



siempre

FUERTE

siempre

CONTIG



INFORME ANUAL 2020



 GRUPO FINANCIERO
BANORTE



ÍNDICE

Mensaje del Presidente del Consejo de Administración **2**

Mensaje del Director General **4**

Banorte de un vistazo **8**

Estrategia y sustentabilidad **14**

Ética y gobernanza **28**

Capital Financiero **38**

Capital de Tecnología e Infraestructura **60**

Capital Humano **68**

Capital Intelectual **78**

Capital Social **86**

Capital Natural **94**

Índice de contenidos GRI **102**

Indicadores SASB **111**

Carta de verificación **114**

Acerca de este informe **116**

Contacto **118**



En este año de grandes desafíos demostramos, una vez más, que estar cerca de nuestros clientes es nuestra prioridad. Nos mantuvimos a su lado, en comunicación constante, ofreciéndoles el apoyo necesario que los hiciera sentirse seguros y protegidos. Siempre nos hemos destacado por ser un banco incluyente, solidario y con gran dimensión social. Y este año, más que nunca, lo hemos demostrado.



MENSAJE

del Presidente del Consejo de Administración

102-10, 102-14, 102-15

A nuestros grupos de interés:

Atravesamos uno de los años más complejos de todos los tiempos, debido a una palabra que marcó este 2020: COVID.

El duro golpe que la pandemia le asestó a la humanidad generó preocupación e incertidumbre, así como una crisis de salud a nivel mundial. Y, por primera vez, la economía de todo el mundo se detuvo en un mismo instante. Nadie estaba preparado.

Enfrentamos el desafío más grande de nuestra generación. A nivel global se registró la contracción económica más fuerte desde la Gran Depresión de 1929, mientras que, en nuestro país, el PIB cayó 8.5% y se perdieron cientos de miles de empleos formales. El cambio fue radical e inmediato.

La solidez y solidaridad que nos caracterizan

No obstante, en Banorte siempre nos crecemos ante las crisis, y esta vez no ha sido la excepción. Las adversidades no nos detuvieron y sacaron lo mejor de nosotros. Estoy convencido de que el logro más importante que tuvimos como institución fue mantenernos sólidos.

La fortaleza del capital y el buen manejo de la liquidez fueron prioritarios en este periodo de crisis mundial. En este contexto, Banorte se consolidó como uno de los bancos mejor capitalizados del país, con un índice de capitalización de 20.2%, muy por encima de los requerimientos normativos en el país y de Basilea III.

El Banco Fuerte de México sigue fuerte, lo cual fue reconocido por la prestigiada publicación *The Banker* al reconocernos como el Banco del Año en México.

Estar fuertes nos permitió ser solidarios con nuestra gente.

Fuimos los primeros en lanzar un programa para apoyar a nuestros clientes a diferir sus créditos durante cuatro meses: más de 630 mil créditos.

Conscientes de que las familias y las empresas nos necesitaban más que nunca, seguimos trabajando y confiando en ellas. Al cierre del cuarto trimestre, nuestra cartera de crédito creció 5%, sumando más de \$802 mil millones de pesos.

La aceleración digital

Entendimos rápidamente que, para mantener nuestra solidez y capacidad de respuesta ante los desafíos, necesitábamos apoyarnos de manera excepcional en la tecnología.

Con desarrollos digitales ayudamos a millones de personas a acceder a la banca sin el riesgo de salir de casa, de manera segura y ágil. La pandemia nos permitió avanzar este año lo que anticipábamos nos tomaría mucho más tiempo.

Fieles a nuestra filosofía de hacer banca en un mundo digital y creer en México, en un momento en el que pocos se atrevían a invertir, nosotros lanzamos la

“ Estoy convencido de que el logro más importante que tuvimos como institución fue mantenernos sólidos.”



alianza Banorte-Rappi, que nos permitirá llegar a un público que exige productos y servicios con características diferentes a las tradicionales.

Responsabilidad social

Participamos en el primer aniversario de los Principios de la Banca Responsable de la ONU, de los que fuimos fundadores. Ahí manifestamos nuestra convicción de que la banca es clave para la recuperación económica mundial y de que esta debe ser sostenible.

De igual manera, refrendamos nuestro compromiso con los Principios de Empoderamiento de la Mujer y los Diez Principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas, de los que somos signatarios.

Continuamos consolidándonos como líderes en sustentabilidad. Fuimos ganadores del premio Institución ALAS20, y seleccionados por cuarto año consecutivo para formar parte del índice de sustentabilidad MILA Pacific Alliance de Dow Jones.

¿Qué nos espera en 2021?

Tengo confianza de que, con la llegada de las vacunas al mundo, la reapertura de actividades y las nuevas medidas de impulso a la economía en Estados Unidos, hacia el segundo semestre de 2021 tendremos una realidad económica más prometedora.

Será una época de reactivación en el consumo, nuevos negocios, clientes, y mayores oportunidades

por las que todos vamos a competir. Solo quien esté preparado podrá ganarlas.

El mercado sin duda será complejo, lo sabemos, pero es un terreno que conocemos bien, porque entendemos mejor que nadie a las familias y empresas de cada región del país.

Para 2021 veo un Banorte con buenos resultados para nuestros accionistas, con una clara mejoría en la rentabilidad y crecimiento en la utilidad de doble dígito.

Un banco con mayor cartera de crédito porque confía en los mexicanos y aprovecha la transformación digital para poner al cliente como el centro de nuestra atención.

Una institución que cuida e impulsa a sus colaboradores y que está cerca de las comunidades en las que trabaja.

Vemos un Banorte que cree en México y un México que sigue fuerte.

Carlos Hank González

Presidente del Consejo de Administración de Grupo Financiero Banorte

MENSAJE

del Director General

102-10, 102-14, 102-15

La humanidad experimentó una fuerte e inesperada crisis sanitaria en 2020, cuyos efectos trascendieron a una gran cantidad de esferas más allá de la salud, tales como la económica y la social. Los gobiernos debieron enfrentar un difícil dilema: controlar las curvas de contagio a través de políticas de distanciamiento social o cierres parciales de actividad, a costa del desempeño de la economía. Ante ello, durante el segundo trimestre del año, se observó la peor recesión económica global desde la Gran Depresión de 1929 debido a un choque dual, tanto de oferta —disrupción en las cadenas de suministro y valor globales y cierre de empresas— como de demanda —abrupta caída en el ingreso de las empresas y las familias.

Esta compleja situación requirió de una respuesta de política económica sin precedentes en el mundo. Los bancos centrales recortaron tasas de interés al unísono y llevaron a cabo programas de inyección de liquidez y crédito. Al mismo tiempo, los gobiernos condujeron programas de estímulo fiscal nunca observados, cercanos a 15% del PIB global, de acuerdo con el Fondo Monetario Internacional.

De la mano del esfuerzo de familias, autoridades y empresas, en Banorte nos unimos a este llamado al implementar diversas medidas, desde el diferimiento de pagos de tarjeta de crédito y crédito automotriz, de nómina, hipotecario, Pymes y personal a clientes afectados directa o indirectamente por los efectos de la pandemia, hasta la extensión a 2021 de

nuestro programa de reconstrucción integral por los sismos de 2017, Banorte Adopta una Comunidad. Adicionalmente, y priorizando siempre la salud de nuestros clientes y colaboradores, implementamos esquemas innovadores para la atención de los usuarios de nuestros servicios, tales como la posibilidad de realizar citas con los ejecutivos en sucursales a través de plataformas tecnológicas.

A lo largo de la segunda mitad del año, el mundo comenzó a reflejar una recuperación derivada de la introducción de programas de reapertura y medidas de protección sanitaria, los efectos de las medidas de política económica y la expectativa más promisoría en torno al desarrollo de vacunas por parte de diversas empresas farmacéuticas. Esta situación también se reflejó en el desempeño de los mercados financieros internacionales, mostrando un respiro importante tras la fuerte aversión al riesgo y la disrupción en los meses de marzo a mayo.

Ante este panorama tan complejo, México registró una caída en el PIB cercana a 8.5% durante el año, el peor nivel desde 1932, con una contracción muy importante en prácticamente todos los sectores, aunque los más afectados fueron aquellos asociados a inversión, consumo —principalmente de bienes duraderos— y servicios —sobre todo, de esparcimiento y entretenimiento, más dependientes de la interacción social. Por su parte, la demanda externa fue la más impactada al inicio de la pandemia, pero logró un mayor dinamismo hacia

“ Hemos trabajado muy duro para fortalecer nuestras herramientas digitales y así estar más cerca de nuestros clientes. Seguiremos avanzando para honrar siempre nuestro eslogan: ser El Banco Fuerte de México.”



el final, apoyada por los programas de estímulo fiscal y monetario en Estados Unidos y la reactivación de su economía.

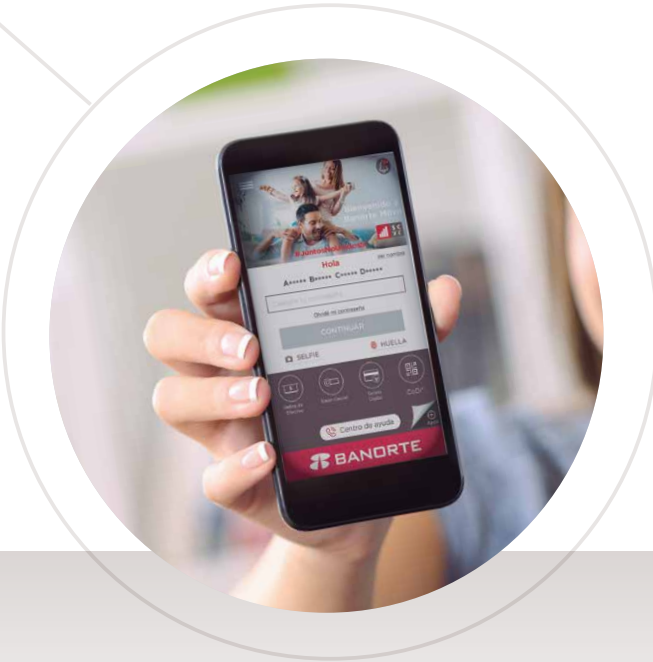
En México, la respuesta de política económica vino principalmente de Banxico, quien redujo 300 puntos base su tasa de referencia en el año —de 7.25% a 4.25%—, además de anunciar una serie de medidas o facilidades para fortalecer la posición financiera de empresas y familias. En general, la fuerte contingencia vivida en 2020 tuvo efectos adversos muy importantes en la economía, generando secuelas que podrían durar más tiempo y cambios estructurales que requerirán de una mayor adaptación y flexibilidad por parte de familias, empresas y gobiernos.

En Grupo Financiero Banorte, sabemos que una de nuestras fortalezas competitivas es el amplio conocimiento que tenemos de las necesidades de nuestros clientes. Fue por eso que, en marzo, fuimos el primer banco en México en poner en marcha un programa de apoyo dirigido a clientes de consumo y Pymes. Los programas de apoyo brindaron originalmente periodos de gracia de cuatro meses, en promedio, y posteriormente extensiones de uno o dos meses a casos particulares. Aproximadamente 630 mil clientes se afiliaron a estos programas, los cuales tuvieron como objetivo primordial mantenernos siempre de la mano de nuestros clientes y apoyarlos durante la contingencia.

A pesar de la difícil situación, la operatividad del banco no se vio comprometida y más de 90% de las sucursales a nivel nacional permanecieron abiertas para atender las necesidades de los clientes, siempre guardando los lineamientos de seguridad. Más de 80% del personal administrativo continúa trabajando desde casa, lo que ha revelado la gran fortaleza y solidez de nuestros procesos y sistemas de seguridad que, durante años, han sido una prioridad para la institución. De igual forma, hemos mantenido una comunicación estrecha con nuestros inversionistas, gracias a la participación ininterrumpida en reuniones virtuales.

Una de las tendencias más importantes, que ha impactado de manera positiva nuestra estrategia, es la creciente adopción de canales digitales como consecuencia de un cambio de conducta y preferencia de los clientes, quienes han optado por migrar muchas de sus compras a internet, en lugar de acudir a los comercios físicos tradicionales. Como resultado, hoy menos de 4% de las transacciones totales se realizan en nuestras sucursales.

Durante los últimos 18 meses, se han implementado esfuerzos importantes para robustecer el canal móvil, agregando productos y servicios digitales y facilitando la navegación en la aplicación, con el propósito de mejorar la experiencia de los clientes. Hoy nuestra oferta digital incorpora la contratación de cuentas de cheques digitales, tarjetas de crédito, préstamos de nómina y fondos mutuos sin necesidad de visitar una



sucursal. Continuaremos fortaleciendo estos servicios, escuchando de cerca al cliente a través de constantes encuestas del Net Promoter Score (NPS) en todos los canales y tomando acciones inmediatas con base en esa retroalimentación. Para ello utilizaremos nuestro sistema de Células Banorte, un esquema de colaboración de equipos multidisciplinarios, que acelera la ejecución de manera muy importante.

A cinco años de haber establecido nuestro plan estratégico 20/20, nos complace presentar los resultados con un año de anticipación, gracias al esfuerzo y el compromiso de todos los que formamos la familia Banorte.

Es importante mencionar que el impacto derivado de la pandemia se refleja en los resultados del año. Si bien provocó que no se lograra lo establecido en el plan para el cierre de 2020, todos los indicadores superaron las expectativas de 2019, como resultado del fuerte compromiso con todos nuestros grupos de interés.

De cara al futuro, nuestras prioridades estratégicas serán continuar con la transformación digital del banco, innovando, fortaleciendo y agregando funcionalidades a los canales web y móvil, así como fortalecer la oferta de productos y servicios a través de nuestra alianza estratégica con Rappi. Todo esto con la finalidad de satisfacer las necesidades de cada uno de nuestros clientes.

	2014	Compromiso 2020	Logros	
			2019	2020
Utilidad neta*	15,228	30,456	36,528	30,508
UPA	5.49	10.98	12.66	10.58
ROA	1.5%	2.2%	2.3%	1.8%
ROE	13.2%	20.0%	20.1%	14.8%
MIN	4.7%	~ 6%	5.6%	5.3%
Índice de eficiencia	48.5%	37% - 39%	39.1%	41.4%
Índice de venta cruzada	1.79	2.2	2.02	2.04

*Cifras en millones de pesos

“Nuestras prioridades estratégicas serán continuar con la transformación digital del banco, innovando, fortaleciendo y agregando funcionalidades a los canales web y móvil.”

Respecto al portafolio de crédito, creceremos con prudencia, aprovechando nuestras capacidades analíticas para conocer más sobre cada cliente y ofrecerles productos de una manera más eficiente.

Continuaremos enfocándonos en mantener una disciplina en costos y en mejorar nuestros indicadores de eficiencia y rentabilidad. Por último, pero no menos importante, seguiremos fortaleciendo nuestra base de capital, alineados con la visión de ser el Banco Fuerte para los mexicanos y la mejor empresa de servicios financieros de México.

En lo que se refiere a la integración de la sustentabilidad en nuestra operación, desde 2009 formamos parte de importantes iniciativas nacionales e internacionales, que nos han permitido mantenernos siempre a la vanguardia en temas prioritarios del sector y ser agentes de cambio en materia ambiental, social y de gobernanza. En este sentido, siempre estaremos en favor de iniciativas que busquen contribuir al desarrollo sustentable.

Firmemente comprometidos con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y el Acuerdo de París, en 2018 nos adherimos a los Principios de la Banca Responsable (PBR) como miembros fundadores, en los cuales trabajamos dos años hasta lograr su implementación. A lo largo de este informe, encontrarán las acciones emprendidas para fortalecer nuestro compromiso hacia una economía más sustentable.

