	1,247.6	1,345.9	**1,454.3**
Alcance 2	tCO_2e	741.5	738.5	**686.1**
Alcance 1 + alcance 2	tCO_2e	1,989.2	2,084.4	**2,140.3**
GFNorte				
Alcance 1	**tCO_2e**	**2,760.3**	**3,028.4**	**3,424.9**
Alcance 2	**tCO_2e**	**53,964.3**	**56,987.9**	**58,942.3**
Alcance 1 + alcance 2	**tCO_2e**	**56,724.7**	**60,016.2**	**62,367.2**

En el cálculo de emisiones de alcance 1, se utilizaron los factores publicados por la SEMARNAT en el "Acuerdo que establece las particularidades técnicas y las fórmulas para la aplicación de metodologías para el cálculo de emisiones de gases o compuestos de efecto invernadero".
Para el cálculo de alcance 2 se utilizó el Factor de Emisión Eléctrico Nacional 2022 emitido por la Comisión Reguladora de Energía (CRE), disponible al momento de reporteo de emisiones. Las emisiones de alcance 2 son basadas en ubicación, ya que se consumen directamente de la red eléctrica nacional.

Intensidad de emisiones				
tCO_2e por colaborador	tCO_2e/ colaborador	1.85	1.96	**1.93**
tCO_2e por utilidad neta en mdp	tCO_2e/utilidad neta (mdp)	1.62	1.32	**1.19**

Emisiones de GEI, alcance 3	Métrica	2021	2022	2023
Categoría 1 GHG Protocol: Compra de bienes y servicios (impresos publicitarios, servicios de consultoría y recarga de gases refrigerantes)	tCO_2e	-	6,757	**11,708**
Cobertura de colaboradores categoría 1 GHG Protocol: Compra de bienes y servicios (impresos publicitarios, servicios de consultoría y recarga de gases refrigerantes)	%	-	95	**95**
Categoría 2 GHG Protocol: Bienes de capital (compra de equipo de oficina)	tCO_2e	-	828	**18,013**
Cobertura de colaboradores categoría 2 GHG Protocol: Bienes de capital (compra de equipo de oficina)	%	-	87	**88**
Categoría 3 GHG Protocol: Actividades relacionadas con energía y combustibles no incluidos en alcance 1 y 2 (transmición y distribución de electricidad T&D y del pozo a tanque WTT de combustibles)	tCO_2e	-	10,065	**759**
Cobertura de colaboradores categoría 3 GHG Protocol: Actividades relacionadas con energía y combustibles no incluidos en alcance 1 y 2 (transmición y distribución de electricidad T&D y del pozo a tanque WTT de combustibles)	%	-	100	**100**
Categoría 4 GHG Protocol: Transportación y distribución upstream (correos de correspondencia, envíos de valija y otros envíos internos)	tCO_2e	-	1,336	**2,462**
Cobertura de colaboradores categoría 4 GHG Protocol: Transportación y distribución upstream (correos de correspondencia, envíos de valija y otros envíos internos)	%	-	87	**88**
Categoría 5 GHG Protocol: Residuos generados en operaciones (residuos envíados a reciclaje y a vertederos municipales)	tCO_2e	-	180	**283**
Cobertura de colaboradores categoría 5 GHG Protocol: Residuos generados en operaciones (residuos envíados a reciclaje y a vertederos municipales)	%	-	35	**36**
Categoría 6 GHG Protocol: Viajes corporativos (vuelos relacionados con asuntos laborales)	tCO_2e	-	262	**1,298**
Cobertura de colaboradores categoría 6 GHG Protocol: Viajes corporativos (vuelos relacionados con asuntos laborales)	%	-	100	**100**
Categoría 9 GHG Protocol: Transportación y distribución downstream (envíos al extranjero, entregas de tarjetas de crédito y envíos de estado de cuenta)	tCO_2e	-	723	**502**
Cobertura de colaboradores categoría 8 GHG Protocol: Transportación y distribución downstream (envíos al extranjero, entregas de tarjetas de crédito y envíos de estado de cuenta)	%	-	87	**88**

Para calcular las categorías 1, 2, 4 y 9 utilizamos el método basado en gastos y los factores proporcionados por la EPA US, en el documento "Supply Chain GHG Emission Factors for US Commodities and Industries v1.1.1." Los factores publicados más recientes corresponden al año 2018, por lo que los actualizamos con base en la inflación registrada en ese periodo y el tipo de cambio a cierre de 2023. Cabe señalar que el incremento de emisiones de GEI de la categoría 2 se debe a que se incluyeron nuevas fuentes (en 2022 solo se consideraban laptops y computadoras de escritorio).

Para calcular la categoría 3 utilizamos el método basado en combustibles y los factores proporcionados por el Departamento de Medio Ambiente, Alimentación y Medio Rural (DEFRA por sus siglas en inglés), en el documento "Conversion factors 2020: full set."

Para calcular la categoría 5 utilizamos el método basado en tipo de residuo y para la categoría 6 el método basado en distancia. Ambas categorías emplearon los factores proporcionados por la EPA US en el documento "Emission Factors for Greenhouse Gas Inventories 2023".

Emisiones de GEI, alcance 3, categoría 15	Métrica	2021	2022
Banorte			
Hipotecario	tCO_2e	184,657	209,132
Cobertura	%	100	100
Calidad de datos	número	4.0	4.0
Bienes raíces comerciales	tCO_2e	711,980	724,549
Cobertura	%	69	69
Calidad de datos	número	4.1	4.1
Proyectos de inversión	tCO_2e	943,032	825,194
Cobertura	%	91	91
Calidad de datos	número	4.2	4.2
Préstamos corporativos	tCO_2e	7,921,188	8,732,899
Cobertura	%	92	92
Calidad de datos	número	4.1	4.1
Arrendadora y Factor Banorte			
Préstamos corporativos	tCO_2e	544,732	402,658
Cobertura	%	100	100
Calidad de datos	número	4.8	4.8
Afore XXI Banorte			
Acciones	tCO_2e	321,802	309,956
Cobertura	%	100	100
Calidad de datos	número	2.00	2.00
Fibras	tCO_2e	35,905	40,249
Cobertura	%	77	77
Calidad de datos	número	2.00	2.00
Bonos corporativos	tCO_2e	639,541	626,891
Cobertura	%	62	62
Calidad de datos	número	2.00	2.00
Bonos soberanos	tCO_2e	9,036,920	9,036,920
Cobertura	%	100	100
Calidad de datos	número	2.00	2.00

Emisiones de GEI, alcance 3, categoría 15	Métrica	2021	2022
Operadora de Fondos Banorte			
Acciones	tCO_2e	57,303	81,013
Cobertura	%	93	93
Calidad de datos	número	2.00	2.00
Bonos corporativos	tCO_2e	7,496	18,815
Cobertura	%	67	67
Calidad de datos	número	1.5	1.5
Bonos soberanos	tCO_2e	1,557,426	1,450,290
Cobertura	%	100	100
Calidad de datos	número	2.00	2.00
GFNorte			
Activos en balance	**tCO_2e**	**10,305,589**	**10,894,432**
Cobertura	**%**	**27**	**27**
Activos fuera de balance	**tCO_2e**	**11,656,393**	**11,564,134**
Cobertura	**%**	**%**	**%**

Cifras al cierre de diciembre 2022.

Las emisiones financiadas reportadas para los activos dentro de balance incluyen a las subsidiarias de Banorte y Arrendadora y Factor Banorte, mientras que las emisiones de los activos fuera de balance corresponden a las subsidiarias de Afore XXI Banorte y Operadora de Fondos Banorte. En ambos casos, se utilizó el Estándar Global para la Rendición de Cuentas y Reporteo de Gases de Efecto Invernadero, parte A, de PCAF.

La cobertura representa el porcentaje de saldo o inversión total sobre la clase de activo. Los créditos hipotecarios, bienes raíces comerciales, y proyectos de inversión agrupan financiamientos a corto y largo plazo, mientras que préstamos corporativos agrupan financiamientos a largo plazo. Los financiamientos a corto plazo son préstamos con vencimientos menores a un año y los de largo plazo son créditos con vencimientos mayores a un año. Para el cálculo de las emisiones financiadas de Banorte y Arrendadora y Factor Banorte, se consideraron las emisiones de GEI de alcance 1, 2 y 3 según la disponibilidad de los factores correspondientes en la base de datos de PCAF. Los proyectos de inversión y los préstamos corporativos consideran los sectores de mayor intensidad de carbono, incluyendo generación de energía, petróleo y gas, aluminio, agropecuario, carbón, cemento, construcción, hierro y acero y transporte. Las fuentes empleadas en el cálculo incluyen bases de datos internas, así como los reportes públicos de los clientes y los factores de emisión de PCAF.

Para el cálculo de las emisiones financiadas de acciones, fibras y deuda corporativa de Afore XXI Banorte, se consideraron las emisiones de GEI de alcance 1 y 2. En caso de no contar con el valor de la empresa de los emisores incluidos en los cálculos se utilizó la capitalización de mercado. En los casos de empresas internacionales con presencia en México que cuenten con un reporte de sostenibilidad a nivel subsidiaria se utilizaron las emisiones de GEI a nivel México, en caso contrario se utilizaron para los cálculos las emisiones de GEI a nivel corporativo. Para la cuantificación de las emisiones financiadas de bonos soberanos se utilizaron las emisiones de consumo de México, en donde la intensidad de las emisiones se refiere a la cantidad de CO2 emitida por PIB en función de la Paridad del Poder Adquisitivo (tCO2e/PIB ajustado por PPA). Las fuentes empleadas en el cálculo incluyen bases de datos internas, así como MSCI, Bloomberg y S&P.

