



**Informe Anual sobre el Desempeño del Sistema de  
Remuneración 2023**

**NU MÉXICO FINANCIERA, S.A. DE  
C.V., S.F.P.**

**Marzo 2024**



## Información Cualitativa y Cuantitativa del Sistema de Remuneración

De conformidad con lo establecido en el artículo 209 Bis 3, de las “Disposiciones de Carácter General aplicables a las Entidades de Ahorro y Crédito Popular, Organismos de Integración, Sociedades Financieras Comunitarias y Organismos de Integración Financiera Rural, a que se refiere la Ley de Ahorro y Crédito Popular (en adelante, las “Disposiciones”), a continuación se presenta el Informe Anual sobre el desempeño del Sistema de Remuneración de **Nu México Financiera, S.A. de C.V., Sociedad Financiera Popular** (en adelante, “Sociedad”, “Nu”, “Nu México”, “Nu México Financiera” o “Sociedad Financiera Popular”), por el **ejercicio 2023**, mismo que contiene la información actualizada, que se dará a conocer a través de la página de internet de Nu, con el fin de llevar a cabo lo dispuesto en dichas obligaciones.

### 1. Introducción

Al mes de diciembre de 2023, Nu contó con 1,088 empleados, por lo que a continuación se presenta, en lo aplicable, el reporte de desempeño del referido Sistema de Remuneración (“Sistema de Remuneración” o “Sistema”, en su caso), considerando la siguiente información cualitativa y cuantitativa:

### 2. Información del Sistema de Remuneración

#### I. **Información Cualitativa:**

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

Por lo que se refiere a las políticas y procedimientos de remuneración, por perfil de puesto de empleados o personas sujetas al Sistema de Remuneración, se indica que Nu México Financiera cuenta con una política de remuneración que es aplicable a todas las funciones y niveles, sin hacer distinción del perfil de puesto.

##### b) **Información relativa al Comité de Remuneración (“Comité”)**

Por lo que corresponde al Comité de Remuneración de Nu México Financiera, se informa lo siguiente:

###### *i. Composición y funciones del Comité de Remuneración*



El Comité de Remuneración fue constituido por el Consejo de Administración (“Consejo”) de Nu México, a fin de apoyar al mencionado órgano de gobierno en sus funciones relativas al Sistema de Remuneración, y cuyo objeto será la implementación, mantenimiento y evaluación de dicho Sistema de Remuneración, así como presentar al mencionado Consejo los informes semestrales relativos al funcionamiento del Sistema y el presente Informe anual sobre el desempeño del Sistema de Remuneración.

El Comité de Remuneración de Nu México Financiera estará conformado por cuando menos dos miembros propietarios del Consejo de Administración, de los cuales cuando menos uno deberá ser independiente, quien lo presidirá, siendo al menos uno de los Consejeros, una persona con amplia experiencia en administración de riesgos o control interno.

Asimismo, dicho Comité lo integrarán también un representante del área de recursos humanos, el responsable del área de administración integral de riesgos, un representante del área de planeación financiera o elaboración del presupuesto y el Auditor Interno, éste último quien participa con voz pero sin voto.

El referido Comité de Remuneración se reunió cuando menos trimestralmente en el año 2023, estando presentes por lo menos la mayoría de sus integrantes, siempre acudiendo el miembro propietario del Consejo de Administración con carácter de independiente, y documentando sus sesiones y acuerdos en actas circunstanciadas y suscritas por todos los asistentes.

El Comité tendrá los siguientes deberes y responsabilidades y, para el desarrollo de su objeto, desempeñará las funciones siguientes:

- *Proponer para aprobación del Consejo de Administración:*
  - a) *Las políticas y procedimientos de remuneración, así como las eventuales modificaciones que se realicen a los mismos;*
  - b) *Los empleados o personal que ostente algún cargo, mandato, comisión o cualquier otro título jurídico que Nu México Financiera haya otorgado para la realización de sus operaciones, que estarán sujetos al Sistema de Remuneración, considerando en todo caso, aquellos que tomen decisiones que puedan implicar un riesgo para Nu México Financiera o participen en algún proceso que concluya en eso, en el entendido que, los únicos empleados o personal que puede caer en este supuesto, serán los Directores de Nu, dado que éstos son los facultados para tomar decisiones que puedan implicar riesgos, y*