Envío un sincero agradecimiento a nuestros clientes e inversionistas por la confianza durante este año atípico y retador, a nuestro Consejo de Administración, consejeros locales y regionales, y a todos y cada uno de los colaboradores que mostraron una vez más su dedicación y compromiso para salir adelante ante las eventualidades.

¡Gracias por ser parte de la Gran Familia Banorte!

Marcos Ramírez Miguel
Director General de Grupo Financiero Banorte




febrero

Banorte es la marca mexicana más valiosa en el ranking Banking 500 2020 difundido por la prestigiosa publicación *The Banker*, al colocarse en la posición número 137 del mundo.



mayo

Por décimo año consecutivo, Grupo Financiero Banorte obtiene el distintivo ESR otorgado por el Cemefi, en reconocimiento a nuestro compromiso con una gestión socialmente responsable. 



junio

Institutional Investor ratifica la solidez y el liderazgo de Banorte como grupo financiero y mejor equipo ejecutivo en el sector finanzas y banca en Mexico y segundo en Latinoamérica.



marzo

Best Workplaces otorga a Banorte el premio Computrabajo como mejor empresa para trabajar en México.





julio

Banorte fue calificado como el Mejor Banco de México en el ranking Lafferty 1,000 Global Banking Database, al destacarnos entre mil bancos por nuestro enfoque en el cliente.




agosto

Afore XXI Banorte y Operadora de Fondos obtienen la calificación A+ en el reporte de Principios de Inversión Responsable, sobre una calificación promedio del sector de A. 

Banorte ocupó el lugar número 9 como una de las mejores empresas para trabajar en temas de diversidad e inclusión, de acuerdo con la calificadora Great Place to Work. 



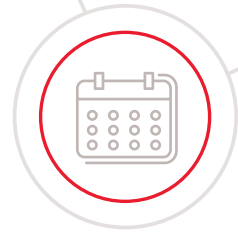
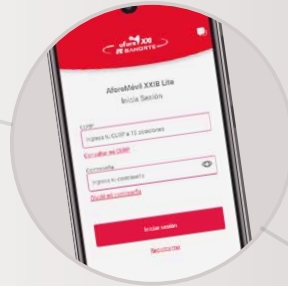
septiembre

Grupo Financiero Banorte obtuvo el tercer lugar en el ranking Mejores Lugares para Trabajar en el sector de Banca, Seguros y Finanzas. 



octubre

Afore XXI Banorte es reconocida por la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro (Consar) como la administradora número uno en capacidad operativa.





Banorte de un VISTAZO

noviembre

Banorte y Rappi ofrecen RappiCard, una propuesta de valor innovadora que conjuga lo mejor en servicios financieros y comercio electrónico.




ALAS (Asociación Latinoamericana de Seguridad) otorgó a Grupo Financiero Banorte Premios ALAS 2020 en diversas categorías: inversión responsable, gobernanza y sustentabilidad. 

Grupo Financiero Banorte obtuvo un incremento en la calificación del índice MSCI, pasando de "A" a "AA". 

diciembre

The Banker nombró a Banorte Banco del Año 2020.

Reforestamos México, Conafor, BIOFIN/PNUD y la Universidad Anáhuac reconocieron a Banorte por las mejores iniciativas empresariales en favor de los bosques del país. 



 Eventos relevantes en sustentabilidad.

Logros 2020



Banco

- Alianza estratégica con el banco privado suizo Lombard Odier, para ofrecer a nuestros clientes de banca privada un fondo de inversión global único en el país.
- Banorte fue el primer banco en firmar el Acuerdo Marco de Cooperación Bilateral con Sinasure, la agencia de crédito de exportación del gobierno de China.
- Como resultado de la colaboración entre los equipos de Comercio Exterior, Empresas Agropecuarias y Banca Comercial, el saldo promedio de crédito al comercio exterior con los clientes importadores y exportadores de este sector se incrementó 250% durante el año.
- Operadora Banorte fue la primera institución en el país que certificó la ejecución de la estrategia de inversión en fondos bajo la norma ISO 9001.
- Contratación de Crédito de Nómina por medio de canales web y móvil, beneficiando a 13 mil clientes que lograron acceder fácilmente a un préstamo sin tener que acudir a sucursal.
- A través de la alianza con Rappi, se facilitó una cuenta CLABE a los clientes de esta plataforma mediante la cual pueden recibir fondos de otras instituciones y hacer envíos, así como realizar retiro de efectivo sin plástico.
- Se liberó CoDi Comercios con mayor funcionalidad para la recepción de pagos y una mejor administración.
- Logramos el despliegue del servicio Depósito Móvil, que les permite a nuestros clientes depositar cheques desde su dispositivo móvil de manera rápida y sencilla desde cualquier lugar.



Seguros

- Seguros Banorte se posicionó como la octava compañía con mayor colocación de primas del sector y alcanzó una participación de 5.3 por ciento.
- Banorte colocó un seguro paramétrico en el ramo de daños para cubrir las playas y arrecifes del estado de Quintana Roo.
- La aseguradora trabaja en la implementación del canal digital a través de una nueva aplicación, el rediseño del sitio web, la tienda virtual y redes sociales.
- Se amplió la medición del índice de recomendación NPS (Net Promoter Score) en diferentes puntos de servicio, tales como: contratación de seguros en tiempo real en sucursales Banorte y Telemarketing, así como la atención de los siniestros de autos y daños.



Pensiones

- Líder en el mercado, con más de 49% de las resoluciones subastadas por los institutos de seguridad social.
- Pensiones Banorte puso a disposición de sus clientes pensionados el servicio chatbot para sus canales digitales (web, WhatsApp, App).
- Más de 60% de los préstamos a pensionados se colocaron por canales digitales. Pensiones Banorte Digital (PBD) es el primer producto en el mercado mexicano cuya contratación es vía telefónica, utilizando la firma de voz como constancia de aceptación.
- Utilizamos el servicio de autenticación mediante la huella digital del INE como un método alternativo para realizar trámites y comprobación de vida.



Afore

- Mejor Fondo de Pensiones de México, por quinto año consecutivo, otorgado por *World Finance*.
- Primera vez en obtener el reconocimiento como Empresa Socialmente Responsable (ESR).
- Primera Afore signataria de los Principios de Inversión Responsable de las Naciones Unidas. Primera y única Afore en invertir recursos tecnológicos y humanos para desarrollar la metodología y el análisis sustentable de las inversiones responsables; la regulación lo requiere hasta 2022.
- Primera y única Afore en adoptar el Código de Conducta del Chartered Financial Analyst (CFA) Institute. Cumplimos con estándares internacionales de ética, honestidad, compromiso y profesionalismo en el proceso de inversiones.
- Segundo año consecutivo en Categoría Bronce para 2020, de acuerdo con las clasificaciones de Morningstar, lo que nos ubica en la élite de manejadores globales, resaltando el esfuerzo de la administradora por reforzar y mantener estables sus procesos de inversión.
- Creación de portafolios modelo para la gestión de siefores adicionales con el objetivo de hacer más eficiente la inversión, el seguimiento de riesgos y la atracción comercial.
- Se aceleró la transformación digital de la Afore implementando nuevas tecnologías digitales para aumentar las capacidades del negocio, mejorar la eficiencia de sus procesos, reducir costos y elevar la seguridad de la información a los más altos estándares.
- Primera Afore en digitalizar los trámites de retiro por desempleo, retiro total y de matrimonio, lo que ha sido un factor diferenciador con respecto a la competencia, generando una aceptación positiva por parte de los clientes.
- Se realizó el lanzamiento del nuevo canal WhatsApp asociado al número telefónico institucional de la Afore, como un espejo del chatbot del sitio web, para otorgar orientación, recibir solicitudes de estado de cuenta y servir de guía para realizar trámites digitales.
- Liberación de una App lite y rediseño del sitio web, a partir del análisis de la voz del cliente y la observación de su conducta.

Distribución de temas de sustentabilidad a lo largo de los capitales

Por primera vez, incorporamos en esta edición del Informe Anual Integrado los temas de sustentabilidad como parte de los distintos capitales de nuestro modelo de valor; es decir, lo que antes presentábamos en un capítulo de sustentabilidad ahora se integra a lo largo de todo el documento como parte de nuestra actual visión del negocio en relación con los factores ambientales, sociales, de gobernanza y finanzas sustentables.

Trimestral

Conscientes de la relevancia de la información extrafinanciera para nuestros inversionistas y otros grupos de interés, incluimos nuestro desempeño en los factores ambientales, sociales y de gobernanza (ASG) en los informes trimestrales, a partir del tercer trimestre de 2020. De esta manera, los mantendremos actualizados sobre los acontecimientos destacados durante el periodo de reporte, así como sobre el comportamiento de nuestras carteras en términos de sustentabilidad.

Los reportes trimestrales de 2020 se encuentran en el siguiente enlace: <https://investors.banorte.com/es/financial-information/quarterly-reports>

Estructura GFNorte

102-1, 102-4, 102-5, 102-7, 102-45, 203-2, FS13, FS14

Grupo Financiero Banorte, a lo largo de la historia, se ha caracterizado por un crecimiento a través de la adquisición de diferentes negocios alineados a la estrategia de crecimiento, solidez y diversificación. Es por ello que a la fecha mantiene una sólida posición en las principales subsidiarias que se muestran a continuación:

Participación accionaria de GFNorte en subsidiarias

Banco Mercantil del Norte, S. A.	98.26%
Arrendadora y Factor Banorte, S.A. de C.V., SOFOM	99.91%
Almacenadora Banorte, S.A. de C.V.	99.99%
Casa de Bolsa Banorte, S.A. de C.V.	99.99%
Operadora de Fondos Banorte, S.A. de C.V.	99.99%
Ixe Servicios, S.A. de C.V.	99.99%
Banorte Ahorro y Previsión, S.A. de C.V.	99.99%

*En julio de 2020, surtió efecto la fusión de Sólida (fusionante que subsiste) y Arrendadora (fusionada que se extingue). Adicionalmente, Sólida cambió su denominación por Arrendadora y Factor Banorte, S.A. de C.V., SOFOM, E.R.

En GFNorte damos servicio a nuestros clientes a través de una red de canales de atención que comprende más de mil sucursales, más de 9 mil cajeros automáticos, cerca de 17 mil corresponsalías y alrededor de 160 mil terminales punto de venta. La evolución de estos canales de servicio en los últimos tres años, así como la transaccionalidad en cada uno de ellos, se presenta a continuación.

	2018	2019	2020
Sucursales	1,150	1,182	1,193
Transacciones (millones)	176	162	123
Cajeros automáticos	8,423	8,919	9,387
Transacciones (millones)	675	715	645
Corresponsalías	28,227	14,181	16,984
Transacciones (millones)	49	32	22
Internet - número de clientes activos*	1,562,497	2,774,205	3,669,281
Transacciones (millones)	1,385	1,175	799
Banca Móvil - número de clientes activos*	1,508,744	2,082,674	2,946,732
Transacciones (millones)	296	672	1,085
Terminales punto de venta (TPV)	158,735	166,505	159,780
Transacciones (millones)	417	586	717
Facturado (millones de pesos)	\$311,178	\$373,587	\$402,822
Centro de contacto, llamadas recibidas (millones)*	86	84	84

* El dato publicado del año pasado difiere del actual debido a una actualización de cifras.

La cobertura de municipios a través de nuestras sucursales y corresponsalías se muestra a continuación:

	Número de oficinas	Número de municipios cubiertos	Porcentaje de municipios cubiertos
Red de sucursales Banorte	1,193	332	13.5%
Red de corresponsalías	16,984	1,632	66.4%
Corresponsalías ubicadas en municipios donde no hay presencia de sucursales Banorte	4,480	1,305	53.1%
Corresponsalías ubicadas en municipios donde no hay presencia de sucursales Banorte ni de otros bancos	152	100	4.0%

Total de municipios en México: 2,457. Fuente: www.inegi.gob.mx

Cobertura municipal de infraestructura bancaria del país. Fuente: www.cnbv.gob.mx/Paginas/PortafolioDeInformacion.aspx

Gracias a la infraestructura del banco, que cuenta con cobertura en toda la República mexicana, además de atender a sus clientes puede brindarles a más personas opciones para tener acceso a instrumentos financieros. Al apoyarlas con el alta y la dispersión de programas de la Secretaría de Bienestar, ha favorecido a 1.2 millones de beneficiarios, de los cuales 90% pertenecen al segmento *subprime* (clientes nuevos).

Entorno macroeconómico

Retos y oportunidades que se vislumbran en 2021

El panorama para 2021 continúa siendo altamente retador, aunque con una visión más esperanzadora. Las estimaciones de organismos multinacionales como el Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial reflejan una recuperación de la economía mundial muy importante (+4.5% en promedio para 2021 vs -4% en 2020), con base en el esfuerzo de bancos centrales y gobiernos por mantener políticas económicas expansivas, programas de vacunación en todo el mundo y una gradual reapertura de actividades. Los riesgos a esta tesis recaen en rebrotes y nuevas cepas del coronavirus que no puedan ser paliados oportunamente por la aplicación de vacunas, ante problemas en la producción y distribución masivas que permitan una rápida inmunidad. Adicionalmente, se advierte la posibilidad de mayor fragilidad financiera en algunos países debido a elevados niveles de deuda, mismos que han aumentado ante los mayores estímulos para hacer frente a la contingencia.

México enfrentará un panorama similar al resto del mundo. Esperamos que la economía mexicana pueda crecer 4.1% este año, con la demanda externa como el principal motor de crecimiento. Lo anterior toma en cuenta un probable impulso por la implementación del T-MEC, el nuevo tratado de libre comercio con Estados Unidos y Canadá, paralelamente a una nueva estrategia de regionalización en el mundo para mitigar el riesgo de una proveeduría concentrada en China. Además, la continuidad de fuertes estímulos fiscales en Estados Unidos podría significar oportunidades importantes para el sector exportador mexicano. La expectativa sobre la demanda interna es más cautelosa, con una primera mitad del año que aún presentará desafíos importantes, pero un segundo semestre que podría ser más positivo. Los retos más significativos se observarán en la inversión, el consumo discrecional y los servicios no esenciales. El alcance y grado de eficacia de la vacuna sería un catalizador clave para generar condiciones más favorables para la demanda interna.

Como parte de este panorama, continuaremos nuestro compromiso de ser un aliado estratégico de las empresas y familias en México. En cuanto a política económica, el Banco de México probablemente retomará su ciclo de relajamiento de condiciones monetarias, con una tasa de referencia que podría terminar este año en 3.50%. Esto se daría en un contexto de una economía que aún no alcance los niveles previos a la pandemia y una inflación que podría terminar el año en 3.7%, dentro del rango de variabilidad en torno a su objetivo de 3%. Por su parte, la política fiscal en 2021 podría registrar una historia similar a la del año previo. Con base en este marco macroeconómico, se espera que México mantenga su estatus de grado de inversión con las principales agencias calificadoras.

En este año también deberemos considerar factores geopolíticos importantes. En la agenda electoral tan importante y cargada en el mundo, en México se llevarán a cabo elecciones intermedias el 6 de junio, con poco más de 21 mil cargos de elección popular en juego. Entre ellos, destacan los 500 escaños de la Cámara de Diputados a nivel federal, 15 gubernaturas y 30 congresos locales. Cabe resaltar que esta será la elección intermedia más importante en México.

Además de ser un año muy importante en términos de recuperación económica, 2021 será crucial en la transición hacia una nueva realidad postpandemia. Se espera un proceso de reestructura en varios frentes, incluyendo el operativo, el logístico y el financiero, entre otros, lo que casi con certeza implicará un nuevo paradigma que tendremos que asimilar todos. No obstante, en Banorte mantenemos el compromiso inquebrantable de responder a estos retos de manera oportuna y eficaz, apoyados en buena medida en las nuevas soluciones y herramientas digitales y tecnológicas, y siempre con el objetivo de otorgar el mayor beneficio a nuestros clientes.