Para calcular las emisiones financiadas de acciones, fibras y deuda corporativa de la Operadora de Fondos Banorte, se consideraron las emisiones de GEI de alcance 1 y 2 de las emisoras en las que invertimos, excepto las de petróleo y gas y minería que incluyen alcance 3. Para la cuantificación de las emisiones financiadas de bonos soberanos se utilizaron las emisiones de consumo de México, en donde la intensidad de las emisiones se refiere a la cantidad de CO2 emitida por PIB en función de la Paridad del Poder Adquisitivo (tCO2e/PIB ajustado por PPA). Las fuentes empleadas en el cálculo incluyen bases de datos internas, así como reportes públicos de las emisoras, Refinitiv y CDP.

La calidad de datos reportada es el resultado de un promedio ponderado del saldo de los clientes/emisoras que componen las clases de activos por su respectiva calidad de datos. Se utiliza la escala de calidad de datos de PCAF, en la que la calidad de datos 1 es de mejor calidad y la 5 es de peor calidad de datos.

Gestión de residuos	Métrica	2021	2022	2023
Residuos enviados a reciclaje	ton	509	391	**1,138**
Residuos enviados a vertederos municipales	ton	1,196	332	**475**
Total	**ton**	**1,705**	**723**	**1,614**
Residuos reciclados	%	30	54	**83**
Cobertura de colaboradores	%	48	35	**36**

Con las mediciones efectuadas por el programa de separación de residuos, estimamos los residuos generados en los edificios administrativos a partir de un indicador de kilogramo por colaborador que se extrapola a siete edificios administrativos, asumiendo un comportamiento similar. Dentro de la estimación se excluyen los residuos peligrosos biológicamente infecciosos (RPBI) de los ya que su representación en comparación es despreciable (<1 tonelada).

Agua				
Consumo total	m^3	673,596	954,778	**116,719**
m^3 de agua por colaborador	m^3/ colaboradores	22	31	**10**
Cobertura de colaboradores	%	100	100	**36**

Para el cálculo de la huella hídrica, se consideró el consumo de agua de los seis edificios de mayor concentración de colaboradores, incluyendo colaboradores de planta, honorarios y otros prestadores de servicios profesionales. Se reporta solamente el presente año debido a una actualización en la metodología de cálculo que nos permite tener mayor certeza en las cifras reportadas.

Relación con grupos de interés

GRI 2-29

La conexión con nuestros diversos grupos de interés es fundamental para potenciar los resultados de nuestras operaciones y continuar generando valor de manera integral.

Definimos como grupos de interés a aquellos individuos u organizaciones que se ven afectados, directa o indirectamente, por nuestra actividad y que tienen influencia en su desarrollo.

Mantenemos una comunicación activa y transparente a través de diversos canales específicos para comprender sus prioridades, satisfacer sus necesidades y abordar sus preocupaciones. Este enfoque nos permite alcanzar nuestros objetivos de manera efectiva y fortalecer nuestras relaciones con cada uno de ellos.

FRECUENCIA DE LA INTERACCIÓN CON GRUPOS DE INTERÉS: Anual · Periódica · Constante

Grupo de interés	Propuesta de valor	Canales de comunicación
Inversionistas	Fomentamos buenas prácticas de transparencia y comunicación financiera y ASG. Logramos el interés e inversión mediante una buena gestión del crecimiento de nuestro negocio.	Reportes trimestrales Sitio Investors Podcast Norte Económico Reporte anual Boletines Conferencias Correo electrónico Asamblea de accionistas Sitio web
Clientes	Ofrecemos productos y servicios de alta calidad que respondan a las necesidades y particularidades de cada cliente, mediante un asesoramiento efectivo, ético y responsable. Incorporamos soluciones tecnológicas y digitales que fomenten una mejor comunicación. Promovemos la incorporación de prácticas sostenibles.	Red de sucursales Banorte móvil Unidad Especializada de Atención a Usuarios Publicidad en medios Sitio web Redes sociales Podcast Norte Económico Encuestas de satisfacción
Colaboradores	Fomentamos una cultura que refleja nuestros principios y valores, garantizando igualdad de oportunidades para todos. Generamos oportunidades de desarrollo y crecimiento creando perfiles altamente competitivos. Buscamos cuidar del bienestar integral, salud y seguridad de nuestros colaboradores.	Portal Institucional Noticias Banorte Herramientas colaborativas: *Microsoft Teams* Sistema de denuncias *EthicsPoint* Desarrollo de capital humano Rumbo (*Whatsapp* corporativo) Viva Engage Correo electrónico Línea de apoyo Banorte Aplicación AsisMed Revista sindical Encuesta de clima organizacional

Grupo de interés	Propuesta de valor	Canales de comunicación
Entidades gubernamentales	Mantenemos una cultura de cumplimiento regulatorio y de las legislaciones aplicables, resguardando los derechos de nuestros clientes y grupos de interés.	Sitio web Participación en foros Correo electrónico Teléfono de contacto Comités Reuniones en línea Reuniones presenciales
Actividades sectoriales y del gremio	Participamos activamente en el impulso de una agenda de gestión ASG y temas relevantes para el sector bancario.	Teléfono de contacto Sitio web Redes sociales Reuniones y visitas en línea Reuniones y visitas en sitio Correo electrónico
Comunidad	Buscamos continuamente el desarrollo social de nuestra comunidad mediante la inclusión y educación financiera. Del mismo modo, impulsamos iniciativas de inversión que beneficien a la comunidad mediante donativos, voluntariados y otros programas.	Teléfono de contacto Sitio web Redes sociales Visitas a comunidades Reuniones y visitas en sitio Voluntariado corporativo Correo electrónico

Grupo de interés	Propuesta de valor	Canales de comunicación
Medios de comunicación	Nos mantenemos constantemente informando sobre el desempeño de nuestro negocio mientras creamos una cultura de educación financiera.	Correo electrónico Concurso de licitación Reuniones y visitas en línea Reuniones y visitas en sitio Teléfono de contacto
Proveedores	Construimos relaciones sólidas en donde ambas partes se beneficien mediante el compromiso y cumplimiento de criterios de calidad.	Reuniones y visitas en línea Reuniones y visitas en sitio Correo electrónico Teléfono de contacto Concurso de licitación
Organizaciones de la sociedad civil	Fortalecemos alianzas que nos permitan continuar ofreciendo oportunidades de inversión social y de otros temas ambientales que se relacionen con nuestra línea de negocio. Buscamos promover la educación e inclusión financiera	Sitio web Redes sociales Correo electrónico Teléfono de contacto

Asociaciones y Compromisos

Comprometidos con la sustentabilidad y la banca responsable, trabajamos de la mano con organizaciones nacionales e internacionales que día a día nos motivan a una toma decisiones más consciente, ligada a las diferentes iniciativas, marcos, índices y estándares más representativas del sector y del ámbito de la sustentabilidad. En GFNorte estamos convencidos que las alianzas entre empresas, gobierno y sociedad son pieza clave para la construcción de un mejor futuro.

GRI 2-28

2011

- Red México APOYAMOS
- CDP DISCLOSURE I INSIGHT ACTION — Investor Signatories

2012

- EQUATOR PRINCIPLES
- Natural Capital Finance Alliance

2013

- UNEP FINANCE INITIATIVE

2014

- WOMEN'S EMPOWERMENT PRINCIPLES — UN WOMEN — UNITED NATIONS GLOBAL COMPACT

2015

- ABM ASOCIACIÓN DE BANCOS DE MÉXICO — Sustainability Protocol
- GEI2

2016

- AMEBIN — Co-chair Founder
- SCIENCE BASED TARGETS — Group Commitment

2017

- PRI — Afore XXI Banorte

2018

- UN Environment Programme Finance Initiative — Founding Member

2019

- Climate Action 100+ — Afore XXI Banorte

2020

- PRI — Operadora de fondos Banorte
- TCFD — UNEP FI 3rd Pilot Program/ TCFD Supporter
- TNFD — Informal Working Group Co-chair

2021

- Net-Zero Banking Alliance — Founding Member
- Net-Zero Banking Alliance — Steering Committeé member
- PACTA — ABM Pilot Programe

2022

- PCAF Partnership for Carbon Accounting Financials

2023

- UN Environment Programme Finance Initiative — Core Group PRB
- SCIENCE BASED TARGETS — Group's Targets Validation
- PCAF Partnership for Carbon Accounting Financials — Climate Date Working Group
- TNFD — Climate Date Working Group

$12.8 mdp
contribuciones a asociaciones

$1.5 mdp
contribuciones a iniciativas

Otros aliados

GRI 2-28

Amafore
Asociación Mexicana de Afores

AMIB

AMIS
ASOCIACIÓN MEXICANA DE INSTITUCIONES DE SEGUROS

CONDUSEF

CONSEJO MEXICANO DE FINANZAS SOSTENIBLES

UN-Convened, Industry-led
Net-Zero Banking Alliance

Principios para el Empoderamiento de las Mujeres

Análisis de materialidad

GRI 3-1, 3-2

Para GFNorte, el análisis de materialidad es un elemento indispensable dentro de la estrategia de sustentabilidad, ya que nos permite identificar los riesgos ambientales, sociales, económicos y de gobernanza, alinear la estrategia de la organización a los factores de mayor impacto e interés, crear planes de acción e indicadores de desempeño y facilitar el reporteo de los avances en materia ASG con base en los temas relevantes que conforman la matriz.

Considerando el marco normativo y la importancia de la definición de materialidad para GFNorte al momento de definir la estrategia de sustentabilidad, y dando un paso adelante al considerar también la materialidad financiera, **en 2022 realizamos por primera vez un ejercicio de doble materialidad** usando como metodología la propuesta por el EFRAG (European Financial Reporting Advisory Group), y siguiendo las recomendaciones para la identificación y priorización de temas materiales planteadas por GRI. Esta nueva materialidad será la que regirá nuestra estrategia en materia de sustentabilidad durante los años 2023, 2024 y 2025.