*c) Los casos o circunstancias especiales en los cuales se podría exceptuar a alguna persona de la aplicación de las políticas de remuneración autorizadas.*

- *Implementar y mantener el Sistema de Remuneración en Nu México Financiera, el cual deberá considerar las diferencias entre las distintas unidades administrativas, de control y de negocios y los riesgos inherentes a las actividades desempeñadas por las personas sujetas al Sistema de Remuneración. Para estos efectos, el Comité de Remuneración deberá recibir y considerar los reportes del personal responsable de la administración integral de riesgos sobre las implicaciones de riesgos de las políticas y procedimientos de remuneración.*
- *Informar a todo el personal pertinente, las políticas y procedimientos de remuneración, asegurando en todo momento el entendimiento por parte de los interesados de los métodos para la determinación, integración y entrega de sus remuneraciones, los ajustes por riesgos que les sean aplicables, el diferimiento de sus Remuneraciones Extraordinarias y cualquier otro mecanismo aplicable a las remuneraciones.*
- *Contratar, cuando lo considere necesario, consultores externos en esquemas de remuneración y administración de riesgos, que coadyuven al diseño del esquema de remuneración, evitando al efecto cualquier conflicto de interés.*
- *Informar al Consejo de Administración, cuando menos semestralmente, sobre el funcionamiento del Sistema de Remuneración y, en cualquier momento, cuando la exposición al riesgo asumida por Nu México Financiera, las unidades administrativas, de control y de negocios o las personas sujetas al Sistema de Remuneración, pudieran derivar en un ajuste al Sistema vigente.*

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

El Comité de Remuneración de Nu México Financiera podrá contratar, cuando lo considere necesario, consultores externos en esquemas de remuneración y administración de riesgos, que coadyuven al diseño del esquema de remuneración, evitando cualquier conflicto de interés.

Al respecto, cabe señalar que durante el periodo del 2023, al que se refiere este reporte, no se solicitaron asesorías de consultores externos.



*iii. Descripción del alcance de la política de remuneraciones de Nu México Financiera*

El alcance de la política de remuneración es aplicable para todos aquellos colaboradores y directivos de Nu México Financiera que perciban una remuneración por el desempeño de su cargo o de sus funciones en favor de Nu, sin importar el esquema bajo el cual dicha remuneración es pagada.

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

*Los principales tipos de empleados considerados como tomadores de riesgos durante 2023 fueron los siguientes:*

- *Gerentes Generales - 1,088 empleados bajo su grupo*
- *Directora de Marketing - 16 empleados en el grupo*
- *Gerente de Finanzas - 44 empleados en el grupo*
- *Director de Riesgo - 20 empleados en el grupo*
- *Director de Legal - 7 empleados en el grupo*
- *Director de Cumplimiento - 8 empleados en el grupo*
- *Director de Políticas Públicas - 4 empleados en el grupo*
- *Gerente de Auditoría Interna - 3 empleados en el grupo*
- *Gerente de Recursos Humanos - 14 empleados en el grupo*

**c) Información relativa a la estructura del proceso de remuneraciones**

Por lo que corresponde a la información relativa a la estructura del proceso de remuneraciones, se informa lo siguiente:

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

La política de remuneración tiene como objetivo describir las prácticas de remuneración de los colaboradores y directivos de Nu México Financiera, así como las directrices, principales reglas, deberes y responsabilidades, de conformidad con la normatividad vigente aplicable y las normas internas, a fin de promover la consistente y efectiva administración de riesgos.

Para ello, la política antes referida establece los esquemas de remuneración que serán implementados por Nu para las personas sujetas a la misma, tomando en cuenta los riesgos inherentes a sus actividades.



*ii. Última revisión de la política de remuneraciones por parte del Comité de Remuneración y descripción general de los cambios realizados a dicha política durante el último año.*

La última revisión realizada al Sistema de Remuneración, que derivó en modificaciones al mismo y que fueron aprobadas por el Consejo de Administración, fue el 30 de junio de 2023.

Asimismo, como parte de esa revisión se emitió el informe semestral correspondiente al primer semestre de 2023, el cual se presentó al Consejo el 31 de julio de 2023. Se está en proceso de emitir el informe con respecto al segundo semestre del año 2023.