Estrategia y SUSTENTABILIDAD

Actualizamos
nuestra **matriz de
materialidad**

+2 mil horas de
capacitación en línea
en **aspectos ASG**

Primer ejercicio
de medición de
impacto mediante
la herramienta
**Portfolio
Impact Tool
UNEPI**

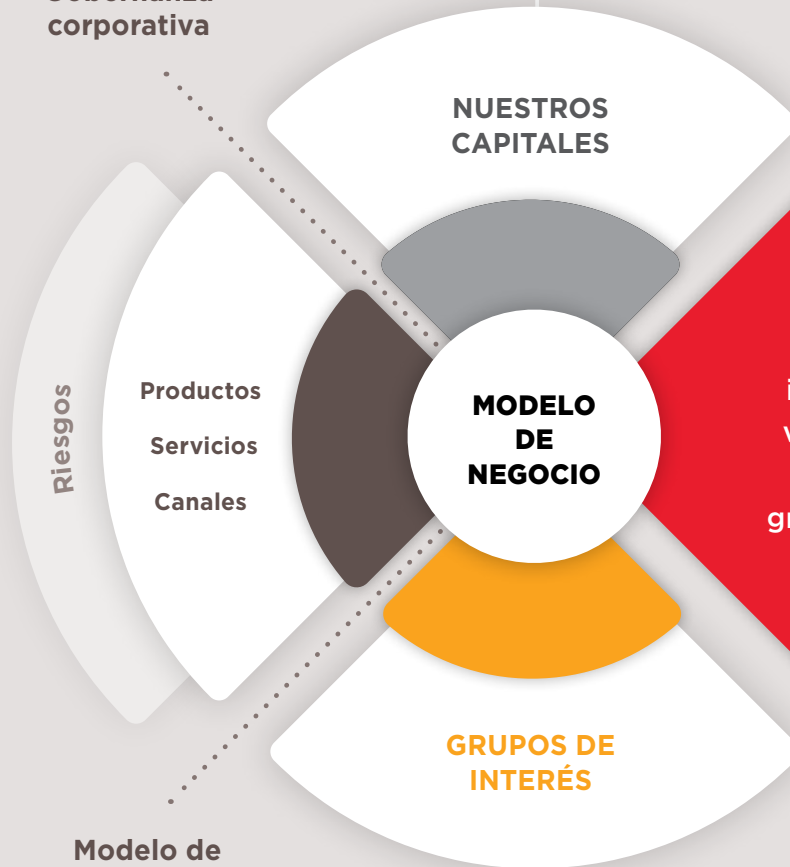
La participación de nuestros grupos de interés es crucial para el logro de los objetivos de largo plazo.

Creación y propuesta de valor

Capital Financiero
Capital de Tecnología e Infraestructura
Capital Intelectual
Capital Humano
Capital Social
Capital Natural

Medimos las aportaciones de cada uno de nuestros capitales a la generación de valor de nuestro negocio y, al mismo tiempo, nos aseguramos de gestionarlos responsablemente.

Gobernanza corporativa



Modelo de Sustentabilidad

Colaboradores
Inversionistas
Clientes
Medios de comunicación
OSC
Comunidad
Entidades gubernamentales
Proveedores

\$129 mdp
inversión en
capacitación y
desarrollo

Seguidores
en redes
sociales:
200 mil

\$11,433 mdp
remuneraciones
al personal

14.8%
ROE

41.4%
índice de
eficiencia

9,387
cajeros
automáticos

\$118 mdp
donativos
Fundación
Banorte

Financiamiento a
proyectos sustentables:
+\$11 mil mdp

159,780
terminales
punto de venta

17.04 GJ
consumo de
energía
por empleado

1,193
sucursales

Valor de
marca
\$1,758 mdd

Inversiones
sustentables
+\$91 mil mdp

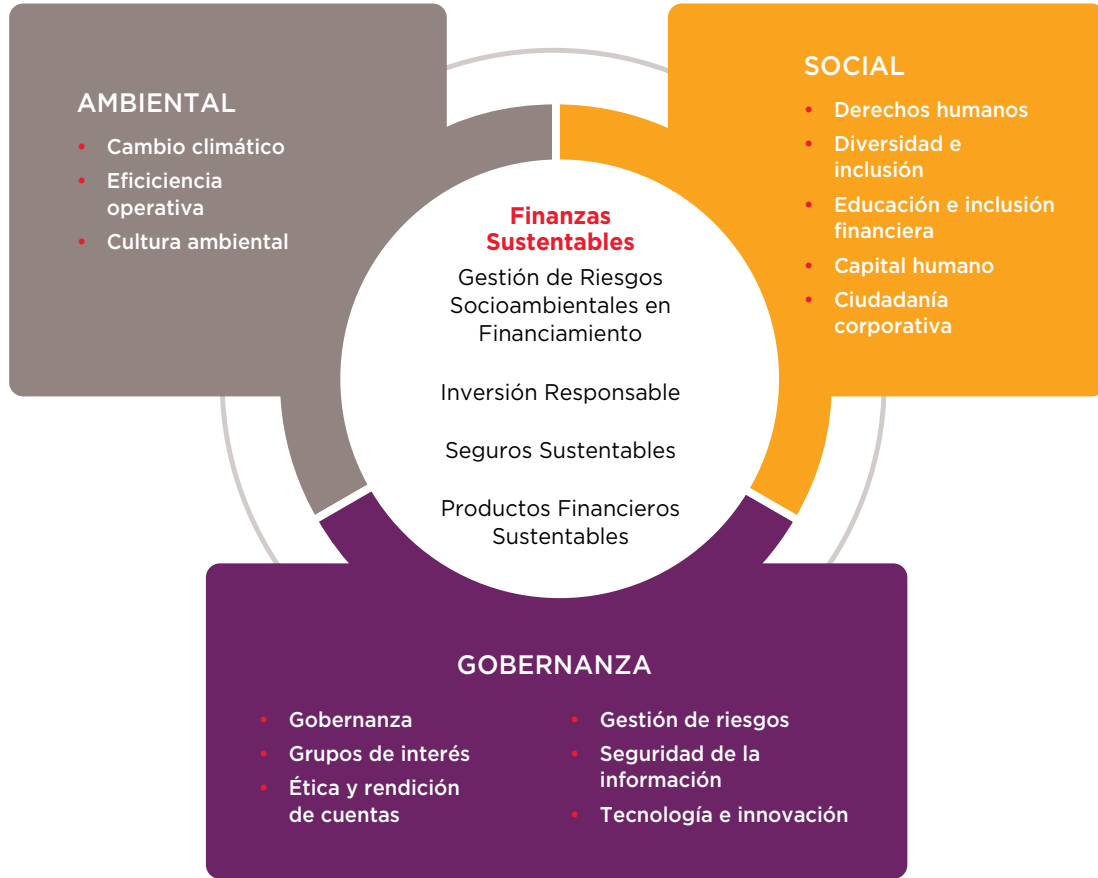
29,920
colaboradores

Intensidad de emisiones
de tCO₂e por
colaborador: **2.28**

\$53,678 mdp
financiamiento
programas de
apoyo a Pymes

Modelo de Sustentabilidad

Nuestra estrategia de sustentabilidad actual toma como base un modelo que incorpora tres pilares: Ambiental, Social y de Gobernanza, los cuales convergen en un pilar central llamado Finanzas Sustentables.



Ambiental

Instrumentamos 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.



Social

Implementamos diversos programas sociales con el propósito de mejorar la calidad de vida de nuestros colaboradores y de las comunidades de las que somos parte.



Gobernanza

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.



Finanzas sustentables

Incorporamos los factores ASG en la evaluación de riesgos de nuestras carteras, así como en la oferta de productos y servicios, con el fin de contribuir con el desarrollo sustentable.

Materialidad

102-44, 102-46, 102-47, FN-AC-410a.3

Con la finalidad de mantenernos actualizados en cuanto a la perspectiva de nuestros grupos de interés y las tendencias globales del sector, a finales de 2020 actualizamos nuestra matriz de materialidad. Este ejercicio nos permitió, además, alinear nuestro Modelo de Sustentabilidad hacia los temas más relevantes para nuestra empresa.

Metodología:

1. Análisis de prescriptores: identificación de los temas relevantes y las tendencias ASG para el sector.
2. Análisis de contexto interno: evaluación de la influencia de los grupos de interés y análisis de la estrategia ASG de Banorte en los temas relevantes y tendencias ASG.

3. Comparación con los pares del sector: análisis del nivel de relevancia y desempeño en relación con la lista de temas para las empresas seleccionadas.
4. Evaluación de la materialidad: asignación de una ponderación específica a los grupos de interés evaluados y a los intereses de la organización, sumado a un análisis del desempeño ASG de Banorte frente a los pares seleccionados.

Matriz de materialidad

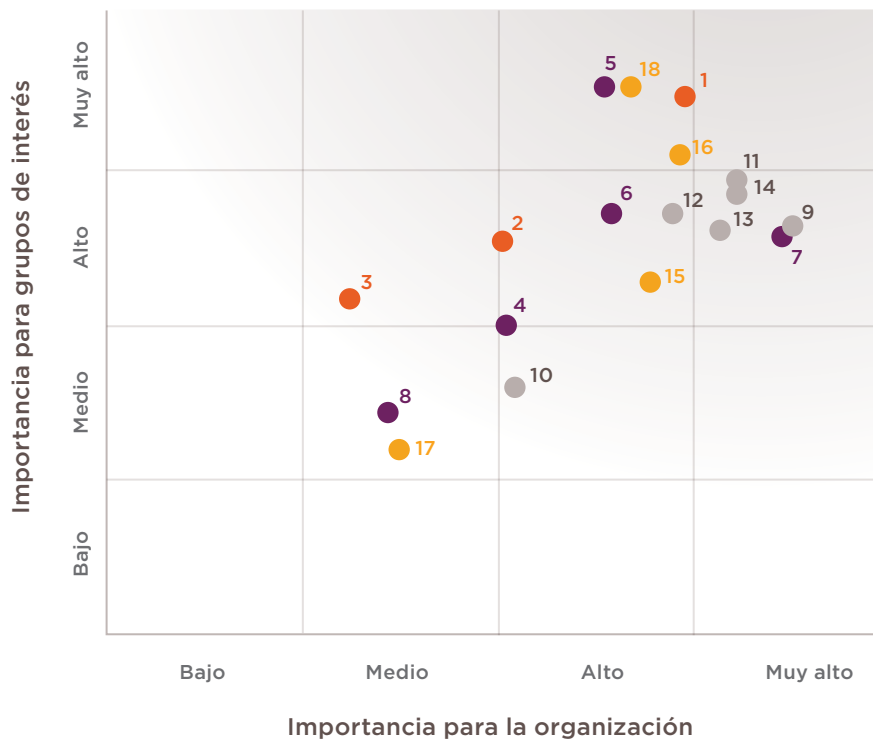
Para mayor detalle del ejercicio y sus resultados, consulte el siguiente enlace: <https://investors.banorte.com/es/sustainability/commitment-and-strategy/materiality>

1. Cambio climático
2. Eficiencia operacional
3. Cultura ambiental
4. Derechos humanos
5. Educación e inclusión
6. Diversidad e inclusión
7. Capital humano
8. Ciudadanía corporativa

9. Gobernanza
10. Relación con grupos de interés
11. Ética y rendición de cuentas
12. Gestión de riesgos
13. Tecnología e innovación
14. Seguridad de la información

15. Gestión de riesgos socioambientales en financiamiento
16. Inversión responsable
17. Seguros sustentables
18. Productos financieros sustentables

- A (Ambiental)
- S (Social)
- G (Gobernanza)
- FS (Finanzas sustentables)



Grupos de interés

102-13, 102-21, 102-40, 102-42, 102-43

En GFNorte reconocemos que nuestros grupos de interés son parte fundamental de las relaciones y los compromisos con nuestros entornos interno y externo, y sabemos que su participación es crucial para el logro de los objetivos de largo plazo. Por ello hemos identificado a nuestras principales audiencias y definido diversos canales de diálogo, que garanticen la comunicación continua y la atención a sus peticiones.

Frecuencia de la interacción con los grupos de interés:

- **ANUAL**
- **PERIÓDICA:** comunicación regular semanal, mensual, bimestral, trimestral o semestral.
- **CONSTANTE:** comunicación con disponibilidad permanente.



Colaboradores

- Intranet colaborativa ●
- Portal institucional ●●●
- Correo electrónico ●●
- Línea de apoyo Banorte ●●
- Noticias Banorte ●●●
- Seguimiento semanal COVID-19 ●●●●
- Aplicación AsisMed ●●
- Herramientas colaborativas:
 - Skype/Microsoft Teams ●●●
 - BanorTV/Aldea Solutions ●●●
- Sistema de denuncias EthicsPoint ●●●
- Desarrollo de capital humano ●●●
- Revista *Red Sindical* ●●
- Encuesta de clima organizacional ●●

☎ RECURSOS HUMANOS



Clientes

- Red de sucursales ●●●
- Banorte Móvil ●●●
- Banortel ●●
- UNE ●●●
- Sitio web ●●
- Redes sociales ●●
- Encuestas de satisfacción ●
- Publicidad en medios ●●●
- Podcast Norte Económico ●●

☎ ÁREA COMERCIAL,
MERCADOTECNIA, UNIDAD
ESPECIALIZADA DE CONSULTAS
Y RECLAMACIONES



Inversionistas

- Reporte anual ●
- Informe anual ●●
- Reportes trimestrales ●●●
- Asamblea de accionistas ●
- Boletines ●●
- Correo electrónico ●●
- Sitio web ●
- Sitio Investors ●●●
- Podcast Norte Económico
- Newsletter Sustentabilidad ●●●

☎ RELACIÓN CON
INVERSIONISTAS Y
GOBERNANZA CORPORATIVA



Comunidad

- Correo electrónico ●
- Teléfono de contacto ●●●
- Sitio web ●●●
- Redes sociales ●●●
- Visitas a comunidades ●●
- Reuniones y visitas en sitio ●●
- Voluntariado corporativo ●●

☎ SUSTENTABILIDAD E INVERSIÓN
RESPONSABLE Y
FUNDACIÓN BANORTE



Autoridades sectoriales y del gremio

- Correo electrónico ●●
- Teléfono de contacto ●●●
- Sitio web ●●●
- Redes sociales ●●●
- Reuniones y visitas en línea ●●
- Reuniones y visitas en sitio ●●

☎ COMUNICACIÓN Y
ASUNTOS PÚBLICOS



Entidades gubernamentales

- Comités ●
- Participación en foros ●●
- Reuniones en línea ●
- Reuniones presenciales ●
- Sitio web ●●●
- Correo electrónico ●●
- Teléfono de contacto ●●

☎ SUSTENTABILIDAD E
INVERSIÓN RESPONSABLE
Y FUNDACIÓN BANORTE



OSC

- Correo electrónico ●●
- Teléfono de contacto ●●
- Sitio web ●●●
- Redes sociales ●●●

☎ SUSTENTABILIDAD E INVERSIÓN
RESPONSABLE Y
FUNDACIÓN BANORTE



Proveedores

- Correo electrónico ●●
- Teléfono de contacto ●●
- Concursos de licitación ●●
- Reuniones y visitas en línea ●●●
- Reuniones y visitas en sitio ●●●

☎ ADQUISICIONES Y
CONTROL DE EGRESOS



Medios de comunicación

- Correo electrónico ●●●
- Teléfono de contacto ●
- Concurso de licitación ●●
- Reuniones y visitas en línea ●●
- Reuniones y visitas en sitio ●●