METODOLOGÍA

La metodología consistió en las siguientes etapas:

01

Identificación de los grupos de interés para GFNorte: Se identificaron ocho grupos de interés:

- Accionistas e inversionistas
- Personas de la organización
- Proveedores y socios
- Clientes
- Agentes reguladores
- Agentes del gremio
- Sociedad
- Medios de comunicación

02

Identificación de asuntos materiales e impactos: En esta fase se analizaron los asuntos materiales reportados con anterioridad, se realizó un ejercicio de *benchmark*, y con base en esto se obtuvo la lista de asuntos materiales.

03

Comunicación con grupos de interés mediante el lanzamiento de encuestas: Se realizaron entrevistas a la Alta Dirección y Consejeros de GFNorte, así como encuestas a un universo definido de los demás grupos de interés identificados.

04

Evaluación de la materialidad financiera: Se realizó un análisis cualitativo enriquecido con *proxies* cuantitativos proporcionado por el área responsable de Riesgo Operacional.

05

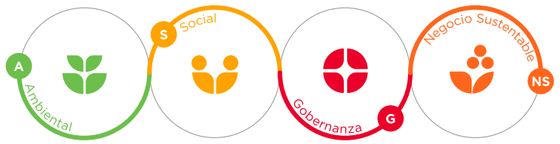
Construcción de la doble matriz de materialidad: El eje Y se formó con la materialidad de impacto y que el eje X con la materialidad financiera.

Para su validación, los resultados fueron presentados ante el Comité de Sustentabilidad.

Temas materiales

Como resultado de este análisis, se identificaron los siguientes cinco temas materiales más relevantes:

- S **1** Relación con clientes
- A **2** Descarbonización
- G **3** Gobierno corporativo
- S **4** Diversidad, equidad e inclusión
- G **5** Tecnología e innovación





RANKING DE LOS TEMAS MATERIALES

1	**Relación con clientes**	S
2	**Descarbonización**	A
3	**Gobierno corporativo**	G
4	**Diversidad, Equidad e Inclusión**	S
5	**Tecnología e innovación**	G
6	Resiliencia climática	A
7	Ciberseguridad y seguridad de la información	G
8	Gestión de riesgos ESG	NS
9	Educación y salud financiera	NS
10	Gestión de riesgos	G
11	Salud y seguridad laboral	S
12	Derechos Humanos	S
13	Ética corporativa	G
14	Productos y servicios para la inclusión financiera	NS
15	Financiamiento y productos sostenibles	NS
16	Atracción, retención y talento	S
17	Inversión responsable	NS
18	Relación con comunidades	S
19	Ecosistemas	A
20	Uso resposable de recursos	A
21	Contaminación	A
22	Biodiversidad	A

Clasificamos los 22 temas materiales que resultaron de este ejercicio con base en las cuatro prioridades de nuestra estrategia ASG:

Medioambiental

- **Cambio Climático**
  - Descarbonización
  - Resilencia climática
- **Ecoeficiencia Operativa**
  - Uso responsable de recursos
  - Contaminación
- **Naturaleza**
  - Ecosistemas
  - Biodiversidad

Social

- **Ciudadanía Corporativa**
  - Relación con comunidades
  - Relación con clientes
  - Derechos humanos
- **Capital Humano**
  - Diversidad, equidad e inclusión
  - Atracción, retención y desarrollo de talento
  - Salud y seguridad laboral

Gobernanza

- **Liderazgo Responsable**
  - Gobierno corporativo
  - Ética corporativa
  - Gestión de riesgos
- **Digitalización**
  - Tecnología e innovación
  - Ciberseguridad y seguridad de la información

Negocio Sostenible

- **Banca Incluyente**
  - Educación y salud financiera
  - Productos y servicios para la inclusión financiera
- **Finanzas Sustentables**
  - Financiamiento y productos sostenibles
  - Inversión responsable
  - Gestión de riesgos ASG

Debida diligencia en DDHH

A través de nuestra Política de Derechos Humanos establecemos el marco regulatorio y los lineamientos necesarios para que los derechos humanos de nuestros colaboradores, clientes, proveedores, comunidades y demás grupos de interés sean siempre respetados.

En cumplimiento con la legislación aplicable, nos apegamos también a directrices internacionales en materia de derechos humanos, tales como:

- La Carta Internacional de Derechos Humanos
- Pacto Internacional de Derechos Civiles y sus dos protocolos
- Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales
- Declaración de la Organización Internacional del Trabajo
- Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos de Naciones Unidas (PREDH)
- Los diez principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas
- Principios de Ecuador

Nuestras operaciones son sometidas a revisiones de impacto sobre derechos humanos en el marco de un proceso de debida diligencia basado en la Guía de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) para una Conducta Empresarial Responsable.

PROCESO DE DEBIDA DILIGENCIA EN DDHH

Pasos	Cómo lo llevamos a la práctica	Más detalle en el informe
Incorporar la conducta empresarial responsable a las políticas y sistemas de gestión	A través de nuestra misión, visión y valores así como de los lineamientos de comportamiento para nuestros colaboradores y su relación con clientes, proveedores, comunidad y otros grupos de interés establecidos en: • Código de Conducta • Comité de Sustentabilidad • Política Ambiental • Política Social • Política de Riesgo Socio Ambiental • Política de Inversión Responsable • Política de Capital Natural • Política de Riesgos Psicosociales	• Ética corporativa • Evaluación de riesgo socioambiental de crédito • Inversión responsable • Clima laboral
Identificar y evaluar los impactos negativos en las operaciones, cadenas de suministro y relaciones comerciales	• A través de la gestión eficiente de nuestro canal de denuncias EthicsPoint, plataforma en la cual nuestros colaboradores pueden comunicar de forma segura y puntual inquietudes relacionadas con comportamientos o actividades no éticas. • Banorte mantiene comunicación constante con sus clientes, inversionistas y otros grupos de interés mediante diversos canales de comunicación para promover la retroalimentación e identificación de áreas de oportunidad en nuestras diferentes actividades. • Así mismo, se identifican casos a través de los procesos de auditoría interna y externa. • Todos los contratos con proveedores incluyen una cláusula en la cual declaran conocer y aplicar los diez principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas y, a través de la Academia de Sustentabilidad Banorte, los capacitamos en temas de ética.	• Ética corporativa • Gestión de riesgos • Relación con proveedores

Debida diligencia en DDHH

PROCESO DE DEBIDA DILIGENCIA EN DDHH

Pasos	Cómo lo llevamos a la práctica	Más detalle en el informe
Detener, prevenir o mitigar los impactos negativos	• Las denuncias son recibidas por los miembros del Comité de Auditoría, los directores de Contraloría y Auditoría y un administrador. El área correspondiente aplica las sanciones según el reglamento interior de trabajo, el Código de Conducta y la normativa interna. Se realizan las investigaciones mediante análisis de transacciones e imágenes, entrevistas y encuestas de clima laboral. • Identificamos riesgos y áreas de mejora en ASG a través de un Score de Sustentabilidad que se basa en la selección de indicadores materiales correspondientes a cada uno de los pilares ASG. • Asimismo, contamos con el SEMS que nos permite gestionar los riesgos sociales en el financiamiento, ya que nos proporciona información en cifras sobre el cambio climático y el medio ambiente.	• Gobierno corporativo • Ética corporativa • Evaluación de riesgo socioambiental de crédito
Hacer un seguimiento de la implementación y los resultados	• Semestralmente se informa el estatus de las denuncias al Comité de Auditoría. Este comité se encarga de vigilar la implementación de las diferentes iniciativas para monitorear riesgos. • De manera anual, se presentan los resultados del Score de Sustentabilidad ante el CPR para su seguimiento. • Como parte de la fase de gestión del SEMS, realizamos el monitoreo mensual de la exposición reputacional de los proyectos que evaluamos bajo Principios de Ecuador y fueron clasificados en categoría de riesgo alto y medio. Los resultados de dicho seguimiento se reportan al área de Riesgo Operacional.	• Ética corporativa • Gestión de riesgos • Evaluación de riesgo socioambiental de crédito
Informar sobre cómo se abordan los impactos	• A través del informe anual reportamos públicamente la gestión anual, incluyendo la detección de infracciones o incumplimientos relacionados con los derechos humanos. • Asimismo, mantenemos una relación fluida con nuestros grupos de interés y existen mecanismos para responder a sus inquietudes particulares. • Como parte de un ejercicio de comunicación y transparencia, desarrollamos este anexo con más detalle sobre el conjunto de acciones que realizamos.	• Ética corporativa • Relación de grupos de interés
Reparar o colaborar en la reparación del impacto cuando corresponda	• El cumplimiento de la legislación y la gestión preventiva nos ha permitido no contar con casos significativos de afectación a los derechos humanos.	• Ética corporativa • Clima laboral

Avance en los Principios del Pacto Mundial

Desde 2011, como signatarios del Pacto Mundial, nos comprometemos con la adhesión a sus diez principios. Rendimos cuentas de nuestro desempeño en cada uno de estos principios para promover el desarrollo sostenible, abordando aspectos como derechos humanos, normas laborales, medio ambiente y la lucha contra la corrupción.