Al respecto de lo anterior, se hizo el análisis correspondiente a las políticas del Sistema de Remuneración vigentes en 2023, razón por la cual se determinó realizar ciertos ajustes, a fin de que éstos fueran aprobados por el Consejo de Administración, con el objeto de que los nuevos empleados de Nu México se rijan por dicho Sistema de Remuneración, el cual de igual manera se encuentra apegado a las políticas internas institucionales y a las Disposiciones, siendo simplemente más exhaustivo en su contenido.

*iii. Explicación de cómo la Sociedad Financiera Popular garantiza que las remuneraciones de los empleados de las áreas de administración de riesgo y de las áreas de control y auditoría, sean determinadas con independencia de las áreas que supervisan.*

La remuneración de los empleados de las áreas de gestión de riesgos y de control y auditoría de Nu México Financiera se determina de acuerdo con nuestra Política del Sistema de Remuneraciones, consistente con el proceso para todos nuestros empleados. Esto garantiza que su remuneración se determina de forma independiente, ya que se basa en nuestros rangos salariales globales y nuestra matriz de desempeño.

**d) Descripción de las formas en las que se relacionan los riesgos actuales y futuros en los procesos de remuneración, considerando lo siguiente:**

*i. Descripción general de los principales riesgos que la Sociedad Financiera Popular considera al aplicar medidas de remuneración.*

Riesgos Financieros

**Riesgo de Crédito.** Posible pérdida por la falta de pago o incumplimiento de un acreditado o contraparte, respecto al contrato y/o compromiso de pago suscrito por éste con Nu México.

**Riesgo de Liquidez.** Posible pérdida por la imposibilidad de hacer frente a las obligaciones en el corto plazo por falta de liquidez.

**Riesgo de Mercado.** Posible pérdida en el valor de los activos, producto de variaciones adversas en los factores de riesgo y/o mercado.



## Riesgos No Financieros

**Riesgo Operativo.** Posible pérdida potencial por fallas o deficiencias en los controles internos, por errores en el procesamiento y almacenamiento de las operaciones o en la transmisión de información, así como por resoluciones administrativas y judiciales adversas, fraudes o robos, y comprende, entre otros, al riesgo tecnológico y al riesgo legal, en el entendido de que:

- El riesgo tecnológico se define como la pérdida potencial por daños, interrupción, alteración o fallas derivadas del uso o dependencia en el hardware, software, sistemas, aplicaciones, redes y cualquier otro canal de distribución de información en la prestación de servicios bancarios con los clientes de la Sociedad.
- El riesgo legal se define como la pérdida potencial por el incumplimiento de las disposiciones legales y administrativas aplicables, la emisión de resoluciones administrativas y judiciales desfavorables y la aplicación de sanciones, en relación con las operaciones que las Instituciones llevan a cabo.

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

El Sistema de Remuneración de Nu México considera los riesgos señalados en el inciso anterior (i) para el desarrollo de los análisis mostrados en el inciso siguiente (iii). Cada análisis incluye una breve descripción de la naturaleza y el tipo de medidas consideradas.

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

## Riesgo de Crédito

El monitoreo de nivel de Riesgo de Crédito, así como el nivel de apetito de riesgo de crédito no se ven afectados por el Sistema de Remuneración, dado que las variables consideradas para las métricas monitoreadas no están relacionadas a compensaciones, sino al nivel de riesgo de la cartera de clientes de Nu México.