☎ COMUNICACIÓN
Y RELACIONES INSTITUCIONALES

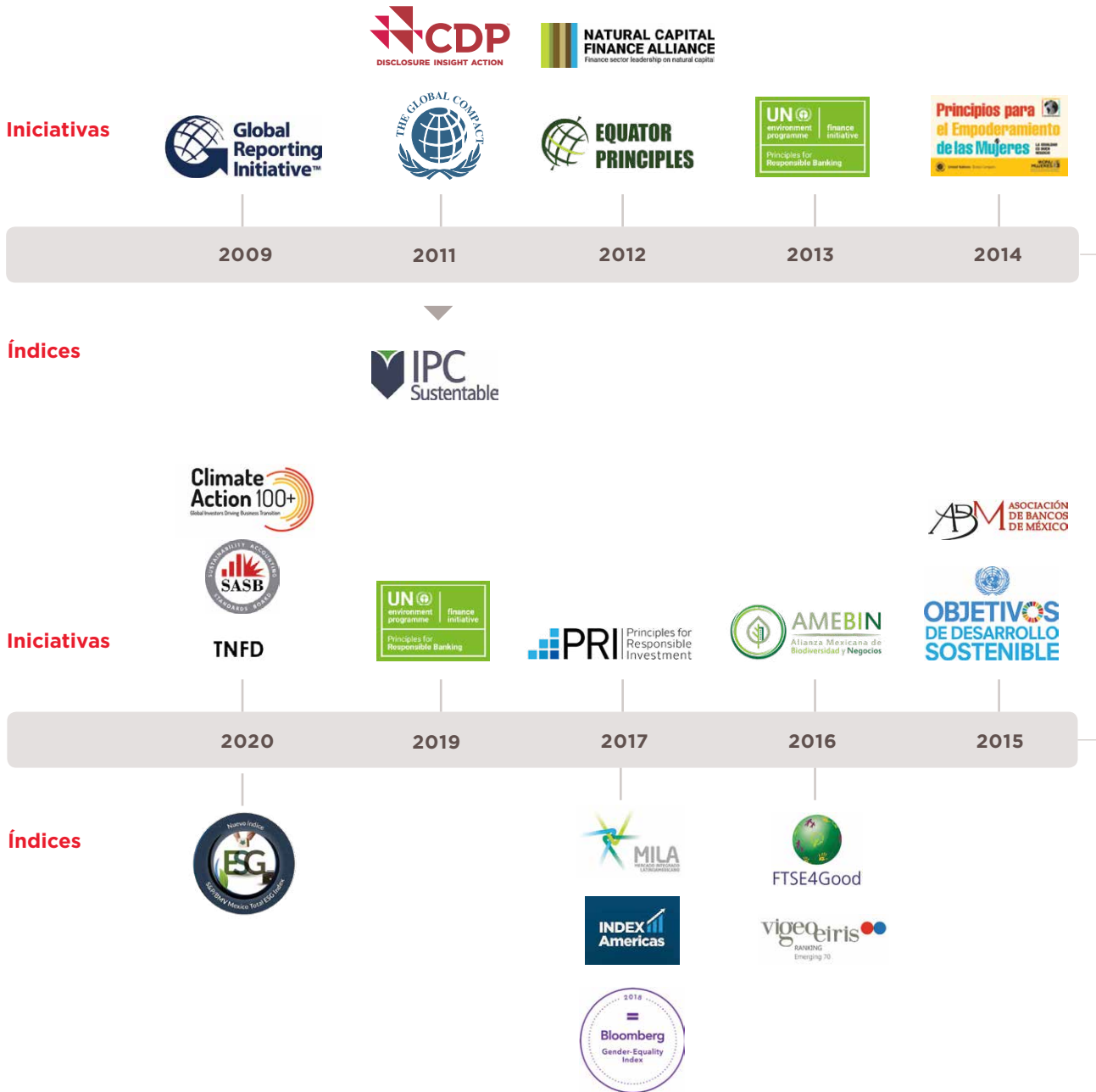
Iniciativas e índices de sustentabilidad

102-12

Desde 2009, formamos parte de importantes iniciativas nacionales e internacionales que nos permiten mantenernos a la vanguardia en temas prioritarios del sector y ser agentes de cambio en materia ASG. En este sentido, siempre estaremos en favor de las iniciativas que buscan contribuir al desarrollo sustentable.

Contribuciones:

- Asociaciones: \$27,880,500 pesos
- Iniciativas: \$1,211,780 pesos



Distintas agencias calificadoras internacionales evalúan de manera constante nuestro desempeño en los factores ASG, ya que estos han cobrado cada vez mayor relevancia para los inversionistas a nivel global.

Por lo anterior, comprendemos que destacar con buenos resultados nos permite adherirnos y participar en índices de sustentabilidad, lo cual repercute en la atracción y retención de inversionistas institucionales.

Rating ASG	2018	2019	2020	Adhesión a índice
Bloomberg (1)	47.8 / 100	47.8 / 100	44.3 / 100	Índice de Equidad de Género (GEI)
CDP (2)	C	B	A-	
FTSE Russell	3.6 / 5	3.9 / 5	3.7 / 5	FTSE4Good Emerging Markets Latam FTSE4Good BIVA
MSCI (3)	A	A	AA	MSCI ACWI ESG Universal MSCI ACWI Climate Change MSCI EM ESG Universal MSCI EM ESG Focus MSCI Mexico ESG Universal
SAM CSA	65 / 100	61 / 100	62 / 100	Dow Jones Sustainability Index MILA S&P/BMV Total Mexico ESG Index
Vigeo Eiris	NA	45 / 100	44 / 100	Best EM Performers Ranking
Banco Interamericano de Desarrollo (BID)	ND*	ND*	ND*	Index Americas

1. Bloomberg solo califica el nivel de transparencia ASG de las emisoras.

2. CDP solo califica la gestión frente al cambio climático de las emisoras.

3. De los 52 índices ASG a los que GFNorte se ha adherido al cierre de 2020, solo se muestran los cinco índices regionales insignia y de mayor cobertura.

* BID no realiza una evaluación, utiliza las calificaciones de Vigeo Eiris.

Principios de la Banca Responsable

102-12, 102-13, 102-15, FN-IN-410b.2, FN-CB-410a.2, FN-IN-410a.2, FN-IN-450a.3

Firmemente comprometidos con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y el Acuerdo de París, en 2018 nos adherimos a los Principios de la Banca Responsable (PBR) como miembros fundadores. Tras dos años de trabajo para lograr su implementación, mostramos un resumen de las acciones emprendidas, las cuales se describen en detalle a lo largo del presente informe.

Principio 1. Alineación

- Alineamos nuestras operaciones a los ODS.
- Actualizamos nuestro estudio de materialidad.

Principio 2. Impacto y metas

- Realizamos el primer análisis de medición de impacto.
- Consolidamos el alcance del Sistema de Gestión de Riesgos Sociales y Ambientales (SEMS) en Banca de Infraestructura.
- Nos sumamos a la iniciativa Target Gender Equality.
- Nos alineamos a las metas del Acuerdo de París (iniciativa Science Based Target, SBT).

Principio 3. Clientes

- Brindamos asesoría socioambiental a clientes de Banca Corporativa, Comercial e Infraestructura.
- Colaboramos con el área Técnica Inmobiliaria en proyectos de edificación sustentable.
- Lanzamos un programa gremial de inclusión y educación financiera.
- Implementamos un programa de apoyos COVID-19 para clientes.

Principio 4. Grupos de interés

- Participamos y cooperamos con los órganos reguladores mexicanos.
- Colaboramos con el World Wildlife Fund (WWF) para la integración de riesgos relacionados con la naturaleza a través del SEMS.
- Lideramos el grupo de trabajo informal Task Force on Nature-related Financial Disclosures (TNFD), junto con el banco francés BNP Paribas y el Green Finance Institute del Reino Unido.
- Nos adherimos a la Alianza para la Acción Climática de la Ciudad de México.
- Identificamos los impactos positivos que se pueden catalizar para alcanzar los ODS, en conjunto con SAP.
- Lanzamos la Academia de Sustentabilidad para nuestra cadena de valor.

- Contamos con un programa de educación ambiental, en alianza con Helvex.
- Impulsamos programas de apoyo para diversos grupos de interés durante COVID-19.

Principio 5. Gobernanza

- Fortalecimos la operación de nuestro Comité de Sustentabilidad.
- Proporcionamos capacitación ASG a colaboradores.
- Celebramos cada año la Semana de la Sustentabilidad en Banorte.
- Contamos con embajadores y *champions* de sustentabilidad.

Principio 6. Transparencia

- Desarrollamos nuestro primer reporte de progreso.
- Incorporamos factores ASG en reportes trimestrales.
- Adoptamos los estándares del Sustainability Accounting Standards Board (SASB).

El reporte completo en el formato oficial de los PBR se encuentra en el siguiente enlace:

➔ [Banorte's PRB Reporting and Self Assessment](#)

Medición de impacto

En 2020 realizamos el primer ejercicio de medición de impacto mediante la aplicación de la herramienta Portfolio Impact Tool, desarrollada por la Iniciativa Financiera del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (UNEP FI), la cual permite a los signatarios de los Principios de la Banca Responsable cumplir con los requisitos del principio 2 (análisis de impacto). La metodología proporciona un mapa de recursos para rastrear indicadores relevantes para las diferentes áreas de impacto y una escala de puntuación del nivel de necesidad de estas por país, en función de la naturaleza, el contenido y el alcance geográfico de sus carteras.

El propósito de dicho análisis es evaluar el nivel actual de desempeño de los bancos y establecer metas que aumenten sus impactos positivos y disminuyan sus impactos materiales negativos. Este piloto consistió en identificar y emparejar los sectores de financiamiento de Banorte con la Clasificación Industrial Estándar Internacional (ISIC). Posteriormente estudiamos la composición de la cartera al tercer trimestre del año y seleccionamos, como un primer alcance para el análisis, las bancas Corporativa y Comercial, que representan 42% del total de la cartera.

Las acciones llevadas a cabo y sus resultados fueron los siguientes:

- Identificación de los sectores más representativos de cada banca:
 - Comercio al por mayor, bienes raíces, construcción, manufactura y turismo, entre otros.
- Identificación de impactos negativos y positivos significativos:
 - Para la Banca Comercial, los impactos adversos se centran en la generación de emisiones, residuos, disponibilidad y calidad del agua; los impactos positivos se reflejan en la generación de empleos, economía incluyente, desarrollo del turismo, instituciones sólidas y conservación de la biodiversidad.
 - Para la Banca Corporativa, los impactos negativos más relevantes son la generación de residuos, emisiones, disponibilidad y calidad del agua y agotamiento de recursos; los positivos son generación de empleos, mejoramiento de sistemas de salud y saneamiento, movilidad y desarrollo y generación de energías renovables.
- Identificación de prioridades a nivel país:
 - En el caso de México, resaltaron temas relacionados con residuos, agua, instituciones sólidas, paz y estabilidad.

A partir de esta primera evaluación, pretendemos establecer metas alineadas a las observaciones y aumentar el alcance del piloto a las bancas Minorista y de Gobierno. Además, esperamos realizar ajustes en la cartera para fortalecer los sectores con impactos positivos y gestionar mejor las actividades económicas con impactos negativos, consolidando los compromisos con las áreas de negocio y nuestros clientes, a fin de promover innovaciones que contribuyan a la transición hacia una economía más sustentable en el país.

 En 2020 realizamos el primer ejercicio de medición de impacto mediante la aplicación de la herramienta Portfolio Impact Tool, desarrollada por la UNEP FI.”

Objetivos de Desarrollo Sostenible

102-12, 102-13, FS-8

Como signatarios de los Principios de la Banca Responsable, tenemos el compromiso de alcanzar los ODS del Pacto Mundial de las Naciones Unidas. Estos objetivos han sido para Grupo Financiero Banorte un marco rector para trazar metas de negocio vinculadas con las prioridades sociales y ambientales en México de cara a 2030.

En esta línea, durante 2021 participaremos en dos iniciativas en colaboración con el Pacto Mundial que nos permitirán crear nuevos modelos de negocio para impulsar la innovación y ofrecer soluciones tangibles para cumplir con nuestros objetivos hacia 2030.

A partir de 2018, cuando identificamos nuestra contribución a cada uno de los 17 Objetivos, cada año medimos el desempeño de los indicadores ASG para identificar el grado de avance que ha alcanzado GFNorte en materia de sustentabilidad.

OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE























“ Como signatarios de los Principios de la Banca Responsable, tenemos el compromiso de alcanzar los ODS del Pacto Mundial de las Naciones Unidas.”



Modelo de contribución a los ODSs 2020

Grado de contribución **ALTO** **BAJO**

Temas materiales

<p>Competitividad y desarrollo del negocio</p>	<p> Inclusión social y económica 214 horas de voluntariado 125 voluntarios 10,914 beneficiarios 68 talleres de educación financiera</p>	<p> Negocio sustentable Formamos parte de los índices de sustentabilidad más importantes a nivel mundial</p>	<p> Consumo de energía 2.28 tCO₂e/empleado 17.04 GJ/colaborador 16.71 GJ/colaborador energía por utilidad neta 2.24 tCO₂e/mdp de utilidad neta</p>	<p> Gestión adecuada de residuos 47.8 % residuos reciclados 1,231.7 toneladas residuos enviadas a reciclaje 105 toneladas papel ahorradas con iniciativas digitales</p>	<p> Reforestaciones 7,500 árboles con mantenimiento forestal 7.5 hectáreas con mantenimiento forestal</p>
<p>Innovación de productos y servicios</p>	<p> Nómina y Pymes 7,180,161 cuentas de nómina colocadas en 40,063 empresas emisoras 17,598 clientes Pyme 609,923 empleos generados</p>	<p> Infraestructura física y digital 16,984 corresponsalias 1,193 sucursales 9,387 cajeros 2,946,732 usuarios Banorte Móvil 3,669,281 usuarios Banorte por internet 51,124 usuarios de Peper</p>	<p> Infraestructura \$49,354 mdp invertidos en proyectos de desarrollo social: seguridad, movilidad, complejos urbanos y alumbrado público</p>	<p> Productos financieros por género 47% mujeres con tarjeta de crédito 239,685 cuentas Mujer Banorte 47% mujeres con tarjeta de débito 57.7% clientas remesas</p>	<p> Seguros de gastos médicos, personales y de vida 663,600 clientes póliza GMM 5,268,068 personas aseguradas por accidentes personales 4,761,196 personas con seguro de vida</p>
<p>Educación y desarrollo</p>	<p> Salarios y prestaciones 1.2% brecha de género operativo, 12.8% brecha mandos medios, 12.4% brecha alta dirección</p>	<p> Capacitación de colaboradores por género 390,510 horas capacitación hombres 399,715 horas capacitación mujeres 50 horas capacitación promedio por persona</p>	<p> Educación y formación 4 talleres Profesionaliza tus Talentos 4 talleres Construyendo y Creciendo 1,528 becas Mil Sueños por Cumplir</p>	<p> Banorte Adopta una Comunidad 134 viviendas construidas</p>	<p> Banca Agropecuaria \$4,893.1 mdp préstamos para pequeños productores, negocios o comunidades 30,350 pequeños productores beneficiados 366,747 hectáreas de cultivo 6° lugar en colocación de créditos</p>
<p>Evaluación socioambiental en transacciones</p>	<p> Gestión de riesgos ambientales y sociales 3,383 créditos analizados (54.1% de cartera Banca Corporativa 61.1% de cartera Banca Comercial) 17 evaluaciones conforme Principios de Ecuador 8 evaluaciones bajo Normas de Desempeño 1 evaluación SEMS</p>	<p> Seguros a vivienda y daños 199,972 viviendas aseguradas por daños 5,157 oficinas aseguradas por daños 354 hoteles asegurados por daños 437,123 riesgos asegurados por desastres naturales</p>	<p> Energías renovables \$8,892 mdp a proyectos de energía renovable en Banca de Infraestructura y Energía 10 proyectos de energía renovable en Banca de Infraestructura y Energía \$15,165 mdp en cartera activa de Ecocréditos Pyme</p>	<p> Mitigación de riesgos emergentes 4 reportes internos sobre sargazo 1 artículo sobre agua 5 artículos sobre COVID-19 y factores ASG 404 recomendaciones</p>	
<p>Ética e integridad</p>	<p> Políticas internas Fomentamos una cultura de respeto en nuestros corporativos y en la atención a nuestros clientes. ➡ Código de Conducta* ➡ Política de Derechos Humanos*</p>	<p> Gobernanza corporativa Contamos con un sólido gobierno corporativo que garantiza una gestión del negocio ética y responsable</p>	<p> Alianzas integrales Aplicación de la Herramienta de Gestión de Impacto para Remesas Banorte en alianza con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) Análisis de contribución a los ODS en colaboración con plataforma SAP*</p>	<p>* Información disponible en el siguiente enlace: ➡ https://investors.banorte.com/es/sustainability/commitment-and-strategy/sustainable-development-goals</p>	