Principio	Compromiso	Desempeño (presentado en el informe)
Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales reconocidos internacionalmente, dentro de su ámbito de influencia.	• Política de DDHH • Política Social • Código de Conducta • Política de Anticorrupción • Política de Riesgo Socioambiental	• Ética corporativa • Evaluación de riesgo socioambiental de crédito • Debida diligencia en DDHH
Las empresas deben asegurarse de que sus empresas no son cómplices en la vulneración de los derechos humanos.	• Política de DDHH • Política Social • Cuestionario proveedores • Política de Anticorrupción	• Ética corporativa • Relación con proveedores • Debida diligencia en DDHH
Las empresas deben apoyar la libertad de afiliación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.	• Sindicato • Políticas internas RRHH	• Ética corporativa • Demografía laboral
Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.	• Política de DDHH • Política Social • Código de Conducta	• Ética corporativa • Debida diligencia en DDHH
Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil.	• Política de DDHH • Política Social • Código de Conducta • Políticas internas RRHH	• Ética corporativa • Debida diligencia en DDHH
Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación.	• Política de DDHH • Política Social • Código de Conducta • Políticas internas RRHH	• Ética corporativa • Diversidad, equidad e inclusión • Debida diligencia en DDHH

Avance en los Principios del Pacto Mundial

Principio	Compromiso	Desempeño (presentado en el informe)
Las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente.	• Política ambiental • Política de Capital Natural • Política de Riesgo Socioambiental	• Evaluación de riesgo socioambiental de crédito • Inversión responsable • Capital Ambiental
Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.	• Política ambiental • Política de Capital Natural	• Evaluación de riesgo socioambiental de crédito • Inversión responsable • Capital Ambiental
Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente.	• Política ambiental	• Capital Ambiental
Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno.	• Política de Anticorrupción	• Anticorrupción

Índice de contenidos GRI

Banorte ha elaborado el informe conforme a los Estándares GRI para el periodo comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2023.

Estándar GRI	Contenido	Ubicación	Omisión	Verificación
GRI 1 usado:	**GRI 1: Fundamentos 2021**			
Estándares sectoriales GRI aplicables:	**Sector financiero**			
GRI 2 usado:	**Contenidos generales 2021**			
La organización y sus prácticas de reporte	GRI 2-1 Detalles de la organización	14		
	GRI 2-2 Entidades incluidas en los informes de sostenibilidad de la organización	14, 306		
	GRI 2-3 Periodo de reporte, frecuencia y punto de contacto	306, 363		
	GRI 2-4 Reexpresión de la información	306		
	GRI 2-5 Verificación externa	306		
Actividades y trabajadores	GRI 2-6 Actividades, cadena de valor y otras relaciones comerciales	14, 207		
	GRI 2-7 Empleados	209		
	GRI 2-8 Trabajadores que no son empleados	209		
Gobernanza	GRI 2-9 Estructura y composición de la gobernanza	117		
	GRI 2-10 Nominación y selección del máximo órgano de gobierno	118, 121		
	GRI 2-11 Presidente del máximo órgano de gobierno	117		
	GRI 2-12 Función del máximo órgano de gobierno en la supervisión de la gestión de impactos	24, 43, 134		
	GRI 2-13 Delegación de responsabilidad para la gestión de impactos	24, 134		
	GRI 2-14 Función del máximo órgano de gobierno en la elaboración de informes de sostenibilidad	306		
	GRI 2-15 Conflictos de interés	118, 121 Consulte los mecanismos de prevención y gestión de conflictos de interés en el Código de Conducta: https://investors.banorte.com/es/governance/policies-and-documents Adicionalmente y de conformidad con los Artículos 64, 64 Bis y 64 Bis 1 y las Reglas Generales para los Grupos Financieros, las entidades financieras integrantes del grupo financiero deberán evitar conflictos de interés entre las mismas y sus respectivas unidades de negocios. El Comité de Auditoría y Prácticas Societarias y los Comités de Auditoría de las entidades financieras, en su caso, implementarán un Sistema de Prevención de Conflictos de Interés y procurarán en todo momento que su funcionamiento sea acorde con las estrategias y fines de dichas entidades financieras, tomando las medidas preventivas y correctivas necesarias para subsanar cualquier deficiencia detectada en un plazo razonable, atendiendo a las características de las referidas medidas. GFNorte se limita a comunicar los conflictos de interés, siendo tratados de manera interna.		
	GRI 2-16 Comunicación de preocupaciones críticas	141 Las preocupaciones críticas son comunicadas en las Asambleas, para más detalle, consulte: https://investors.banorte.com/es/governance/shareholders-meetings		

Estándar GRI	Contenido	Ubicación	Omisión	Verificación
Gobernanza	GRI 2-17 Conocimiento colectivo del máximo órgano de gobierno	118, 122		
	GRI 2-18 Evaluación del desempeño del máximo órgano de gobierno	118, 123		
	GRI 2-19 Políticas de remuneración	116, 131, 244		
	GRI 2-20 Proceso para determinar la remuneración	116, 131, 244		
	GRI 2-21 Ratio de compensación total anual	La relación que guardan los sueldos del personal directivo respecto del promedio de sueldo del resto de la plantilla es de 7.85 veces el sueldo base. La metodología consiste en agrupar, por un lado, a los diferentes niveles directivos y obtener el promedio de su compensación y por el otro lado, agrupar a los diferentes niveles del resto de personal y obtener el promedio de su compensación. Con lo anterior, se procede a dividir la compensación promedio del grupo directivo entre la compensación del resto de personal para obtener el indicador.		
Estrategia, políticas y prácticas	GRI 2-22 Declaración sobre la estrategia de desarrollo sostenible	7, 10		
	GRI 2-23 Compromiso de politica	139, 287 Consulte las políticas: https://investors.banorte.com/es/sustainability/resources/policies-and-procedures		
	GRI 2-24 Incorporación de compromisos de política	139, 140 Consulte los Objetivos y Lineamientos de Control Interno: https://investors.banorte.com/-/media/Files/B/Banorte-IR/documents/policies-anddocuments/es/2020/Sistema%20de%20Control%20Interno_NF_241120.pdf		
	GRI 2-25 Procesos para remediar impactos negativos	141		
	GRI 2-26 Mecanismos para buscar asesoramiento y plantear inquietudes	141		
	GRI 2-27 Cumplimiento de leyes y reglamentos	No se presentaron casos significativos de incumplimiento de leyes y/o reglamentaciones durante 2023. Se considera caso significativo cuando la sanción es mayor a $100 mdp.		
	GRI 2-28 Asociaciones de las que se participa	337, 338		
Compromiso con los grupos de interés	GRI 2-29 Enfoque para la participación de las partes interesadas	334		
	GRI 2-30 Acuerdos de negociación colectiva	209		
GRI 3 usado:	**Temas materiales 2021**			
	GRI 3-1 Proceso para determinar temas materiales	339		
	GRI 3-2 Lista de temas materiales	340		x
	GRI 3-3 Gestión de los temas materiales	Se responde a lo largo del informe, ver siguiente tabla.		

Estándar GRI	Contenido	Ubicación	Omisión	Verificación
GRI 201: Desempeño económico 2016	201-1 Valor económico directo generado y distribuido	157		
	201-2 Implicaciones financieras y otros riesgos y oportunidades derivados del cambio climático	24		
	201-3 Obligaciones del plan de beneficios definidos y otros planes de jubilación	244		
	201-4 Asistencia financiera recibida del gobierno	Banorte no ha recibido ayudas por parte del gobierno en lo que se refiere a desgravaciones y créditos fiscales, subvenciones, exención de regalías, es decir, ayudas relacionadas con impuestos.		
GRI 202: Presencia en el mercado 2016	202-1 Ratio del salario de categoría inicial estándar por sexo frente al salario mínimo local	Ratio de 1.04 para Banco Ratio de 1.00 para Afore XXI Banorte Ratio de 1.37 para Seguros y Pensiones		x
	202-2 Proporción de altos ejecutivos contratados en la comunidad local	211		
GRI 203: Impactos económicos indirectos 2016	203-1 Inversiones en infraestructuras y servicios apoyados	170, 268		
	203-2 Impactos económicos indirectos significativos	268		
GRI 204: Prácticas de adquisición 2016	204-1 Proporción de gasto en proveedores locales	207		
GRI 205: Anticorrupción 2016	205-1 Operaciones evaluadas para riesgos relacionados con la corrupción	149		
	205-2 Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos anticorrupción	149		
	205-3 Casos de corrupción confirmados y medidas tomadas	149		
GRI 207: Fiscalidad 2019	207-1 Enfoque fiscal	154		
	207-2 Gobernanza fiscal, control y gestión de riesgos	154		
	207-3 Participación de los grupos de interés y gestión de sus inquietudes en materia fiscal	154		
	207-4 Presentación de informes país por país		No procede	
GRI 302: Energía 2016	302-1 Consumo energético dentro de la organización	288		x
	302-2 Consumo energético fuera de la organización		No disponible	
	302-3 Intensidad energética	288		x
	302-4 Reducción del consumo energético	290		x
	302-5 Reducción de los requerimientos energéticos de productos y servicios	290		
GRI 305: Emisiones 2016	305-1 Emisiones directas de GEI (alcance 1)	292		x
	305-2 Emisiones indirectas de GEI al generar energía (alcance 2)	292		x
	305-3 Otras emisiones indirectas de GEI (alcance 3)	294		
	305-4 Intensidad de las emisiones de GEI	292		x
	305-5 Reducción de las emisiones de GEI	296		
	305-6 Emisiones de sustancias que agotan la capa de ozono (SAO)		No procede	
	305-7 Óxidos de nitrógeno (NOX), óxidos de azufre (SOX) y otras emisiones significativas al aire		No procede	
GRI 306: Residuos 2020	306-1 Generación de residuos e impactos significativos relacionados con los residuos	301		
	306-2 Gestión de impactos significativos relacionados con los residuos	303		
	306-3 Residuos generados	301		
	306-4 Residuos no destinados a eliminación	301		
	306-5 Residuos destinados a eliminación	301		
GRI 401: Empleo 2016	401-1 Nuevas contrataciones de empleados y rotación de personal	221		
	401-2 Prestaciones para los empleados a tiempo completo que no se dan a los empleados a tiempo parcial o temporales	239		
	401-3 Permiso parental	212		