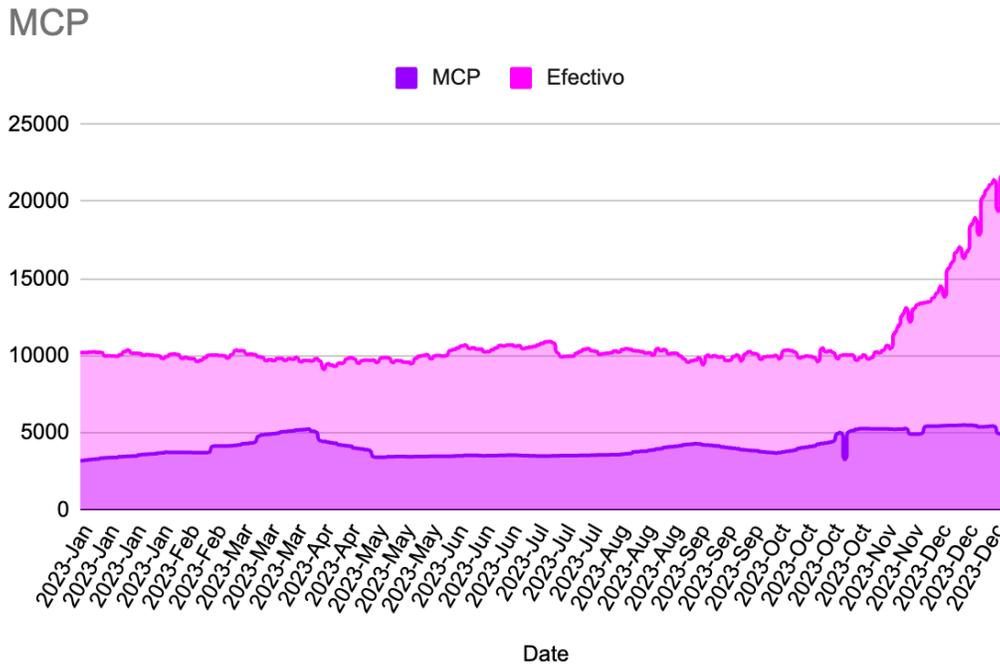
Asimismo, se considera que la gestión de riesgo de crédito ha sido adecuada, dadas las observaciones del Comité de Crédito de enero 2024, donde se señaló que todas las métricas del RAS estaban bien dentro de los umbrales establecidos al cierre de 2023, por lo que no hay preocupaciones significativas respecto a las mismas.

## Riesgo de Liquidez

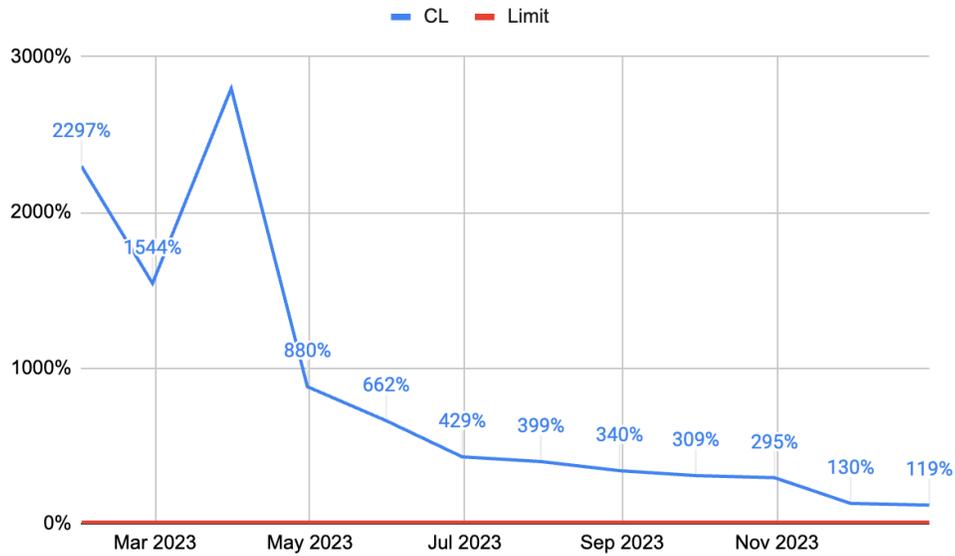
Nu México, cuenta con un perfil de Riesgo mediante el cual se monitorean las métricas relativas al apetito de Riesgo de Liquidez.