Cultura de sustentabilidad

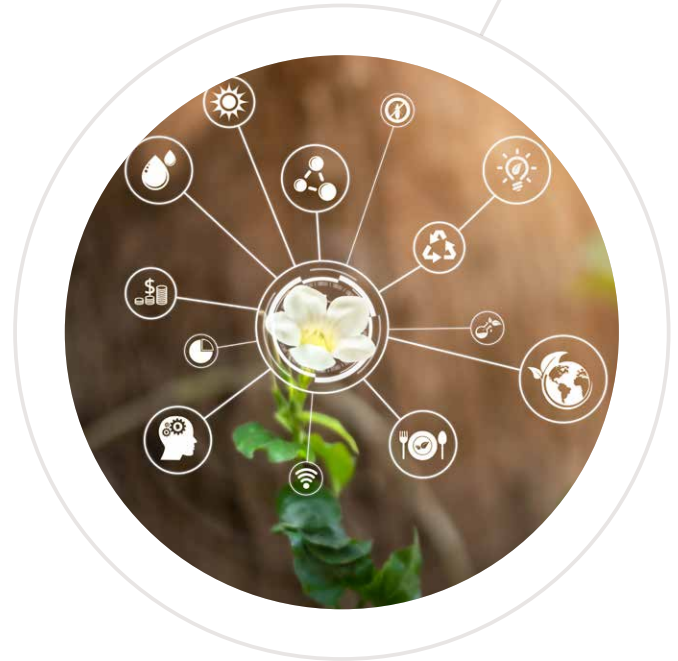
102-21, FS4

Embajadores de sustentabilidad

Sabemos que es fundamental permear una cultura de sustentabilidad en todo el grupo, por lo que contamos con una red de embajadores de sustentabilidad, a través de la cual difundimos buenas prácticas, actualizaciones de programas internos y algunas noticias de relevancia en materia de sustentabilidad. Actualmente, esta red está compuesta por más de 550 colaboradores ubicados en la Ciudad de México y Monterrey.

Capacitación en aspectos ASG

La capacitación continua de las áreas de Crédito, Negocio y Riesgos es un objetivo prioritario para consolidar la cultura de gestión de riesgos socioambientales y de sustentabilidad en GFNorte. Estamos seguros de que la sensibilización y el desarrollo de competencias son aspectos que contribuyen a manejar los impactos. Por esta razón, en 2020 fortalecimos nuestro plan anual de capacitación en línea, invirtiendo 2,031 horas en 1,358 colaboradores.



Capacitación sobre riesgos socioambientales y de sustentabilidad

Tema	Público meta	Número de colaboradores	Horas de capacitación
Inducción a la gestión de riesgos socioambientales	Banca Comercial, Corporativa y Crédito	42	42
¿Recuerdas qué es el SEMS?	Áreas de Crédito, Riesgos, Negocio e Infraestructura	1,358	679
Los Principios de Ecuador IV	Áreas de Crédito, Riesgos, Negocio e Infraestructura	1,330	665
Los Principios de la Banca Responsable	Áreas de Crédito, Riesgos, Negocio e Infraestructura	1,275	637

Sensibilización y comunicación

Tema	Público meta	Número de colaboradores	Horas de capacitación
Comunicados mensuales sobre casos de riesgo socioambiental y efemérides	<i>Champions</i> de sustentabilidad	75	6.25
Artículos y contenido de investigación sobre la importancia de la sustentabilidad y factores ASG en tiempos de COVID-19	Subgrupo de riesgos y sustentabilidad	19	1.6

Semana de la Sustentabilidad


De manera anual, organizamos en Banorte la Semana de la Sustentabilidad, un evento dirigido a los colaboradores en el cual se ofrecen actividades, pláticas y talleres con el objetivo de concientizarlos en temas ambientales, sociales y económicos.

Durante la Semana de la Sustentabilidad 2020, contamos con la participación de:

- **World Wildlife Fund (WWF)**, que abordó temas sobre la sustentabilidad en tiempos de COVID-19.
- **Grupo Promesa**, quien habló sobre los esfuerzos que podemos hacer en casa para reducir nuestra huella ecológica.
- **Yo Quiero Yo Puedo A.C.**, que mencionó la relevancia de intervenciones sociales asertivas como motor del cambio.
- Nuestro Director General Adjunto de Análisis Económico, quien habló sobre la **inclusión financiera como motor para el desarrollo sostenible**.
- Funcionarios de Banorte: Director Ejecutivo de Capital Humano, Director General Adjunto de Recursos Materiales, Directora Especialista de Sustentabilidad e Inversión Responsable y Directora Ejecutiva de Información y Análisis de Riesgos, quienes hablaron sobre las **iniciativas internas gestionadas en Banorte en favor de la sustentabilidad**.

También organizamos una Feria de Comercio Justo, con el fin de impulsar la difusión y venta de artículos de organizaciones que se rigen por estos mismos principios.

Durante 2020, los equipos de sustentabilidad y tarjeta de crédito trabajaron en conjunto para crear nuevas secciones en el catálogo de Recompensas Total Banorte que promuevan causas en beneficio de la comunidad y el medio ambiente. Debido a la contingencia sanitaria, la Feria de Comercio Justo se llevó a cabo en esta misma plataforma, habilitando así un espacio donde nuestros colaboradores pudieron hacer compras responsables desde su hogar.

 La Semana de la Sustentabilidad es un evento dirigido a los colaboradores en el cual se ofrecen actividades, pláticas y talleres con el objetivo de concientizarlos en temas ambientales, sociales y económicos.”







Ética y GOBERNANZA

El Consejo de Administración es el máximo órgano de gobierno; realiza las acciones necesarias para que nuestros objetivos, valores y estrategia correspondan a una sana gobernanza y a lo esperado por todos nuestros grupos de interés.

+22 mil
colaboradores
capacitados en **PLD**

98%
de asistencia en
el **Consejo de
Administración**

90% de
asistencia al
**Comité de
Sustentabilidad**

Nuestros valores

102-16

Nuestra actuación está fundada en la **integridad, la confianza y la lealtad**, con pleno respeto y reconocimiento del valor intrínseco del ser humano. Rechazamos cualquier prejuicio de sexo, edad, religión, raza, origen social o étnico, discapacidad física, nacionalidad, preferencia sexual, responsabilidades familiares, estado civil, o cualquier otra condición que pueda dar lugar a discriminación. Cualquier persona que considere vulnerados sus derechos, puede comunicarlo a través de las vías pertinentes.

Estos valores se fortalecen con los principios que nos rigen en todo momento:



Visión
Ser un gran aliado para crecer fuerte con México.

Misión
Generar confianza y fortaleza financiera para nuestros clientes.

Estos principios enmarcan de manera general el comportamiento que GFNorte exige a sus consejeros, funcionarios y colaboradores. Aunque es obligación de cada uno de ellos conocer el Código de Conducta, su desconocimiento no los exime de la responsabilidad de su cumplimiento.

Estos valores nos han impulsado a mejorar constantemente la experiencia de nuestros clientes, buscando estar cerca de ellos. Y en este año de cambios imprevistos y acelerados, transformamos esta cercanía al cambiar nuestra forma de convivir y comunicarnos. Hoy estamos más cerca de las necesidades de los mexicanos gracias a la madurez y adaptación continua de nuestros productos y procesos. Lo logramos gracias a las Células Banorte, un esquema de trabajo colaborativo, de equipos multidisciplinarios conformados por expertos en los diferentes procesos.

Las Células Banorte representan una cultura y forma de trabajo que, de manera sencilla y ágil, ofrece soluciones en nuestros procesos de negocio para ofrecerles a nuestros clientes un servicio de calidad, acorde a sus necesidades.

Ética e integridad

102-16, 102-17, FN-CB-510a.2, FN-IB-510b.4

Código de Conducta


El Código de Conducta es un marco general de actuación que debe adaptarse a la naturaleza cambiante de nuestro entorno; por ello, buscamos robustecer año con año su contenido para mantenerlo vigente, integrando tanto temas relacionados con la situación general del mercado, como algunos que pueden reflejar vivencias cotidianas que podrían presentarse en nuestro actuar.

Los temas que se abordan en el Código de Conducta son, entre otros, conflicto de interés, confidencialidad de la información, conducta con clientes, relaciones con competidores, proveedores y autoridades, relaciones interpersonales y con la comunidad, y denuncias.

Todos los colaboradores y directivos tienen el compromiso de cumplir con el Código de Conducta, el cual fortalece la cultura de honestidad y responsabilidad. Incluso se le hace conocer al personal de nuevo ingreso, como parte del proceso de inducción; al finalizar, lo firman indicando su conocimiento y apego.

Asimismo, Auditoría Interna realiza una revisión de manera independiente, para lo cual aplica un cuestionario relacionado con el Código de Conducta a una parte del personal del área auditada. Como parte de su informe, Auditoría Interna confirma los resultados, los cuales son en su mayoría positivos.

En cumplimiento con la regulación que enmarca los procesos bancarios, anualmente se revisa el contenido del Código de Conducta, con el propósito de verificar que su contexto permanezca vigente y abarque los temas de actualidad, de manera que sirva como guía de actuación a los colaboradores de las empresas que pertenecen a GFNorte.

 Durante 2020, cerca de 60% de los colaboradores ratificaron el Código de Conducta.”

Los cambios en el código se proponen al Comité de Auditoría y Prácticas Societarias y posteriormente se someten a la autorización del Consejo de Administración.

Una vez que el consejo aprueba las adecuaciones al documento, estas se dan a conocer a todo el personal mediante la emisión de un boletín normativo.

El Código de Conducta se encuentra disponible para consulta en el portal de Normatividad Institucional, así como en nuestra página de internet.

Para mayor detalle, consultar: <https://investors.banorte.com/es/governance/policies-and-documents>

Sistema de Denuncias - EthicsPoint

El sistema EthicsPoint es la plataforma que se encuentra en la intranet corporativa, a través de la cual los colaboradores pueden comunicarse de forma segura y honesta con la gerencia o junta administrativa de la organización, con respecto a problemas e inquietudes relacionados con actividades no éticas o ilegales, conservando al mismo tiempo su anonimato y confidencialidad.

EthicsPoint está certificado por el Departamento de Comercio de los Estados Unidos como Safe Harbor, esto es, como proveedor de línea directa que cuenta con las medidas de seguridad para tratar iniciativas de privacidad en la Unión Europea y otras directrices a nivel mundial.



En 2020 se recibieron 206 denuncias en la herramienta EthicsPoint, 80% por temas relacionados con Recursos Humanos y 20% de Control Interno. Las denuncias se atienden e investigan por las áreas de Recursos Humanos, Contraloría y Auditoría Interna. De las denuncias recibidas, 50% tuvieron elementos suficientes para continuar con una investigación, y concluyeron, en función de la falta, con amonestación, despido o como caso improcedente.



Prevención de lavado de dinero y anticorrupción

102-33, 102-34, 205-1, 205-2, 205-3

La Dirección de Cumplimiento Normativo, dependiente de Contraloría, es responsable de la implementación y el cumplimiento de los programas relacionados con prevención de lavado de dinero, financiamiento al terrorismo y proliferación de armas de destrucción masiva. Esta dirección cuenta con un equipo de 102 personas que monitorean directamente las transacciones de los clientes en función de su grado de riesgo, administran la política y presentan los reportes regulatorios, entre otras funciones. Adicionalmente, otros equipos participan y apoyan el proceso de manera indirecta, con lo que, en total, más de 200 empleados están dedicados a esta tarea.

El equipo de Contraloría informa trimestralmente al Comité de Auditoría y Prácticas Societarias sobre las actividades desarrolladas en cada uno de los aspectos anteriores; este, a su vez, le informa al consejo sobre los resultados de sus revisiones y emite una opinión relativa al funcionamiento del Sistema de Control Interno del grupo. En el caso particular del financiamiento al terrorismo y la proliferación de armas de destrucción masiva, Contraloría le presenta cada

año al Comité de Auditoría y Prácticas Societarias, al Comité de Políticas de Riesgos y al Consejo de Administración el resultado de la evaluación de riesgos, mediante la cual se determina el nivel de riesgo de lavado de dinero y financiamiento al terrorismo al que se encuentra expuesto el grupo, en función del tipo de productos que ofrece, así como de la ubicación geográfica y el tipo de clientes que atiende. También indica cuáles son los controles previstos para su mitigación.

La supervisión del Consejo de Administración sobre asuntos de corrupción, soborno, lavado de dinero y terrorismo se lleva a cabo a través de los órganos de gobernanza designados por el propio consejo para la revisión y evaluación de los aspectos de vigilancia y control. Estas funciones las desarrolla el Comité de Auditoría y Prácticas Societarias —integrado por miembros independientes del Consejo de Administración— el cual le informa al Consejo de Administración de manera trimestral los resultados de sus revisiones y emite una opinión sobre el funcionamiento del Sistema de Control Interno de la entidad.

A su vez, el Comité de Políticas de Riesgos informa anualmente al consejo sobre el diseño, la implementación y, en su caso, las modificaciones al modelo de Evaluación de Riesgos, el cual comprende la clasificación del grado de riesgo de los clientes —alto, medio o bajo— en relación con la exposición a lavado de dinero y financiamiento al terrorismo.

En cuanto al tema de corrupción, contamos con una Política Anticorrupción, que forma parte de una serie de documentos relevantes de gobernanza relacionados con control interno. El equipo de Contraloría coordina su revisión anual con diferentes áreas de la administración, se encarga de mantenerla actualizada y de someter sus adecuaciones o ratificación a la aprobación del Consejo de Administración, a través del Comité de Auditoría y Prácticas Societarias. La Contraloría también difunde los medios que GFNorte pone a disposición de sus grupos de interés para reportar cualquier acto que infrinja dicha política, siendo uno de ellos el sistema de denuncia anónima EthicsPoint.

La capacitación en materia de prevención de lavado de dinero, financiamiento al terrorismo y proliferación de armas de destrucción masiva se lleva a cabo de diferente forma. Los miembros del Consejo de Administración toman un curso anual de capacitación presencial y todos nuestros colaboradores, cuyas actividades están relacionadas con la operación, deben tomar y aprobar un curso en línea. Dicha capacitación

en línea, que tuvo una duración aproximada de tres horas, se impartió a 22,967 personas. Adicionalmente, los colaboradores directamente vinculados con estos temas, esto es, quienes trabajan en la Dirección de Cumplimiento Normativo, Auditoría Interna y el área internacional, reciben capacitación adicional y participan en foros internacionales; varios de ellos cuentan incluso con la certificación expedida por el organismo regulador bancario en México, la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

Asimismo, y como parte del proceso de inducción, el personal de nuevo ingreso debe tomar un curso sobre la materia y todo el personal de GFNorte debe conocer el Código de Conducta —que incorpora temas de corrupción y soborno— y confirmar su lectura y aplicación. También en relación con la Política Anticorrupción, se ofrece un curso sobre aspectos que podrían interpretarse como corrupción.