Estándar GRI	Contenido	Ubicación	Omisión	Verificación
GRI 403: Salud y seguridad en el trabajo 2018	403-1 Sistema de gestión de la salud y la seguridad en el trabajo	239		
	403-2 Identificación de peligros, evaluación de riesgos e investigación de incidentes	239		
	403-3 Servicios de salud en el trabajo	239		
	403-4 Participación de los trabajadores, consultas y comunicación sobre salud y seguridad en el trabajo	239		
	403-5 Formación de trabajadores sobre salud y seguridad en el trabajo	239		
	403-6 Fomento de la salud de los trabajadores	239		
	403-7 Prevención y mitigación de los impactos en la salud y la seguridad de los trabajadores directamente vinculados con las relaciones comerciales	239		
	403-8 Cobertura del sistema de gestión de la salud y la seguridad en el trabajo	239		
	403-9 Lesiones por accidente laboral	239		
	403-10 Dolencias y enfermedades laborales	239		
GRI 404: Formación y enseñanza 2016	404-1 Media de horas de formación al año por empleado	225		
	404-2 Programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición	225		
	404-3 Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas del desempeño y desarrollo profesional	225		
GRI 405: Diversidad e igualdad de oportunidades 2016	405-1 Diversidad en órganos de gobierno y empleados	121, 209		x
	405-2 Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres	214, 244		x
GRI 406: No discriminación 2016	406-1 Casos de discriminación y acciones correctivas emprendidas	141		
GRI 411: Derechos de los pueblos indígenas 2016	411-1 Casos de violaciones de los derechos de los pueblos indígenas	En 2023 no se registraron reclamaciones de este tipo.		
GRI 413: Comunidades locales 2016	413-1 Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y programas de desarrollo	268		
	413- 2 Operaciones con impactos negativos potenciales y actuales significativos sobre las comunidades locales	En 2023 no se registraron reclamaciones de este tipo.		
GRI 416: Salud y seguridad de los clientes 2016	416-1 Evaluación de los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos o servicios	181		
	416-2 Casos de incumplimiento relativos a los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos y servicios	181		
GRI 417: Marketing y etiquetado 2016	417-1 Requerimientos para la información y el etiquetado de productos y servicios	152		
	417-2 Casos de incumplimiento relacionados con la información y el etiquetado de productos y servicios	152		
	417-3 Casos de incumplimiento relacionados con comunicaciones de marketing	152 No se reportaron casos significativos de incumplimiento relacionados con comunicaciones de marketing durante 2023. Para que un caso de incumplimiento se considere significativo, el valor de la multa o sanción correspondiente deberá ser mayor a $100 mdp.	x	
GRI 418: Privacidad del cliente 2016	418-1 Reclamaciones fundamentadas relativas a violaciones de la privacidad del cliente y pérdida de datos del cliente	188		x

Estándar GRI	Contenido	Ubicación	Omisión	Verificación
Cartera de productos y servicios	FS1 Políticas con aspectos medioambientales y sociales específicos aplicadas a las líneas de negocio	Consulte nuestras políticas: https://investors.banorte.com/es/sustainability/resources/policies-andprocedures		
	FS2 Procedimientos para la evaluación y el control de riesgos sociales y medioambientales en las líneas de negocio	43		
	FS3 Procesos para monitorear la implementación por parte de los clientes de los requisitos sociales y medioambientales incluidos en contratos o transacciones	43		
	FS4 Proceso(s) para mejorar la competencia de los empleados para implementar las políticas y procedimientos Medioambientales y sociales aplicados a las líneas de negocio	47		
	FS5 Interacciones con clientes/sociedades participadas/socios empresariales en relación con los riesgos y oportunidades medioambientales y sociales	43, 95		
	FS6 Porcentaje de la cartera para las líneas de negocio según la región, la dimensión (ej.: microempresas/PYMEs/grandes) y el sector de actividad	248, 253		
	FS7 Valor monetario de los productos y servicios diseñados para proporcionar un beneficio social específico para cada línea de negocio desglosado según su propósito	92		
	FS8 Valor monetario de productos y servicios diseñados para proporcionar un beneficio ambiental específico para cada línea de negocio dividida por propósito	92		x
Auditoría	FS9 Cobertura y frecuencia de auditorías para evaluar la implementación de las políticas medioambientales y sociales y los procedimientos de evaluación de riesgos	43		
Participación activa	FS10 Porcentaje y número de empresas que se encuentran el el portafolio de la institución con las que la organización ha interactuado en asuntos ambientales o sociales	43, 95 Banco: -2,134 clientes con debida diligencia -21% clientes relacionados con temas ambientales y/o sociales. Afore XXI Banorte: -154 clientes con debida diligencia -60% clientes relacionados con temas ambientales y/o sociales. Operadora de Fondos: -5 clientes con debida diligencia -100% clientes relacionados con temas ambientales y/o sociales.		x
	FS11 Porcentaje de activos sujetos a criterios ambientales o sociales	101		x
Comunidades locales	FS13 Puntos de acceso por tipo en áreas de escasa densidad de población o desfavorecidas económicamente	194, 248		
	FS14 Iniciativas para mejorar el acceso a los servicios financieros a personas desfavorecidas	248		
Etiquetado de productos y servicios	FS15 Políticas para el correcto diseño y oferta de productos financieros y servicios	152		
Educación financiera	FS16 Programas de educación financiera	260		x

Índice de parámetros SASB

SASB ESTÁNDAR: BANCOS COMERCIALES 2018					
Tópico SASB	**Código**	**Descripción del tópico**	**Omisiones y/o modificaciones**	**Página**	**Verificación**
		Parámetro de contabilidad			
Seguridad de datos	FN-CB-230a.1	Número de filtraciones de datos		181, 187	
	FN-CB-230a.2	Descripción del enfoque para identificar y abordar los riesgos para la seguridad de los datos		181	
Generación de inclusión y capacidad financieras	FN-CB-240a.1	Número de los préstamos pendientes cualificados para programas diseñados para promocionar las pequeñas empresas y el desarrollo de la comunidad		256	
	FN-CB-240a.2	Número de los préstamos vencidos e improductivos cualificados para programas diseñados para promocionar las pequeñas empresas y el desarrollo de la comunidad		256	
	FN-CB-240a.3	Número de cuentas corrientes minoristas sin coste proporcionadas a clientes previamente no bancarizados o infrabancarizados		248	
	FN-CB-240a.4	Número de participantes en iniciativas de educación financiera para clientes no bancarizados, infrabancarizados o desatendidos		260	x
Incorporación de factores ambientales, sociales y de gestión en el análisis crediticio	FN-CB-410a.1	Exposición crediticia comercial e industrial, por sector		160	
	FN-CB-410a.2	Descripción del enfoque para la incorporación de factores ambientales, sociales y de gestión corporativa (ESG) en el análisis de crédito		43	
Ética empresarial	FN-CB-510a.1	Importe total de las pérdidas monetarias como resultado de los procedimientos judiciales relacionados con el fraude, uso de información privilegiada, antimonopolio, competencia desleal, manipulación del mercado, mala praxis u otras leyes o reglamentos relacionados de la industria financiera		150 No se reportan pérdidas monetarias significativas durante 2023. Para que una pérdida se considere significativa, el valor de dicha pérdida deberá ser mayor a $100 mdp.	
	FN-CB-510a.2	Descripción de las políticas y los procedimientos de denuncia de irregularidades		141	
Gestión del riesgo sistémico	FN-CB-550a.1	Puntuación en la evaluación de banco de importancia sistémica mundial (G-SIB), por categoría		GFNorte no se considera dentro de los bancos con Importancia Sistémica Global	
	FN-CB-550a.2	Descripción del enfoque para la incorporación de resultados de pruebas de resistencia obligatorias y voluntarias en la planificación de la adecuación del capital y estrategia corporativa a largo plazo		24	

SASB ESTÁNDAR: FINANCIACIÓN AL CONSUMO 2018					
Tópico SASB	**Código**	**Descripción del tópico**	**Omisiones y/o modificaciones**	**Página**	**Verificación**
		Parámetro de contabilidad			
Privacidad del cliente	FN-CF-220a.1	Número de titulares de cuentas cuya información se utiliza con propósitos secundarios.		187	
	FN-CF-220a.2	Importe total de las pérdidas monetarias como resultado de los procedimientos judiciales relacionados con la privacidad del cliente		187 No existieron pérdidas monetarias significativas durante 2023. Para que una pérdida se considere significativa, el valor de dicha pérdida deberá ser mayor a $100 mdp.	x
Seguridad de los datos	FN-CF-230a.1	Número de filtraciones de datos		181, 187	
	FN-CF-230a.2	Pérdidas por fraudes relacionadas con tarjetas con ausencia de tarjeta		181	
		Pérdidas por fraudes relacionadas con tarjetas con presencia de tarjeta y otros tipos de fraude		181	
	FN-CF-230a.3	Descripción del enfoque para identificar y abordar los riesgos para la seguridad de los datos		181	
Prácticas de venta	FN-CF-270a.1	Porcentaje de remuneración total de los empleados cubiertos que es variable y está vinculado a la cantidad de productos y servicios vendidos		244	
	FN-CF-270a.2	Tasa de aprobación de (1) crédito y (2) productos de prepago para solicitantes con puntuación FICO superior e inferior a 660	No aplica		
	FN-CF-270a.3	(1) Comisión media de productos complementarios, (2) TAE media, (3) antigüedad media de las cuentas, (4) cantidad media de líneas comerciales, y (5) comisiones anuales medias de productos de prepago, para clientes con puntuación FICO superior e inferior a 660	No aplica		
	FN-CF-270a.4	1.1 Número de quejas presentadas ante la Oficina de Protección Financiera del Consumidor (CFPB) 1.2 Porcentaje de ellas con compensación monetaria o no monetaria 1.3 Porcentaje de ellas impugnadas por el consumidor 1.4 Porcentaje de ellas que acabó en una investigación por parte de la CFPB		11,753 quejas ante la CONDUSEF 4,344 quejas con implicaciones monetarias 36.96% de las quejas con implicaciones monetarias 1,780 quejas que involucraron un proceso jurídico 15.15% de las quejas involucraron un proceso jurídico 317 quejas en investigación 3.00% quejas en investigación	x
	FN-CF-270a.5	Importe total de las pérdidas monetarias como resultado de los procedimientos judiciales relacionados con la venta y el mantenimiento de los productos	No disponible		