En particular, se cuenta con una métrica llamada Política Mínima de Efectivo (“MCP”, por sus siglas en inglés) la cual fue implementada durante el año 2023 el área de Tesorería es la responsable de su cumplimiento; dicha métrica no presentó ningún exceso acorde a lo establecido en el Perfil de Riesgos de Nu México y su cumplimiento mensual durante el año 2023, se detalla en la siguiente gráfica:



Adicionalmente, Nu México cuenta con otra métrica de Liquidez, la cuál es el Coeficiente de Liquidez regulatorio aplicable a Sofipos, su comportamiento durante el año 2023 se muestra en la siguiente gráfica:

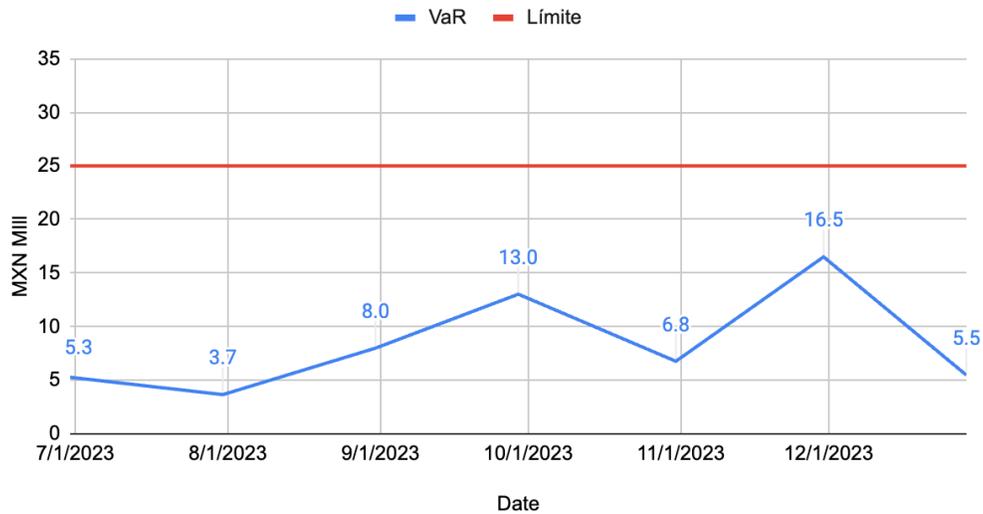


Derivado de lo anterior, se considera que la Gestión de Riesgo de Liquidez durante el año 2023, fue adecuada, sin una toma de riesgos excesiva y en cumplimiento con el Perfil de Riesgo definido y aprobado por el Consejo de Administración.

### Riesgo de Mercado

En lo que concierne a la gestión del Riesgo de Mercado, se cuenta con una métrica de riesgo de mercado (VaR-Valor en Riesgo) incluida dentro del perfil de riesgo, el cual tuvo el siguiente comportamiento durante 2023:

### VaR





Derivado de lo anterior, se considera que la Gestión de Riesgo de Mercado durante el año 2023, fue adecuada, sin una toma de riesgos excesiva y en cumplimiento con el Perfil de Riesgo definido y aprobado por el Consejo de Administración.

#### Riesgo Operativo

Durante el año 2023, no se identificaron eventos de pérdidas operativas, incidentes o deficiencias en los controles internos relacionados directa o indirectamente con el funcionamiento del Sistema de Remuneración. Adicionalmente los resultados derivados de la revisión sobre la adherencia a la Política de Remuneración por el área de control interno, arrojaron únicamente áreas de oportunidad en la documentación existente a esa fecha, dichos planes de acción han sido atendidos de forma parcial y se espera puedan completarse una vez que se someta a aprobación la nueva Política de Remuneración por el Consejo de Administración de Nu México.

Mantendremos un monitoreo permanente sobre los riesgos operativos más relevantes del sistema de remuneración con base en nuestros modelos de gestión de riesgos vigentes aprobados por el Consejo de Administración. Lo anterior permitirá identificar, medir, mitigar, reportar y monitorear de forma adecuada los riesgos operativos. Esta gestión de riesgos operativos, es un insumo para la mejor toma de decisiones enfocado en mantener un equilibrio entre los riesgos asumidos por la Sociedad y las compensaciones ofrecidas a los colaboradores.

*iv. Análisis de la naturaleza y formas en que estas medidas han cambiado en el último año y sus razones, así como el impacto de dichos cambios en las remuneraciones.*

No han existido cambios en el último año que hayan impactado al Sistema de Remuneración de Nu México Financiera.