Cabe mencionar que, en los últimos cuatro años, no se han registrado casos relacionados con corrupción; por consiguiente, no ha habido investigaciones, medidas correctivas ni multas relacionadas con estos temas.

Gobernanza

102-18, 102-22, 102-23, 102-24, 102-26, 102-35, 102-36, 103-1, 103-2, 103-3, 405-1, FN-IB-330a.1, FN-AC-330a.1, FN-AC-410a.3

Grupo Financiero Banorte es El Banco Fuerte de México, no solo por su reputación y la excelencia en sus servicios financieros, sino también por contar con las mejores prácticas de gobernanza y sustentabilidad, lo que nos ha otorgado el reconocimiento de instituciones mexicanas y de organismos internacionales.

“ Nuestra gobernanza se gestiona a través de un grupo de trabajo que confirma que nuestras políticas y órganos estén alineados con las mejores prácticas internacionales, asegurando que cumplan en todo momento con la regulación aplicable, así como con los intereses de nuestros accionistas.”

El Consejo de Administración es el máximo órgano de gobierno, encargado de realizar las acciones necesarias para que nuestros objetivos, valores y estrategia correspondan a lo esperado por una sana gobernanza, salvaguardando los intereses de accionistas, clientes, colaboradores, proveedores y comunidades.

En GFNorte estamos siempre un paso adelante; desde hace varios años contamos con políticas para fomentar la igualdad entre hombres y mujeres en todos los niveles. Una de las funciones del Comité de Nominaciones es promover la dignidad, equidad, inclusión y diversidad —género, raza, nacionalidad, cultura, creencias, lengua, estado civil, ideología, opiniones políticas o cualquier otra condición personal, física o social—, lo cual propicia un ambiente de trabajo inclusivo, de respeto y libre de discriminación.

Es importante subrayar que el proceso de selección y remuneración, así como las condiciones para el desarrollo de las actividades de los miembros del Consejo de Administración, se determinan atendiendo exclusivamente a los criterios de mérito y capacidad en relación con los requisitos del cargo.

GFNorte cuenta con la asesoría de una firma especializada para determinar la retribución a los miembros del Consejo de Administración, para así alinearla a las mejores prácticas internacionales de gobernanza.

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 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 al control interno en la realización de sus operaciones, en la originación, procesamiento y divulgación de su información contable y financiera, en la relación con sus inversionistas, clientes y proveedores, y en el cumplimiento de la normatividad que les es aplicable.

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; 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.

Cabe mencionar que, después de un trabajo de 18 meses, Banorte fue invitado a la sede de la Organización de Naciones Unidas (ONU) para firmar un compromiso de sustentabilidad basado en los Principios de la Banca Responsable, al manifestar nuestro compromiso con la construcción de un sistema financiero sustentable.

Consejo de Administración

El Consejo de Administración sesiona trimestralmente o con la frecuencia necesaria, en casos extraordinarios, si así lo solicitan el Presidente del Consejo, 25% de los propietarios o de los presidentes de los comités de Prácticas Societarias y de Auditoría.

La Asamblea General Ordinaria Anual de Accionistas celebrada en abril de 2020 designó a los siguientes miembros del Consejo.

“ Fuimos invitados por la ONU a firmar un compromiso de sustentabilidad basado en los Principios de la Banca Responsable.”

Consejeros propietarios

	Miembro	Tipo	Antigüedad
1	Don Carlos Hank González	Propietario y Presidente	oct-14
2	Don Juan Antonio González Moreno	Propietario	abr-04
3	Don David Juan Villarreal Montemayor	Propietario	oct-93
4	Don José Marcos Ramírez Miguel	Propietario	jul-11
5	Don Carlos de la Isla Corry	Propietario	abr-16
6	Don Everardo Elizondo Almaguer	Propietario Independiente	abr-10
7	Doña Carmen Patricia Armendáriz Guerra	Propietario Independiente	abr-09
8	Don Alfredo Elías Ayub	Propietario Independiente	abr-12
9	Don Adrián Sada Cueva	Propietario Independiente	abr-13
10	Don David Peñaloza Alanís	Propietario Independiente	abr-19
11	Don José Antonio Chedraui Eguía	Propietario Independiente	abr-15
12	Don Alfonso de Angoitia Noriega	Propietario Independiente	abr-15
13	Don Thomas Stanley Heather Rodríguez	Propietario Independiente	abr-16

Una de las facultades del Consejo es dar seguimiento a los principales riesgos a los que está expuesta la sociedad y las entidades financieras del grupo y, en su caso, las subcontroladoras. Estos riesgos se identifican con base en la información presentada por los comités, el Director General y la persona moral que proporcione los servicios de auditoría externa, así como los

sistemas de contabilidad, control interno y auditoría interna, registro, archivo o información, la cual se podrá transmitir por conducto del comité que ejerza las funciones en materia de auditoría.

Promedio de asistencia en el Consejo de Administración en 2020: 98 por ciento.

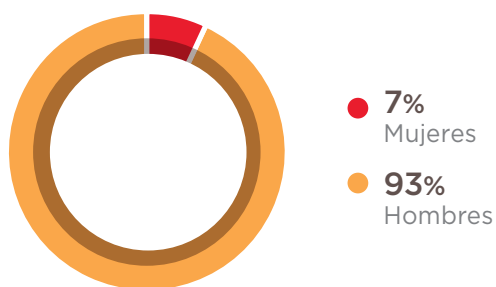
El Comité de Auditoría y Prácticas Societarias sesiona de manera ordinaria 12 veces al año, y de manera extraordinaria, las veces que resulte necesario; el Comité de Políticas de Riesgo se reúne para 12 sesiones ordinarias y una extraordinaria al año; el Comité de Recursos Humanos sesiona cuatro veces al año; y el Comité de Nominaciones, al menos una vez al año o a convocatoria del Presidente.

Promedio de asistencia en cada comité durante 2020:

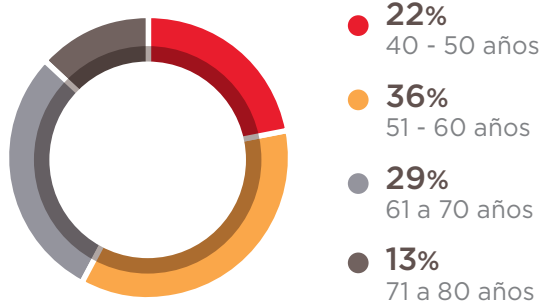
- Comité de Auditoría y Prácticas Societarias: 90%
- Comité de Políticas de Riesgo: 88%
- Comité de Recursos Humanos: 86%
- Comité de Nominaciones: 100%

Para mayor detalle, consultar: <https://investors.banorte.com/es/governance/board-of-directors>

Composición del Consejo de Administración por género



Composición del Consejo de Administración por rango de edad



Comités de apoyo al Consejo de Administración

Los comités de apoyo al Consejo de Administración están conformados por miembros independientes del consejo y, algunos de ellos, por funcionarios de la propia institución, de conformidad con la regulación aplicable.

- Comité de Auditoría y Prácticas Societarias
- Comité de Políticas de Riesgo
- Comité de Recursos Humanos
- Comité de Nominaciones

Para mayor detalle, consultar: <https://investors.banorte.com/es/governance/support-committees-to-the-board-of-directors>

Alta dirección

Principales funcionarios de Grupo Financiero Banorte

Nombre	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 de 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 y Recursos Humanos
Héctor Ávila Flores	Director General Jurídico y Fiduciario
Sergio García Robles Gil	Asesor Presidencia Consejos Regionales
Carlos Alberto Rojo Macedo	Asesor de Presidencia
Isaiás Velázquez González	Director General de Auditoría

Remuneraciones de la alta dirección alineadas a objetivos financieros y de sustentabilidad

La alta dirección comprende al Director General, sus reportes directos y, a su vez, los reportes directos de estos, es decir, los primeros tres niveles de la jerarquía organizacional. El plan de compensación para este grupo es variable y está sujeto al cumplimiento de las métricas financieras establecidas como objetivos en la Visión 20/20. No obstante, y por motivos de seguridad de nuestros ejecutivos, en GFNorte no hacemos pública la política de retribución, el plan de compensación de directivos, ni la retribución individual de la alta dirección.

Las métricas financieras son cuantificables e incluyen conceptos como retorno sobre capital e índice de eficiencia.

De manera general, el plan de compensación variable establece los objetivos financieros específicos a cumplir de forma anual hasta 2020.

Por su parte, la Asamblea General de Accionistas, en tanto órgano supremo de la sociedad, revisa y, en su caso, aprueba de manera anual los informes del Consejo de Administración y del Director General de la sociedad, de conformidad con la Ley para Regular las Agrupaciones Financieras. Asimismo, este último informe incluye aspectos en materia ambiental y social que se gestionan a través del Comité de Sustentabilidad.

Durante la sesión más reciente de nuestro Comité de Sustentabilidad, comenzamos a trabajar en el desarrollo de metas ASG específicas, acordes con la dirección a cargo de cada miembro del comité. El cumplimiento de estas metas estará ligado a su desempeño y, por consiguiente, a su remuneración.

Sabemos que el camino recorrido en términos de sustentabilidad ya forma parte de nuestras operaciones, por lo que estamos en un proceso de revisión de las metas actuales de la alta dirección, con el propósito de alinearlas con criterios ASG correspondientes a sus áreas.

Comité de Sustentabilidad

102-19, 102-20, 102-26, 102-29

Nuestro Comité de Sustentabilidad es un organismo dependiente de la Dirección General de GFNorte que sesiona de manera semestral. Su objetivo es vigilar que la estrategia de sustentabilidad esté alineada a la visión del negocio, permearla en toda la organización y aprobar iniciativas en materias ASG y gestionar su desempeño.

El comité está integrado por los líderes de las áreas de Análisis Económico (presidente), Sustentabilidad (secretario), Riesgos, Banca de Gobierno, Banca Mayorista, Banca Minorista, Recursos Humanos y Recursos Materiales, Comunicación y Relaciones Públicas, Jurídico, Contraloría, y un representante de Auditoría Interna que supervisa su correcta ejecución.

El comité opera a través de tres subgrupos alineados a los pilares de nuestra estrategia de sustentabilidad, quienes impulsan nuevos proyectos para involucrar a todos los niveles de la empresa.



El Comité de Sustentabilidad opera a través de tres subgrupos alineados a los pilares de nuestra estrategia de sustentabilidad.”



Estructura del Comité de Sustentabilidad



Sesiones del Comité de Sustentabilidad en 2020

Sesión	Temas tratados	Porcentaje de asistencia
Marzo	<ul style="list-style-type: none"> Contexto global, nacional e interno Desempeño ASG GFNorte Resultados de subgrupos Principios de la Banca Responsable 	78%
Diciembre	<ul style="list-style-type: none"> Contexto global, nacional e interno Desempeño ASG GFNorte Resultados de subgrupos Estrategia de sustentabilidad Definición de metas ASG 	90%





capital FINANCIERO

\$811 mdp
de **cartera total**

+\$11 mil mdp
en financiamiento
a **proyectos
sustentables**

+\$91 mil mdp
en **inversiones
sustentables**

ICAP Banorte
20.18%

Banorte se ha destacado por mantener un índice de capitalización sólido y por arriba de los mínimos regulatorios, con bajos índices de apalancamiento que reflejan la solidez del balance.

En 2015 establecimos como visión 20/20 convertirnos en el mejor grupo financiero para nuestros clientes, inversionistas y colaboradores, a partir de objetivos ambiciosos que nos permitieran guiar nuestro crecimiento. Aun cuando en 2020 nuestros resultados reflejaron el impacto de la pandemia, la dedicación y el trabajo coordinado de todo nuestro equipo nos permitió alcanzar estas metas, en diversas áreas, un año antes de lo comprometido.

	Compromiso 2020	2019	2020
Utilidad neta*	30,456	36,528	30,508
UPA	10.98	12.66	10.58
ROA	2.2%	2.3%	1.8%
ROE	20.0%	20.1%	14.8%
MIN	~ 6%	5.6%	5.3%
Índice eficiencia	37% - 39%	39.1%	41.4%
Índice de venta cruzada	2.2	2.02	2.04

*Cifras en millones de pesos

Cifras relevantes

201-1, FN-IB-410a.2, FN-CB-410a.1

Banorte fue reconocido por *The Banker* como el Banco del Año 2020 por su rentabilidad y resultados, gracias al gran soporte con que contamos en la digitalización y personalización de nuestros servicios.



Cifras relevantes

	2018	2019	2020
Balance			
Activos en administración	2,607,083	2,771,604	2,975,753
Cartera de crédito	790,455	775,448	811,069
Activo total	1,620,470	1,580,010	1,787,904
Total depósitos	756,301	724,490	821,712
Capital contable	174,464	195,998	225,104
Índice de capitalización Banorte (%)	17.17%	18.54%	20.18%
Valor de marca Banorte (millones de dólares)	1,418	1,745	1,758
Calidad de activos			
Índice de cartera vencida (%)	1.68%	1.65%	1.10%
Índice de cobertura (%)	142.08%	137.74%	223.98%
Costo de riesgo (%)	2.31%	1.98%	2.75%
Utilidad neta	31,958	36,528	30,508
Rentabilidad			
Retorno sobre capital (ROE) (%)	20.28%	20.06%	14.78%
Retorno sobre activos (ROA) (%)	2.18%	2.30%	1.76%
Margen de interés neto (%)	5.63%	5.62%	5.30%
Índice de eficiencia (%)	39.03%	39.06%	41.40%

Cifras en millones de pesos

Resultados

Ingresos por intereses netos

Los ingresos por intereses netos, sin seguros ni pensiones, crecieron 2% derivado, en mayor medida, de las eficiencias en el costo de fondeo gracias a la reducción de (31%) en gastos por intereses y un alza de 1% en ingresos por intereses de cartera, mientras que la cartera total creció 5% en el año.

Respecto al margen, el MIN, sin seguros ni pensiones, decreció (28pb) para ubicarse en 5.3% al cierre de 2020, principalmente por el ajuste en el precio de

los productos a tasa variable, como resultado de la fuerte reducción de (259pb) en la tasa promedio de referencia TIE 28d durante el año.

En lo que respecta a los IIN de seguros y pensiones, estos se incrementaron 8% por un crecimiento de 22% en ingresos por intereses netos, a pesar de la afectación en el resultado técnico, el cual refleja un incremento de \$4,312 millones de pesos en ingresos por primas, que no logró compensarse por el incremento en reservas técnicas —principalmente en pensiones—, ni el incremento de 17% en la siniestralidad.

En suma, los ingresos por intereses netos de GFNorte registraron un crecimiento notorio de 3% en el año y, ante un entorno de reducción de tasas, el MIN decreció únicamente (32pb) en el año, quedando en 5.3%, mientras que la tasa de referencia del Banco de México disminuyó (300pb) durante el año, terminando en 4.25 por ciento.