SASB ESTÁNDAR: BANCA DE INVERSIÓN Y CORRETAJE 2018					
Tópico SASB	**Código**	**Descripción del tópico**	**Omisiones y/o modificaciones**	**Página**	**Verificación**
		Parámetro de contabilidad			
Diversidad e inclusión entre los empleados	FN-IB-330a.1	1.1 Porcentaje de representación de géneros y grupos raciales/étnicos en la dirección ejecutiva		212, 121	
		1.2 Porcentaje de representación de géneros y grupos raciales/étnicos en la dirección no ejecutiva		209	
		1.3 Porcentaje de representación de géneros y grupos raciales/étnicos en los profesionales		209	
		1.4 Porcentaje de representación de géneros y grupos raciales/étnicos en todos los demás empleados		209	
Incorporación de factores ambientales, sociales y de gestión corporativa en las actividades de la banca de inversión y corretaje	FN-IB-410a.1	Ingresos de transacciones de (1) suscripción, (2) asesoramiento y (3) bursatilización que incorporan la integración de factores ambientales, sociales y de gestión corporativa (ESG), por industria		95	
	FN-IB-410a.2	(1) Número y (2) valor total de las inversiones y préstamos que incorporan la integración de factores ambientales, sociales y de gestión corporativa (ESG), por industria		95	
	FN-IB-410a.3	Descripción del enfoque para la incorporación de factores ambientales, sociales y de gestión corporativa (ESG) en las actividades de banca de inversión y corretaje		95	
Ética empresarial	FN-IB-510a.1	Importe total de las pérdidas monetarias como resultado de los procedimientos judiciales relacionados con el fraude, uso de información privilegiada, antimonopolio, competencia desleal, manipulación del mercado, mala praxis u otras leyes o reglamentos relacionados de la industria financiera		150 No se reportan pérdidas monetarias significativas durante 2023. Para que una pérdida se considere significativa, el valor de dicha pérdida deberá ser mayor a $100 mdp.	
	FN-IB-510a.2	Descripción de las políticas y los procedimientos de denuncia de irregularidades		141	
Integridad profesional	FN-IB-510b.1	(1) Número y (2) porcentaje de empleados cubiertos con un historial de investigaciones relacionadas con inversiones, reclamaciones del consumidor, litigios civiles privados u otros procedimientos regulatorios	No disponible		
	FN-IB-510b.2	Número de casos de mediación y arbitraje relacionados con la integridad profesional, incluido el deber de diligencia, por parte	No disponible		
	FN-IB-510b.3	Importe total de las pérdidas monetarias como resultado de los procedimientos judiciales relacionados con la integridad profesional, incluido el deber de diligencia		150	
	FN-IB-510b.4	Descripción del enfoque para garantizar la integridad profesional, incluido el deber de diligencia		139	
Gestión del riesgo sistémico	FN-IB-550a.1	Puntuación en la evaluación de banco de importancia sistémica mundial (G-SIB), por categoría	No aplica		
	FN-IB-550a.2	Descripción del enfoque para la incorporación de resultados de las pruebas de esfuerzo obligatorias y voluntarias en la planificación de la adecuación del capital, a largo plazo estrategia corporativa y otros negocios actividades		24	
Incentivos para empleados y toma de riesgos profesional	FN-IB-550b.1	Porcentaje de la remuneración total que es variable para los tomadores de riesgos materiales (MRT)	No disponible		
	FN-IB-550b.2	Porcentaje de la remuneración variable de los tomadores de riesgos materiales (MRT) a los que se aplicaron cláusulas de penalización o recuperación	No disponible		
	FN-IB-550b.3	Análisis de políticas relacionadas con la supervisión, control y validación de los precios de los operadores de los activos y pasivos de nivel 3	No disponible		

SASB ESTÁNDAR: ACTIVIDADES DE GESTIÓN Y CUSTODIA DE ACTIVOS 2018					
Tópico SASB	**Código**	**Descripción del tópico**	**Omisiones y/o modificaciones**	**Página**	**Verificación**
Parámetro de contabilidad					
Información transparente y asesoramiento justo para los clientes	FN-AC-270a.1	(1) Número y (2) porcentaje de empleados cubiertos con un historial de investigaciones relacionadas con inversiones, reclamaciones del consumidor, litigios civiles privados u otros procedimientos regulatorios	No aplica		
	FN-AC-270a.2	Importe total de las pérdidas monetarias como resultado de los procedimientos judiciales relacionados con el marketing y la comunicación de información relacionada con productos financieros a clientes nuevos y antiguos	No aplica		
	FN-AC-270a.3	Descripción del enfoque para informar a los clientes sobre los productos y servicios		152	
Diversidad e inclusión entre los empleados	FN-AC-330a.1	1.1 Porcentaje de representación de géneros y grupos raciales/étnicos en la dirección ejecutiva		212, 121	
		1.2 Porcentaje de representación de géneros y grupos raciales/étnicos en la dirección no ejecutiva		209	
		1.3 Porcentaje de representación de géneros y grupos raciales/étnicos en los profesionales		209	
		1.4 Porcentaje de representación de géneros y grupos raciales/étnicos en todos los demás empleados		209	
Incorporación de factores ambientales, sociales y de gestión corporativa en el asesoramiento y la gestión de inversiones	FN-AC-410a.1	Cantidad de activos en gestión, por clase de activos, que emplean (1) integración de temas ambientales, sociales y de gobierno corporativo (ESG), (2) inversión temática en sotenibilidad, y (3) screening		95	
	FN-AC-410a.2	Descripción del enfoque para la incorporación de factores ambientales, sociales y de gestión corporativa (ESG) en los procesos y las estrategias de inversión o de gestión del patrimonio		95	
	FN-AC-410a.3	Descripción de las políticas y procedimientos de votación por poder y de intervención en las empresas participadas		95	
Ética empresarial	FN-AC-510a.1	Importe total de las pérdidas monetarias como resultado de los procedimientos judiciales relacionados con el fraude, uso de información privilegiada, antimonopolio, competencia desleal, manipulación del mercado, mala praxis u otras leyes o reglamentos relacionados de la industria		150 No se reportan pérdidas monetarias significativas durante 2023. Para que una pérdida se considere significativa, el valor de dicha pérdida deberá ser mayor a $100 mdp.	
	FN-AC-510a.2	Descripción de las políticas y los procedimientos de denuncia de irregularidades		141	

Glosario

A1	Emisiones de gases de efecto invernadero alcance 1
A2	Emisiones de gases de efecto invernadero alcance 2
ABM	Asociación de Bancos de México
ADR	*American depositary receipts*
AMAFORE	Asociación Mexicana de Administradoras de Fondos para el Retiro
AMIS	Asociación Mexicana de Instituciones de Seguros
ARSA	Área de Riesgo Socio Ambiental
ASG	Ambiental, Social y Gobernanza
ATM	Cajero Automático
AUM	Activos bajo gestión, por sus siglas en inglés
BAC	Banorte Adopta una Comunidad
Bancomext	Banco Nacional de Comercio Exterior
BCP	Plan de continuidad de negocio, por sus siglas en inglés
BEM	Banorte en su Empresa
BEP	Banca Electrónica Pyme
BMV	Bolsa Mexicana de Valores
BxI	Banca por internet
C. Fundamental	Capital Fundamental
CCL	Coeficiente de Cobertura de Liquidez
CDMX	Ciudad de México
CDP	Carbon Disclosure Project
CEMEFI	Centro Mexicano para la Filantropía
CerPis	Certificados bursátiles fiduciarios de proyectos de inversión
CFEN	Coeficiente de fondeo estable neto
CISO	*Chief Information Security Officer*
CKD	Certificado de capital de desarrollo
CNBV	Comisión Nacional Bancaria y de Valores
CO_2	Dióxido de Carbono
CONDUSEF	Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros
CONEVAL	Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
CPR	Comité de Políticas de Riesgo
CTIR	*Cyber threat and incident response*
CTO	*Chief Technology Officer*
DDHH	Derechos Humanos
DEI	Diversidad, equidad e inclusión
DRP	Plan de recuperación de desastres, por sus siglas en inglés
eNPS	*Employee net promoter score*
EP	Principios de Ecuador, por sus siglas en inglés
EPA US	Agencia de Protección Ambiental de Estados Unidos, por sus siglas en inglés
ES	*Expected Shortfall*