#### **e) Vinculación del rendimiento de la Sociedad Financiera Popular con los niveles de remuneración durante el periodo:**

*i. Descripción general de los principales parámetros de rendimiento para la Sociedad Financiera Popular, las líneas de negocio y el personal a nivel individual.*

Al inicio del año calendario, los empleados establecen objetivos anuales, los cuales son medidos y evaluados al finalizar el año. La escala de evaluación es la siguiente:

<b>Clasificación de Rendimiento</b>	<b>El “Qué”</b>	<b>El “Como”</b>
-------------------------------------	-----------------	------------------



Redefine las expectativas	Desempeño de ciclo único, siendo un modelo a seguir del capítulo al haber creado resultados notables en toda la empresa, o similar. Gran impacto para el negocio de Nubank en todas las áreas esenciales de responsabilidad.	Modelo a seguir de los valores y comportamientos de Nubank, siendo campeón en la ampliación de nuestra cultura.
Frecuentemente excede las expectativas	Superé frecuentemente las expectativas de desempeño en todas las áreas esenciales de responsabilidad y la calidad del trabajo en general fue sobresaliente, siendo el modelo a seguir del área.	Demostramos notablemente los valores y comportamientos de Nubank en todo momento, elevando el estándar para otros amplificando nuestra cultura.
Cumple con altas expectativas	El desempeño cumplió con nuestras altas expectativas en todas las áreas esenciales de responsabilidad, en ocasiones posiblemente superó las expectativas, y la calidad del trabajo en general fue muy sólida.	Mostrar los Valores y comportamientos de Nubank en todo momento, cumpliendo con nuestras altas expectativas sobre los mismos.
No alcanzó algunas expectativas	El desempeño no cumplió consistentemente con todas las altas expectativas para el nivel/puesto. Necesitamos un enfoque de desarrollo para lograr un impacto mayor. También puede significar que uno o más de los objetivos más críticos no se cumplieron durante el período de evaluación.	No demostró los valores y comportamientos de Nubank según nuestras altas expectativas. Necesitamos un enfoque de desarrollo para lograr un impacto mayor.
Acción Requerida	Con frecuencia, el desempeño estuvo por debajo de las expectativas en la mayoría de las áreas esenciales de responsabilidad y/o no se logró un progreso razonable hacia las metas críticas.	Los valores y comportamientos de Nubank mal demostrados y/o no se lograron avances razonables hacia ellos.

*ii. Análisis de la vinculación de las remuneraciones individuales con el desempeño de toda la Sociedad Financiera Popular y con el desempeño particular.*

No aplica, sin embargo se tienen los parámetros de acuerdo a la calificación obtenida del ciclo de evaluación de desempeño.

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

No aplicable, ya que la remuneración variable está ligada únicamente al desempeño individual.

**f) Descripción de la forma en que la Sociedad Financiera Popular ajusta las remuneraciones considerando sus rendimientos a largo plazo, incluyendo:**

*i) Análisis de la política de la Sociedad Financiera Popular para transferir la retribución variable devengada y, cómo la transferencia de la porción de la remuneración variable es diferente para los empleados o grupos de empleados. Descripción de los factores que determinan la fracción variable de la remuneración y su importancia relativa.*

Se modifica de acuerdo a la función y alcance del rol del individuo, así como de acuerdo a la calificación de desempeño anual obtenida por el individuo.



*ii) Análisis de la política y el criterio de la Sociedad Financiera Popular para ajustar las retribuciones transferidas antes de devengar y después de devengar a través de acuerdos de reintegración.*

0. No aplica para Nu México.

**g) Descripción de las diferentes formas de remuneración variable que utiliza la Sociedad Financiera Popular y la justificación de uso de tales formas. La revelación debe incluir:**

*i. Descripción general de las formas de retribución variable que ofrece la Sociedad Financiera Popular (entre otros, en efectivo, acciones o instrumentos vinculados con las acciones y otras formas).*

Plan de Opción de Compra de Acciones: Nu México Financiera mantiene un Plan de Opción de Compra de Acciones. El Plan tiene por objetivo la asignación de opciones de compra de acciones de emisiones realizadas por la empresa que controla el grupo comercial del cual Nu México Financiera forma parte, incentivando a sus colaboradores y administradores a invertir en dicha controladora, promoviendo su compromiso con los resultados de la misma y la expansión de sus actividades a largo plazo.