Provisiones para crédito

Con un año complejo por la pandemia COVID-19, en el cual la actividad económica se contrajo fuertemente y los niveles de desempleo registraron un incremento notorio, Banorte anticipó de manera proactiva los efectos del deterioro de cartera y registró provisiones adicionales durante el segundo y cuarto trimestres del año, que en conjunto totalizaron \$7,274 millones de pesos, de los cuales \$5,000 millones de pesos correspondieron a reservas adicionales y \$2,274 millones de pesos a castigos anticipados en la cartera de los diferentes productos. Respecto de 2019, el total de provisiones significó un incremento de \$6,584 pesos o 43 por ciento.

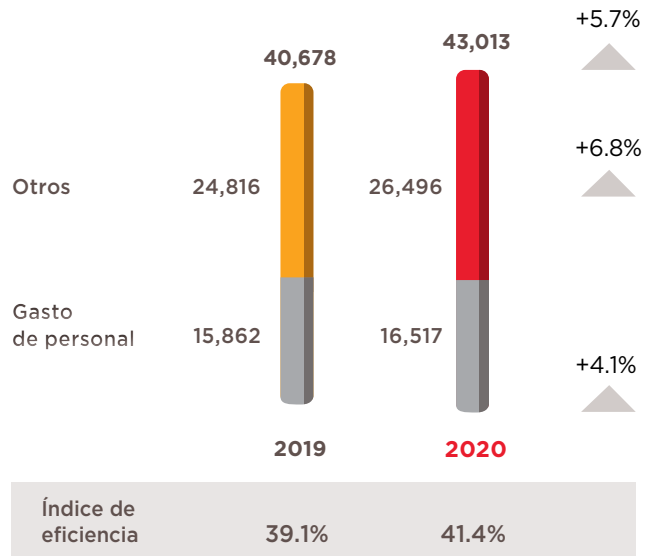
Ingresos no financieros

En comparación con 2019, los ingresos no financieros se contrajeron (11%), debido principalmente al reconocimiento del ingreso bruto no recurrente de \$1,661 millones de pesos por el efecto de conversión de Banorte USA durante el primer trimestre de 2019; al eliminar los ingresos extraordinarios, la contracción sería de solo (4%). Adicionalmente, los ingresos no financieros se vieron impactados por menores ingresos por comisiones netas ligadas al efecto de la pandemia y menores ingresos por intermediación, ante una menor posición de títulos y derivados.

Gastos no financieros

Los gastos no financieros se incrementaron 6% en comparación con el año anterior, debido en parte a mayores gastos de personal por indemnización, asociados a la reestructura en la operación para hacer

frente al nuevo entorno derivado de la pandemia, así como a incremento en gastos por honorarios y rentas. De no haber considerado los gastos asociados a reestructura, el crecimiento en el gasto habría sido de 4.6% anual.



Cifras en millones de pesos

Utilidad neta

En la utilidad neta se observa una contracción de (16%) con respecto a 2019, debido al reconocimiento adicional de provisiones anticipadas en el año. Con cifras recurrentes —sin el ingreso extraordinario del primer trimestre de 2019 de Banorte USA y sin las provisiones adicionales del año— la utilidad neta acumulada de 2020 creció 1%, a pesar de la fuerte contracción en la economía y la baja en tasas de referencia.

Rentabilidad

El ROE de 14.8% durante 2020 refleja el registro de provisiones anticipadas, así como la concentración de capital por la suspensión temporal del pago de dividendos, de acuerdo con las recomendaciones de las autoridades. Con cifras recurrentes, fue de 17.1% en el año. El ROA registró 1.8% y, con cifras recurrentes, se ubicó en 2.1%.

“ Banorte fue reconocido por *The Banker* como el Banco del Año 2020 por su rentabilidad y resultados.”

Balance

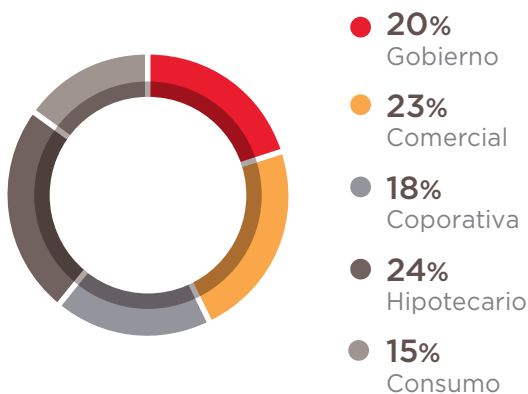
Cartera vigente

Ante un entorno de incertidumbre, necesidades de liquidez y apoyos para los clientes de Consumo y Pymes, la cartera de crédito vigente creció 5% durante el año. Sin considerar el portafolio de gobierno, la cartera registró un crecimiento de 9% anual, con comportamiento positivo en prácticamente todos los segmentos, con excepción de tarjeta de crédito, como era de esperarse en las circunstancias del año. Este crecimiento permitió incrementar la participación de mercado en 108 puntos base.

Cartera de crédito vigente	2019	2020	var.
Hipotecario	170,086	187,736	10%
Automotriz	26,669	28,165	6%
Tarjeta de crédito	39,700	36,651	(8%)
Crédito de nómina	51,311	51,668	1%
Consumo	287,766	304,220	6%
Comercial	172,729	192,927	12%
Corporativo	128,159	143,429	12%
Gobierno	173,988	161,563	(7%)
Total	762,642	802,138	5%
Total cartera vigente sin gobierno	588,654	640,576	9%

Cifras en millones de pesos.

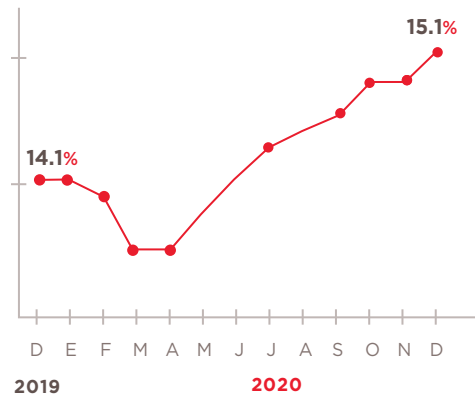
Composición de la cartera de crédito vigente



Posicionamiento en el mercado

La cartera de crédito vigente creció 5.2%, contra una reducción de (2.3%) en el sistema bancario mexicano, lo cual incrementó nuestra participación de mercado 108 pb, para ubicarse en 15.1 por ciento.

Participación de mercado

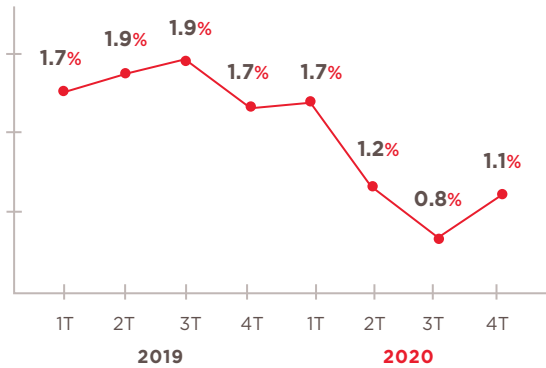


- Hipotecario:** Banorte registró un crecimiento de 10.4%, ligeramente por arriba del sistema bancario y con participación de mercado de 19.5%; esto significó un aumento de 28pb y el que conserváramos el segundo lugar dentro del sistema bancario.
- Tarjeta de crédito:** Al comparar la reducción de (7.7%) con el sistema bancario —que registró una contracción de (11.5%)— Banorte incrementó su participación de mercado 42pb, a 10.2 por ciento.
- Automotriz:** Banorte incrementó su participación de mercado 140pb a 19.3%, consolidando la segunda posición del segmento y creciendo 5.4%, un crecimiento superior a la contracción de 2.3% del sistema bancario.
- Créditos de nómina:** Banorte creció 4.2%, mientras que el sistema cayó (2.5%). La participación de mercado fue de 20.5%, el segundo lugar en el mercado, con un aumento de 133pb en el año.
- Comercial:** Incremento de 11.5%, mientras que el sistema se contrajo (2.4%). La participación de mercado —incluyendo corporativa y Pyme, de acuerdo con la clasificación de la CNBV— fue de 11.8%, una ganancia de 146pb, con lo cual escalamos a la tercera posición con respecto al total del sistema.
- Gobierno:** Banorte retrocedió (8.3%), lo que significó una disminución en la participación de mercado de (212pb) a 28.3%, para posicionarse en el segundo lugar.

Cartera vencida

En 2020, el saldo de cartera vencida decreció \$3,875 millones de pesos por el efecto combinado de castigos anticipados por \$3,348 millones de pesos aplicados durante el año y porque no se materializó en su totalidad el efecto pandemia gracias a la extensión de los programas de apoyo. El indicador de cartera vencida, comparado con 2019, registró una mejora de 55pb por el efecto explicado previamente.

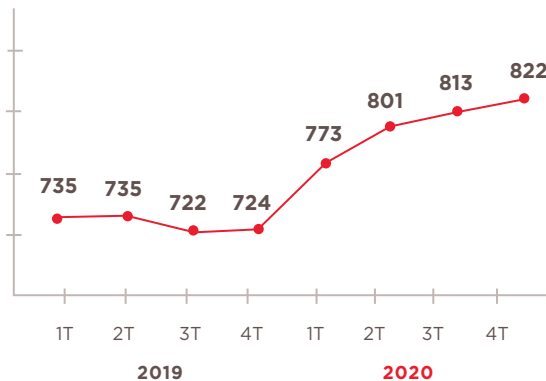
Indicador de cartera vencida



Depósitos

En comparación con 2019, los depósitos se incrementaron 13%; a plazo disminuyeron 5%, mientras que los depósitos a la vista se incrementaron 22%, como resultado de esfuerzos enfocados en aumentar los saldos con clientes y la consecuente reducción de fondeo interbancario de mayor costo, en línea con la estrategia para mejorar el margen.

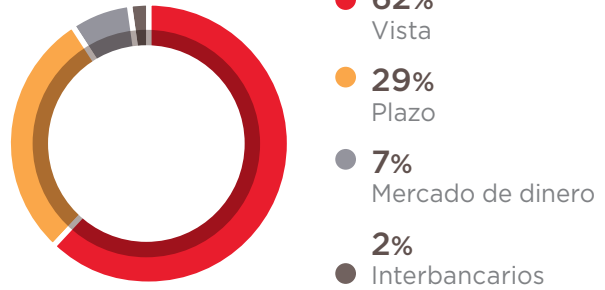
Total de depósitos GNorte



Cifras en millones de pesos.

“ Más de 630 mil créditos bajo nuestro programa de apoyo.”

Depósitos y fondeo

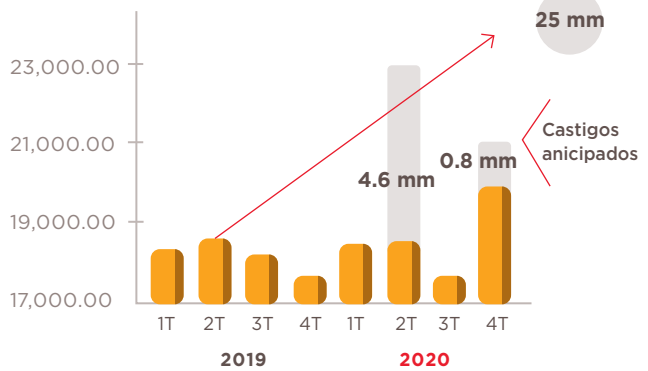


Requerimiento de reservas y provisiones preventivas

Al cierre del año, el saldo de las reservas para cartera vencida se incrementó de manera significativa ante el registro extraordinario de provisiones adicionales por \$4,868 millones de pesos en el segundo trimestre del año, y \$2,406 millones de pesos de provisiones adicionales en el cuarto trimestre, en anticipación a un probable deterioro en la cartera ante las condiciones derivadas de la pandemia. Sin los castigos anticipados del segundo y cuarto trimestre, el saldo de las reservas se hubiera ubicado cercano a los \$25 mil millones de pesos.

El índice de cobertura de reservas se situó en 224%, muy por arriba respecto del año anterior, como resultado combinado del incremento en provisiones y castigos anticipados.

Reservas y Provisiones preventivas



Capital regulatorio

Banorte se ha destacado por mantener un índice de capitalización sólido y por arriba de los mínimos regulatorios, con bajos índices de apalancamiento que reflejan la solidez del balance.

Se han adoptado los requerimientos de capitalización establecidos a la fecha por las autoridades mexicanas y las normas internacionales denominadas Reglas de Basilea III, en vigor desde enero de 2013.

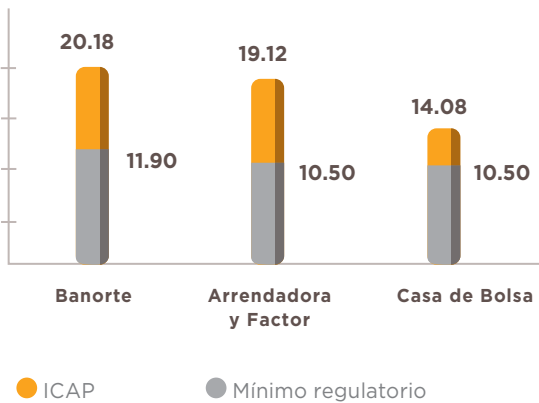
Al cierre de 2020 el Índice de Capitalización (ICAP) de Banorte registró 20.18%, considerando riesgos de crédito, de mercado y operacional, y de 26.69% considerando únicamente los riesgos crediticios. El índice de capital fundamental fue de 13.90%, el de capital básico, de 19.23% y el de capital complementario de 0.95 por ciento.

En caso de no considerar los criterios contables especiales autorizados por la CNBV en el diferimiento de los créditos debido a la contingencia sanitaria de COVID-19, el índice de capitalización se habría posicionado en 20.10% con un capital fundamental de 13.85 por ciento.

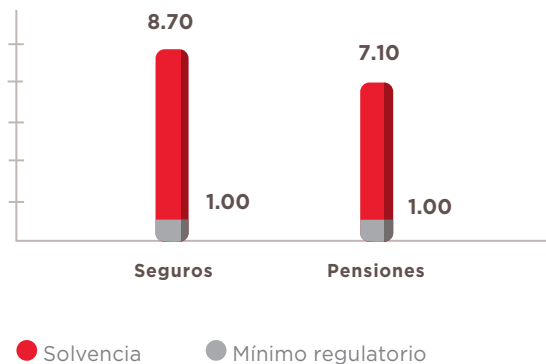
Fortalecimos el capital, a pesar de las dificultades experimentadas durante el año, mediante las siguientes medidas:

- Implementación de propuestas de manejo de activos en riesgo.
- Implementación de estrategias de cobertura (seguros, calificaciones externas, derivados).

ICAP



Índice de solvencia



Transparencia fiscal

207-1, 207-2, 207-3

Comprometidos con la transparencia en el pago de tributos, la estrategia fiscal se enmarca en el sistema de gobierno corporativo de GFNorte, el cual establece las políticas, los principios y valores sobre los cuales el grupo se guía en materia tributaria. Esto tiene alcance a todas las personas de la institución, por lo que su cumplimiento es de gran importancia.

Para verificar el efectivo cumplimiento de las obligaciones tributarias del grupo, contamos con diversos procedimientos de control de riesgo fiscal, así como con la participación periódica del responsable de la asesoría fiscal con los órganos de gobierno, con la finalidad de informar de manera oportuna acerca de los principales asuntos fiscales del grupo y las medidas adoptadas para la gestión del riesgo fiscal.

La estrategia fiscal de GFNorte se basa en:

1

Trabajo activo para el cumplimiento de las obligaciones fiscales, con apego a la normatividad aplicable.

2

Adaptación al nuevo entorno digital.