Glosario

ETF	*Exchanged Traded Funds*
ETFs	Sustainable Exchanged Traded Funds
Fibra	Fideicomiso de inversión en bienes raíces
FMI	Fondo Monetario Internacional
GEI	Gases de efecto invernadero
GEM	Gobierno, Estados y Municipios
GFNorte	Grupo Financiero Banorte
GJ	Gigajoules
GRC	Gobierno, Riesgo y Cumplimiento
GRI	Iniciativa de Reporte Global, por sus siglas en inglés
HTM	Conservados al vencimiento, por sus siglas en inglés
ICAP	Índice de capitalización
ICOB	Índice de cobertura
ICV	Índice de cartera vencida
IE3	Índice de etapa tres
IFC	Corporación Financiera Internacional, por sus siglas en inglés
IFCPI	Instrumentos financieros para cobrar principal e interés
IFCV	Instrumentos financieros para cobrar o vender
IFRS	Normas Internacionales de Información Financiera, por sus siglas en inglés
IMORA	Índice de morosidad
INAI	Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales
IPC	Índice de precios y cotizaciones
ISR	Impuesto sobre la renta
ISSB	Consejo de Normas Internacionales de Sostenibilidad, por sus siglas en inglés
ITESM	Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey
KG	Kilogramos
KPI	Indicador clave de desempeño, por sus siglas en inglés
kWh	Kilovatio hora
LDR	*Loan-to-deposit ratio*
LSAR	Ley de los Sistemas de Ahorro para el Retiro
mdd	Millones de dólares
mdp	Millones de pesos
MILA	Mercado integrado latinoamericano
MIN	Margen de interés neto
Mipymes	Micro, pequeñas y medianas empresas
mPOS	Punto de venta móvil
MSI	Meses sin intereses
N/A	No aplica

Glosario

Nafin	Nacional Financiera
NGFS	Red para el Enverdecimiento del Sistema Financiero, por sus siglas en inglés
NPS	*Net promoter score*
NZBA	Alianza Bancaria Cero Neto, por sus siglas en inglés
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
ONU	Organización de las Naciones Unidas
PbR	Presupuesto basado en resultados
pbs	Puntos básicos
PCAF	Alianza para la Contabilidad del Carbono en la Industria Financiera, por sus siglas en inglés
PET	Polietileno tereftalato
PFAE	Persona física con actividad empresarial
PGV	Programa de gestión de vulnerabilidades
PIB	Producto interno bruto
PICS	Programa Integral de Cultura Sustentable
PLD	Prevención de lavado de dinero
PNUD	Programas de las Naciones Unidas para el Desarrollo
POS	Punto de venta
PPA	Paridad de poder adquisitivo
PRB	Principios de Banca Responsable, por sus siglas en inglés
PRI	Principios de Inversión Responsable, por sus siglas en inglés
PTU	Participación de los trabajadores en las utilidades de la empresa
PVC	Policloruro de vinilo
Pyme	Pequeñas y medianas empresas
Repeco	Régimen de pequeños contribuyentes
RIF	Régimen de incorporación fiscal
ROA	*Return on assets*
ROE	Return on equity
RRHH	Recursos Humanos
RTB	Recompensa total Banorte
SASB	Consejo de Normas de Contabilidad de Sostenibilidad, por sus siglas en inglés
SBTi	Iniciativa Objetivos Basados en la Ciencia, por sus siglas en inglés
SEMARNAT	Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales
SEMS	Sistema de Gestión de Riesgos Sociales y Ambientales, por sus siglas en inglés
SHCP	Secretaría de Hacienda y Crédito Público
SIEFORE	Sociedad de Inversión Especializada en Fondos para el Retiro
SPO	Opinión de segunda parte, por sus siglas en inglés
TCFD	Grupo de Trabajo sobre Divulgación Financiera Relacionada con el Clima, por sus siglas en inglés
tCO_2e	Tonelada de CO_2 equivalente

Glosario

TDC	Tarjeta de crédito
TDD	Tarjeta de débito
TI	Tecnología de la información
TLAC	*Total loss absorbing capacity*
TNFD	Grupo de Trabajo sobre Divulgaciones Financieras relacionadas con la Naturaleza, por sus siglas en inglés
Ton	Tonelada
TPV	Terminal punto de venta
UNEP FI	Niciativa Financiera del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente, por sus siglas en inglés
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, por sus siglas en inglés
VDI	Infraestructura de escritorio virtual, por sus siglas en inglés
VED	Valor económico distribuido
VEG	Valor económico generado
XVA	Ajuste de valor X, por sus siglas en inglés

Carta de verificación

Grupo Financiero Banorte, S.A.B de C.V.

Aseguramiento limitado sobre información seleccionada de sostenibilidad incluida en el Informe Anual correspondiente al año terminado el 31 de diciembre de 2023.

Deloitte.

Galaz, Yamazaki,
Ruiz Urquiza, S.C.
Paseo de la Reforma 505, piso 28
Colonia Cuauhtémoc
06500 Ciudad de México
México

Tel: +52 (55) 5080 6000
www.deloitte.com/mx

Informe de Aseguramiento Limitado del profesional independiente sobre información seleccionada de sostenibilidad de Grupo Financiero Banorte, S.A.B de C.V.

Información objeto del encargo de aseguramiento

Hemos sido contratados por Administración de Grupo Financiero Banorte, S.A.B de C.V. ("Banorte" o "Entidad") para realizar un encargo de aseguramiento limitado sobre información seleccionada de sostenibilidad incluida en el Informe Anual 2023 correspondiente al año terminado el 31 de diciembre de 2023.

Nuestro trabajo fue realizado por un equipo independiente y multidisciplinario incluyendo profesionales de aseguramiento y especialistas en sostenibilidad.

Nuestro compromiso de aseguramiento limitado se realizó únicamente en relación con la información seleccionada de sostenibilidad incluida en el Anexo A. Nuestro informe de aseguramiento no se extiende a información de períodos anteriores ni otra información incluida en el Informe Anual 2023, ni otra información relacionada a dicho reporte que pudiera contener imágenes, audios o videos.

Criterios utilizados para la preparación de la información objeto del encargo ("Criterio")

La información seleccionada de sostenibilidad, incluida en el Anexo A, ha sido preparada y presentada de conformidad con los lineamientos de *Global Reporting Initiative ("GRI")* y *Sustainability Accounting Standards Board ("SASB").*

Responsabilidad de Banorte en relación con la información seleccionada de sostenibilidad

Banorte es responsable de la preparación de la información seleccionada de sostenibilidad de conformidad con *GRI* y *SASB.* Esta responsabilidad incluye el diseño, implementación y ejecución de controles internos sobre la información relevante para la preparación de la información seleccionada que esté libre de errores materiales, ya sea debido a fraude o error;

Limitaciones inherentes del encargo de aseguramiento

La información de sostenibilidad seleccionada está sujeta a incertidumbre inherente debido al uso de información no financiera la cual es objeto de mayores limitaciones inherentes que la información financiera, dada la naturaleza de los métodos utilizados para determinar, calcular, hacer muestreos o estimar dicha información. En la preparación de la información seleccionada, la Entidad efectúa interpretaciones cualitativas sobre la relevancia, la materialidad y la exactitud de la información que están sujetas a supuestos y juicios.

Nuestra Independencia y Control de Calidad

Hemos cumplido con los requerimientos de independencia y éticos del Código de Ética Profesional del Contador Público emitido por el *International Ethics Standard Board for Accountants* (IESBA), el cual se basa en los principios de integridad, objetividad, competencia profesional y debido cuidado, confidencialidad y comportamiento profesional.

Nuestra Firma aplica el *International Standard on Quality Management 1 (ISQM 1)* y mantiene un sistema integral de control de calidad que incluye políticas y procedimientos documentados relacionados con el cumplimiento de requisitos éticos, estándares profesionales y requisitos de leyes y regulaciones aplicables.

Deloitte se refiere a Deloitte Touche Tohmatsu Limited, sociedad privada de responsabilidad limitada en el Reino Unido, y a su red de firmas miembro, cada una de ellas como una entidad legal única e independiente. Conozca en www.deloitte.com/mx/conozcanos la descripción detallada de la estructura legal de Deloitte Touche Tohmatsu Limited y sus firmas miembro.

Deloitte.

Nuestra Responsabilidad

Nuestra responsabilidad es expresar una conclusión de aseguramiento limitado sobre la información seleccionada de sostenibilidad por el año terminado el 31 de diciembre de 2023, con base en los procedimientos que hemos efectuado y la evidencia que hemos obtenido. Llevamos a cabo nuestro compromiso de aseguramiento limitado de acuerdo con el *Estándar Internacional para Trabajos de Aseguramiento 3000 (Revisada), encargos de aseguramiento distintos de la auditoría o de la revisión de información financiera histórica ("ISAE 3000")* emitido por el *International Auditing and Assurance Standards Board* (IAASB). Este estándar requiere la planeación y realización del compromiso para obtener la seguridad limitada acerca de si la información seleccionada está libre de errores materiales.

Un compromiso de aseguramiento limitado realizado de acuerdo con ISAE 3000 implica evaluar la idoneidad en las circunstancias del uso de Banorte de las metodologías de conformidad con, como base para la preparación de la información seleccionada de sostenibilidad, evaluando los riesgos de error material de la información ya sea debido a fraude o error, respondiendo a los riesgos evaluados según sea necesario en las circunstancias, y evaluando la presentación general de la información seleccionada de sostenibilidad. Un compromiso de aseguramiento limitado tiene un alcance sustancialmente menor que un compromiso de aseguramiento razonable en relación con los procedimientos de evaluación de riesgos, incluida la comprensión del control interno, y los procedimientos realizados en respuesta a los riesgos evaluados.

Los procedimientos que realizamos se basaron en nuestro juicio profesional e incluyeron indagaciones, observación de los procesos realizados, inspección de documentos, procedimientos analíticos, evaluación de la idoneidad de los métodos de cuantificación, y acuerdo o conciliación con los registros subyacentes.