Plan Ómnibus de Incentivo: Su objetivo es la concesión de Restricted Stock Units (“RSUs”, por sus siglas en inglés) de emisión de la empresa controladora del grupo, con adquisición de largo plazo para esas acciones, a fin de retener a sus colaboradores y administradores e incentivarlos a contribuir para la generación de valor sostenible en el tiempo.

*ii. Análisis sobre el uso de distintas formas de remuneración variable y, si la combinación de distintas formas de remuneración variable es diferente entre los empleados o grupos de empleados, así como un análisis de los factores que determinan la mezcla y su importancia relativa.*

Únicamente se cuenta con un Plan de Opción de Compra de Acciones y un Plan Ómnibus de Incentivo, y estos se entregan de acuerdo al desempeño de cada uno de los empleados de manera anual vencida.

**II. Información Cuantitativa:**

**a) Número de reuniones del Comité de Remuneración durante el ejercicio: 4**

**b) Número de empleados que recibieron una Remuneración Extraordinaria durante el ejercicio: 1,088**

*i. Número y monto total de bonos garantizados concedidos durante el ejercicio: 0*



ii. Número e importe total de los premios otorgados durante el ejercicio: 0

iii. Número y monto total de las indemnizaciones o finiquitos pagados durante el ejercicio:  
Total de 137 bajas, monto por: \$28,477,372.53

iv. Importe total de las Remuneraciones Extraordinarias pendientes de otorgar, desglosadas en efectivo, acciones e instrumentos vinculados con las acciones y otras formas: 0

\$64,670,903.79 divididos en \$167,855.86 en pagos de PTU pendientes y \$64,503,047.93 en RSUs.

v. Monto total de remuneraciones otorgadas y pagadas en el ejercicio:

\$1,008,563,343.07

**c) Desglose del importe de las remuneraciones concedidas por el ejercicio conforme a lo siguiente:**

i. Remuneración fija y variable

Remuneración fija: \$ 756,120,896.06 y \$ 42,681,278.57 pago en especie (vales de despensa)

Remuneración variable: \$ 164,424,518.36 pagos como acciones y \$ 14,780,607.00 en pagos de Tiempo Extra, Bonos, Prima Dominicales y \$ 2,078,670.55 en PTU.

ii. Transferida y no transferida

No aplicable, ya que no se maneja internamente esta distinción.

iii. Los montos y formas de Remuneración Extraordinaria, divididas en prestaciones pecuniarias, acciones, instrumentos vinculados y otros tipos.

Nu México únicamente otorga remuneración a través de RSUs ("Unidades de Acciones Restringidas"), por lo que el monto pagado es de \$ 164,424,518.36.

**d) Información sobre la exposición de los empleados a ajustes implícitos (como fluctuaciones en el valor de las acciones o participaciones en los resultados) y ajustes explícitos (como recuperaciones fallidas o reversiones similares o premios ajustados a la baja) de remuneraciones transferidas y remuneraciones retenidas:**



No aplicable, ya que al momento no se tiene seguimiento de dichos ajustes.

*i. Importe total de las remuneraciones transferidas pendientes y retenidas expuestas a ajustes posteriores explícitos y/o implícitos.*

\$64,503,047.93 en RSUs y \$167,855.86 en PTU.

*ii. Importe total de las reducciones durante el ejercicio debido a un ajuste ex post explícitos.*

No aplicable, ya que al momento el importe es cero.

*iii. Importe total de las reducciones durante el ejercicio debido a ajustes ex post implícitos.*

No aplicable, ya que al momento el importe es cero.

### **3. Actualizaciones**

Se realizará un análisis a las políticas del Sistema de Remuneración vigentes para determinar ajustes, a fin de que éstos sean aprobados por el Consejo de Administración, con el objeto de que los nuevos empleados de Nu, se rijan por dicho Sistema de Remuneración, el cual de igual manera se encuentra apegado a las políticas de Nu y a las Disposiciones, siendo simplemente más exhaustivo en su contenido.

**Atentamente**

*Thais Bertoni*

**Thais Bertoni Viana Rocha**  
**Miembro del Comité de Remuneración**  
**Nu México Financiera, S.A. de C.V., S.F.P.**

C.c.p. Comité de Remuneración de Nu México Financiera, S.A. de C.V., S.F.P.  
C.c.p. Consejo de Administración de Nu México Financiera, S.A. de C.V., S.F.P.