Dadas las circunstancias del compromiso, durante la ejecución de los procedimientos descritos arriba, hemos:

- Realizado indagaciones a través de las cuales obtuvimos una comprensión de las políticas internas de la Entidad relacionadas a la información seleccionada de sostenibilidad.
- Realizado indagaciones a través de las cuales obtuvimos una comprensión del entorno de control y los sistemas de información de Banorte relevantes para la preparación de la información seleccionada de sostenibilidad; sin embargo, no evaluamos el diseño de actividades de control particulares ni obtuvimos evidencia sobre su implementación, ni probamos su efectividad operativa.
- Evaluado si los métodos de Banorte para determinar estimaciones son apropiados y se han aplicado consistentemente en la preparación de la información seleccionada.
- Ejecutado pruebas sustantivas sobre la información objeto de este informe y corroborar que los datos se hayan medido, registrado, recopilado, e informado adecuadamente a través de los siguientes procedimientos:
  - Inspección;
  - Observación;
  - Confirmación;
  - Recálculos;
- Comparación de los contenidos presentados por la Administración con lo establecido en la sección de criterios de este informe.

Los procedimientos realizados en un trabajo de aseguramiento limitado varían en naturaleza y oportunidad, y son menores en extensión que para un trabajo de seguridad razonable. En consecuencia, el nivel de seguridad obtenido en un compromiso de aseguramiento limitado es sustancialmente menor que la seguridad que se habría obtenido si hubiéramos realizado un compromiso de aseguramiento razonable. En consecuencia, no expresamos una opinión de aseguramiento razonable sobre si la información seleccionada de Banorte se ha preparado, en todos los aspectos materiales, de conformidad con los lineamientos de *GRI* y *SASB*.

Consideramos que la evidencia obtenida es suficiente y apropiada para proveer una base para nuestra conclusión de aseguramiento limitado.

Deloitte.

Conclusión Aseguramiento Limitado

Con base en el trabajo efectuado descrito en este informe, los procedimientos llevados a cabo y la evidencia obtenida, nada nos ha llamado la atención que nos lleve a pensar que la información seleccionada de sostenibilidad, por el año terminado el 31 de diciembre de 2023, no ha sido preparada en todos los aspectos materiales, de conformidad con lo establecido en la sección de *Criterios* de este informe.

Restricción del uso del informe

Nuestro informe se emite exclusivamente para la Administración de Grupo Financiero Banorte, S.A.B de C.V., de conformidad con los términos de nuestra carta compromiso y, no debe utilizarse para ningún otro propósito ni ser distribuido a otras partes.

Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C.
Member of Deloitte Touche Tohmatsu Limited

C.P.C. David Alejandro Solano Zúñiga
Ciudad de México, México
7 de marzo del 2024

Anexo A

A continuación, se detallan los indicadores GRI y SASB objeto de aseguramiento limitado definidos por la Administración de Banorte.

Indicadores GRI	Métricas
405-1 Diversidad en órganos de gobierno y empleados	- **5,801** mujeres menores a 30 años - **5,342** hombres menores a 30 años - **9,468** mujeres entre 30 y 50 años - **8,658** hombres entre 30 y 50 años - **1,323** mujeres mayores a 50 años - **1,800** hombres mayores a 50 años - **200** mujeres en puestos directivos - **598** hombres en puestos directivos - **4,035** mujeres en puestos de mandos medios - **5,058** hombres en puestos de mandos medios - **12,357** mujeres en puestos operativos - **10,144** hombres en puestos operativos
417-3 Casos de incumplimiento relacionados con comunicaciones de marketing	**Cero** casos de incumplimiento relacionados con comunicaciones de marketing.
FS8 Valor monetario de los productos y servicios diseñados para ofrecer un beneficio medioambiental específico por cada línea de negocio desglosado por objetivos	- Saldo de **$571.6** millones de pesos en el programa Autoestrene Verde (financiamiento para la compra de vehículos híbridos o eléctricos). - Saldo de **$25,395** millones de pesos en la cartera sustentable.
FS10 Porcentaje y número de compañías en la cartera con las que se ha interactuado en asuntos sociales o medioambientales	**Banco:** - **2,134** clientes con debida diligencia - **21%** clientes relacionados con temas ambientales y/o sociales. **Afore XXI Banorte:** - **154** clientes con debida diligencia - **60%** clientes relacionados con temas ambientales y/o sociales. **Operadora de Fondos:** - **5** clientes con debida diligencia - **100%** clientes relacionados con temas ambientales y/o sociales.
FS11 Porcentaje de activos sujeto a análisis positivo o negativo social o ambiental	Activos sujetos a análisis positivo o negativo social o ambiental por un monto de **$1,235** millones de pesos, únicamente por el fondo de inversión sustentable "NTEESG".
FS16 Iniciativas para fomentar los conocimientos financieros por tipo de beneficiario	- **8** talleres de Seminario "Mi vida en riqueza" - **326** beneficiarios del Seminario "Mi vida en riqueza" - **12** talleres de Educación Financiera - **1,505** beneficiarios de los talleres de Educación Financiera - **7** talleres de la Semana Nacional de Educación Financiera - **1,638** beneficiarios de los talleres de la Semana Nacional de Educación Financiera - **24** talleres de educación financiera para la campaña de inclusión financiera impulsada por la Agencia de la ONU para los Refugiados (ACNUR). - **842** beneficiarios de los talleres de educación financiera para la campaña de inclusión financiera impulsada por la Agencia de la ONU para los Refugiados (ACNUR).

202-1 Ratios entre el salario de categoría inicial estándar por género y el salario mínimo local	Ratio de **1.04** para Banco Ratio de **1.00** para Afore XXI Banorte Ratio de **1.37** para Seguros y Pensiones
405-2 Ratio entre el salario básico y la remuneración de mujeres y de hombres	**Banco:** - Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres en puestos directivos de **1.31** - Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres en puestos de mandos medios de **1.08** - Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres en puestos operativos de **0.99** **Afore XXI Banorte:** - Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres en puestos directivos de **1.03** - Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres en puestos de mandos medios de **1.09** - Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres en puestos operativos de **1.14** **Seguros y Pensiones:** - Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres en puestos directivos de **1.23** - Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres en puestos de mandos medios de **1.13** - Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres en puestos operativos de **0.97**
302-1 Consumo de energía dentro de la organización	Consumo de energía total de **535,267.90** GJ
305-1 Emisiones directas de GEI (alcance 1)	- Emisiones de **0** tCO2e de gas natural - Emisiones de **225.40** tCO2e de diésel - Emisiones de **49.63** tCO2e de gas LP - Emisiones de **3,149.91** tCO2e de gasolina
305-2 Emisiones indirectas de GEI asociadas a la energía (alcance 2)	Emisiones de **58,942.30** tCO2e de energía eléctrica. *El factor de emisión utilizado es de 0.435 tCO2e/MWh (SEMARNAT, Febrero 2023).
302-3 Intensidad energética	Intensidad energética de **16.52** GJ por colaborador Intensidad energética de **10.21** GJ por resultado neto atribuible a la participación controladora (en millones de pesos)
305-4 Intensidad de las emisiones de GEI	Intensidad de las emisiones de Gases de Efecto Invernadero de **1.93** tCO2e por colaborador Intensidad de las emisiones de Gases de Efecto Invernadero de **1.19** tCO2e por resultado neto atribuible a la participación controladora (en millones de pesos)
302-4 Reducción del consumo energético	Revisión cualitativa de la iniciativa de reducción energética llevada a cabo en 2023. - Aumento de **4.2%** del consumo energético
418-1 Reclamaciones fundamentadas relativas a violaciones de la privacidad del cliente y pérdida de datos del cliente	- **Cero** filtraciones de datos - **Cero** reclamaciones relativas a violaciones de la privacidad de datos del cliente
3-2 Lista de temas materiales	Revisión cualitativa de la lista de temas materiales.

Indicadores SASB	Métricas
FN-CF-270a.4 (1) Número de quejas presentadas ante la Oficina de Protección Financiera del Consumidor (CFPB), (2) porcentaje de ellas con compensación monetaria o no monetaria, (3) porcentaje de ellas impugnadas por el consumidor, (4) porcentaje de ellas que acabó en una investigación por parte de la CFPB	- **11,753** quejas ante la CONDUSEF - **4,344** quejas con implicaciones monetarias - **36.96%** de las quejas con implicaciones monetarias - **1,780** quejas que involucraron un proceso jurídico - **15.15%** de las quejas involucraron un proceso jurídico - **317** quejas en investigación - **3.00%** quejas en investigación.
FN-CB-240a.4 Número de participantes en iniciativas de educación financiera para clientes no bancarizados, infrabancarizados o desatendidos	- **1,638** participantes no bancarizados. - **842** participantes desatendidos.
FN-CF-220a.2 Importe total de las pérdidas monetarias como resultado de los procedimientos judiciales relacionados con la privacidad del cliente	**Cero** pérdidas monetarias como resultado de los procedimientos judiciales relacionados con la privacidad del cliente

* * * * * *

Contacto

GRI 2-3

DIRECCIÓN EJECUTIVA DE DESARROLLO CORPORATIVO, RELACIÓN CON INVERSIONISTAS Y SUSTENTABILIDAD

Tomás Lozano Derbez
Tel. +52 (55) 1670-2256
investor@banorte.com

RELACIÓN CON INVERSIONISTAS Y SUSTENTABILIDAD

José Luis Muñoz Domínguez
Tel. +52 (55) 1103 4000 ext. 2499
sustentabilidad@banorte.com

SUSTENTABILIDAD E INVERSIÓN RESPONSABLE

Beatriz Sánchez Covarrubias
Tel. +52 (55) 1103 4000 ext. 2499
sustentabilidad@banorte.com

OFICINAS CORPORATIVAS

Monterrey, N.L.
Edificio Torre Koi
Av. David Alfaro Siqueiros #106
Col. Valle Oriente
San Pedro Garza García, C.P. 66260
Tel. +52 (81) 8319 6500

Ciudad de México
Edificio Santa Fe
Prolongación Paseo de la Reforma #1230
Col. Cruz Manca Santa Fe, C.P. 05349
Tel. +52 (55) 1103 4000

INFORME ANUAL 2023

GRUPO FINANCIERO BANORTE