3

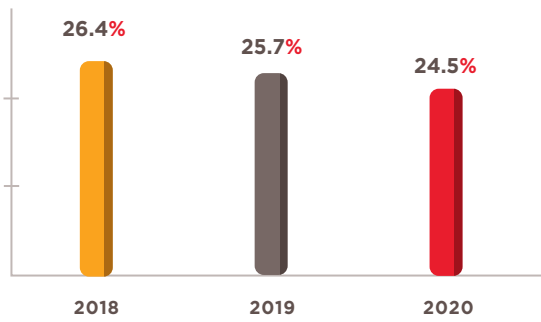
Comunicación constante, clara y transparente con los diferentes grupos de interés acerca de los asuntos fiscales.

Impuestos a la utilidad

Conforme a la Ley de Impuesto sobre la Renta (ISR), la tasa para 2020 y 2019 y años posteriores es de 30 por ciento.

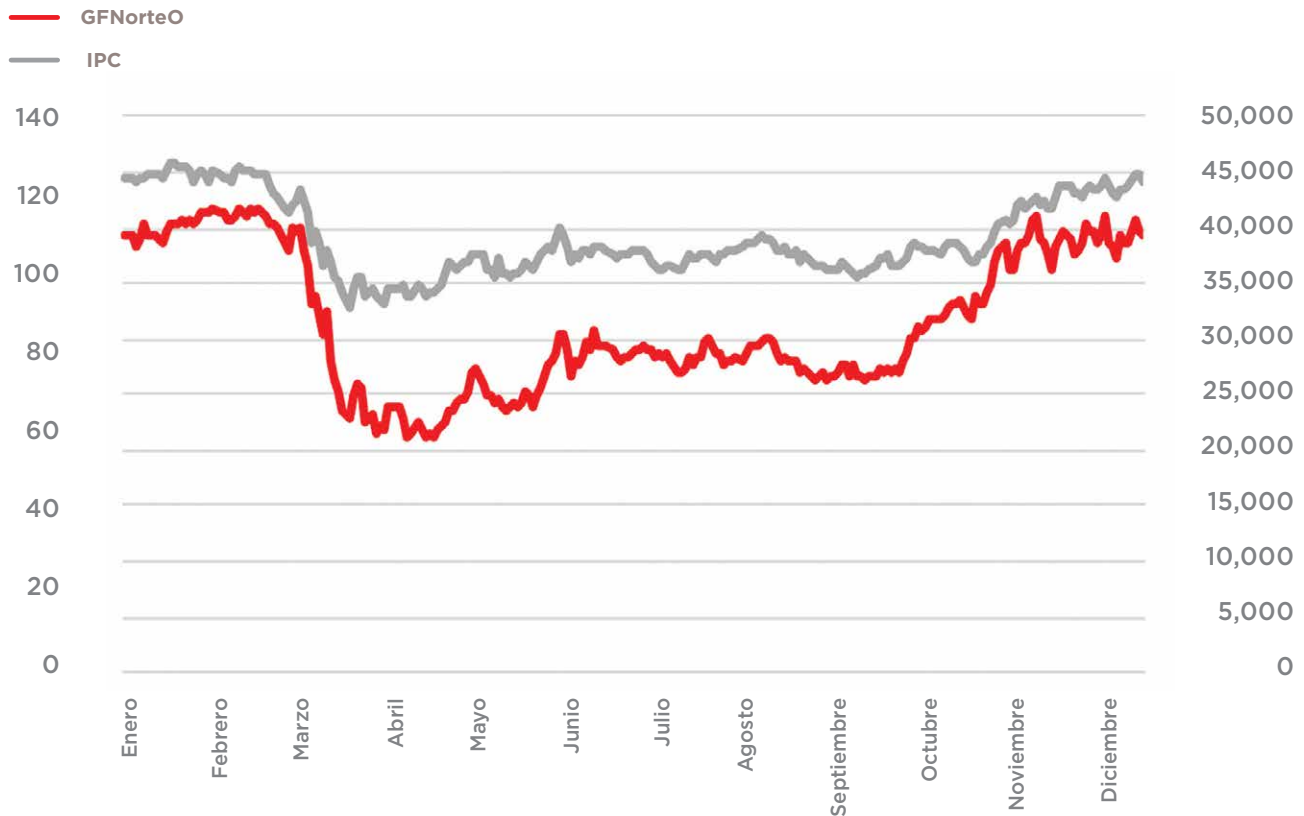
La conciliación de la tasa legal de ISR y la tasa efectiva expresada como un porcentaje de la utilidad, antes de impuestos a la utilidad, es la siguiente:

Tasa efectiva de impuestos



Acción GFNORTE

Comparación GFNorteO e IPC



Nuestros accionistas

Al ser una de las empresas públicas en México con mayor reconocimiento, estamos comprometidos a seguir los más altos estándares en materia de gobernanza corporativa, revelación de información y comunicación con la comunidad inversionista y los grupos de interés. La base de accionistas de GFNorte está diversificada globalmente, conformada por personas físicas e inversionistas institucionales. A lo largo del proceso de institucionalización del grupo, hemos desarrollado estrategias para adecuarnos a

los diferentes criterios de inversión, con el propósito de ampliar nuestra base accionaria y ser opción, tanto para los que buscan inversión de largo plazo o coyuntural, o bien, siguiendo nuestra política de dividendos.

En cuanto a la remuneración a los accionistas, durante 2020 no se realizó pago de dividendos, atendiendo la recomendación de las autoridades ante el entorno incierto derivado de la pandemia.

Indicadores

	2018	2019	2020
Acciones en circulación al cierre (millones)	2,883.46	2,883.46	2,883.46
Volumen de operación (acciones)	7,477,514	6,909,501	8,392,292
Importe de operación ¹	855.82	732.72	728.00
Cotización máxima ²	136.38	123.69	117.12
Cotización mínima ²	83.63	90.83	59.07
Precio de la acción ²	95.78	105.65	109.93
Valor en libros de la acción ²	59.75	67.18	77.07
Utilidad por acción diluida ²	11.09	12.69	10.70
Capitalización bursátil ¹	276,177.00	302,763.00	316,978.38
Dividendos por acción ²	3.45	5.54	*
Dividendos pagados ¹	9,563.00	15,979.00	*
Rentabilidad por dividendo	3.60%	5.25%	*

¹ Cifras en millones de pesos.

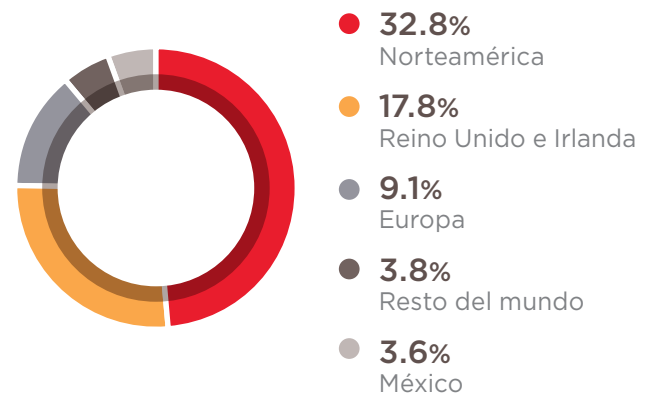
² Cifras en pesos.

* Durante el año no se realizó pago de dividendos atendiendo la recomendación del regulador a consecuencia de la pandemia COVID-19.

En seguimiento del programa de ADR (American Depositary Receipts) nivel 1 (GBOOY) de GFNorte, en donde cada ADR representa cinco acciones, cerramos el año con 8,683,164 millones de acciones en circulación; un incremento de 82% con relación al año anterior.

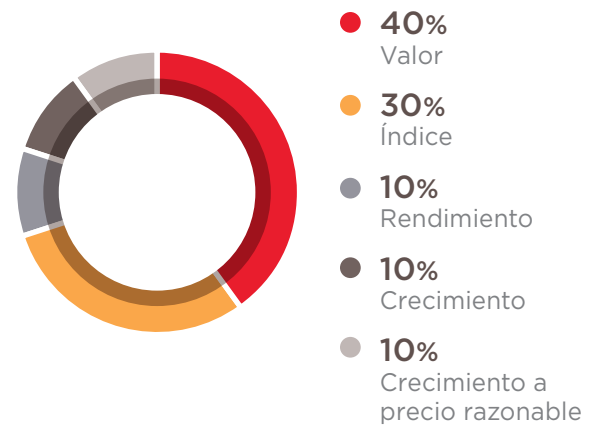
Somos un grupo financiero que escucha a sus accionistas y se preocupa por ellos. En 2020, la Dirección Ejecutiva de Relación con Inversionistas, participó en diferentes foros, atendiendo a más de 700 inversionistas a través de poco más de 200 reuniones virtuales, conferencias y llamadas.

Acciones en circulación por región



La información considera únicamente inversionistas institucionales.

Clasificación por estrategia de inversión



La información considera únicamente inversionistas institucionales.

Administración de riesgos en GFNORTE

102-15, 102-30

La Cultura de Administración de Riesgos en GFNorte es uno de los pilares de la institución, al ser elemental para la definición y ejecución de estrategias. Las decisiones del grupo están sustentadas en maximizar la relación riesgo/rendimiento, favoreciendo la toma de decisiones informada.

Por lo tanto, esta cultura es clave para alcanzar los objetivos estratégicos de calidad de los activos, rentabilidad, liquidez y solvencia.

En 2020 superamos los retos que enfrentamos por la pandemia por COVID-19 y sus consecuencias tanto con nuestros clientes como con colaboradores, e inversionistas.

Mitigamos entre todos, los riesgos emergentes cumpliendo con la expectativa de los accionistas.

Fundamentos de la administración de riesgos

La administración de riesgos comprende un enfoque integral con una visión prospectiva basada en el perfil de riesgo deseado, además de cumplir con el marco regulatorio y ser un soporte para las decisiones del gobierno corporativo.

Gobierno corporativo

En nuestro modelo, el Consejo de Administración es el órgano superior de la administración de riesgos, que establece los lineamientos definidos en el apetito de riesgo. Para llevar a cabo estas directrices, el Comité de Políticas de Riesgo autoriza los modelos, políticas y límites de administración de riesgos, y la Unidad para la Administración Integral de Riesgos (UAIR) es el órgano a cargo de la gestión y vigilancia de los mismos.

Cumplimiento interno y regulatorio

Contamos con procedimientos y políticas claras y actualizadas para asegurarnos del cumplimiento normativo y regulatorio con los más altos estándares. Damos prioridad a la oportuna revelación de información a inversionistas, analistas y agencias calificadoras.



“ Nuestra Cultura de Administración de Riesgos es elemental para alcanzar los objetivos estratégicos de calidad de los activos, rentabilidad, liquidez y solvencia.”

Visión prospectiva

Con una visión prospectiva, definimos e implementamos modelos, herramientas, procesos y políticas que permiten anticipar y mitigar los riesgos. Asimismo, promovemos el crecimiento de nuestros activos, de acuerdo con el perfil de riesgo establecido.

Perfil de riesgo deseado

Nuestro marco de perfil de riesgo deseado se encuentra alineado con la estrategia del grupo y las áreas de negocio. Además, nos aseguramos de que se implementen las acciones relacionadas con el cumplimiento y fortalecimiento del perfil de riesgo.

A continuación, se muestran algunos de los principales tipos de riesgos gestionados en el grupo.

Tipo de riesgo / Cuantificables

Riesgo de crédito

Es el riesgo por pérdidas ante la volatilidad de los ingresos, como consecuencia de la constitución de reservas por deterioro de los créditos y pérdidas potenciales por falta de pago de un acreditado o contraparte.

Para mitigarlo, definimos distintas políticas, estrategias y metodologías que promueven una sana originación. Damos seguimiento continuo al desempeño de los portafolios, y vamos de la mano con los equipos del área de Negocio y Recuperación.

Riesgo de mercado

Está asociado a la volatilidad de los ingresos por cambios en las condiciones del mercado, que repercuten en las posiciones activas, pasivas o de pasivos contingentes, tales como tasas de interés, sobretasas, tipos de cambio, índices de precios, etcétera.

Gestionamos estos riesgos mediante modelos y metodologías que lo miden como pérdida potencial, análisis retrospectivo, análisis de sensibilidad y pruebas bajo condiciones extremas.

Riesgo de liquidez y balance

Riesgo de liquidez: Es el riesgo por pérdidas ante la imposibilidad de renovar pasivos o de contratar otros en condiciones normales, por la venta anticipada o forzosa de activos a descuentos inusuales para hacer frente a las obligaciones. Lo gestionamos mediante indicadores clave como el coeficiente de cobertura de liquidez (CCL), brechas de reprecio y liquidez, así como pruebas de estrés.

Riesgo de balance: Es el riesgo por impactos en el margen financiero —es decir, la diferencia entre los ingresos por intereses y los costos financieros. Los movimientos en las tasas de interés pueden tener impactos positivos o negativos en los escenarios de alza o baja en tasas. Llevamos a cabo la gestión utilizando brechas de reprecio y estimando la sensibilidad del margen.

Riesgo operacional

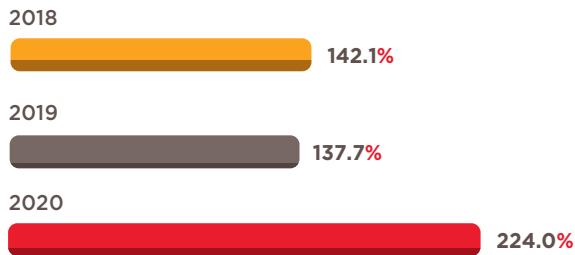
Es el riesgo de una pérdida por una desviación o fallo en los procesos, del personal, de los sistemas internos o bien de acontecimientos externos. Incluye el riesgo tecnológico y el riesgo legal. Se gestiona mediante un sistema que registra los eventos clasificados en los distintos tipos de riesgos asociados. Asimismo, se monitorea a lo largo de toda la organización, vigilando el cumplimiento de los niveles de tolerancia aceptables definidos.

En 2020, la gestión del riesgo se realizó con un enfoque conservador, vigilando la calidad y la solidez del portafolio, colaborando con la implementación de estrategias clave para hacer frente a la problemática económica y financiera derivada de COVID-19.

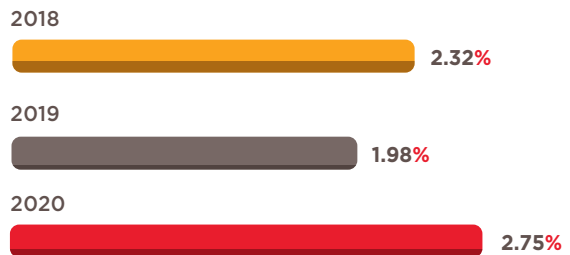
Los retos superados son también el resultado de la cultura que permea en la institución, ya que hace copartícipes a todos los colaboradores.

El balance se fortaleció con la creación de provisiones anticipadas, acumulando un fondo de \$4,300 millones de pesos para potenciales deterioros, lo cual incrementó el índice de cobertura hasta 224%, y el costo de riesgo a 2.75 por ciento.

Índice de cobertura



Costo de riesgo



El índice de cartera vencida bajó en 2020 hasta 1.10%, como resultado de varias iniciativas, entre ellas, aplicar de manera proactiva alrededor de \$4,900 millones de pesos de castigos anticipados en el año a clientes de la cartera de empresas, Pymes y consumo.

También fue una prioridad la contención de cartera vencida con el otorgamiento de programas de apoyos, anticipación oportuna e identificación, seguimiento cercano y solución de casos con riesgo, dando como resultado sólidos indicadores de calidad de cartera.

Índice de cartera vencida= 1.10%

Con todas estas acciones, logramos mantenernos como el banco con mejor calidad de crédito entre nuestros competidores más cercanos.

CCL= 192.5%

Nuestra estrategia para gestionar el riesgo de liquidez se orientó a mantener los indicadores dentro de los límites deseados, en función a las circunstancias prevalecientes. Decidimos mantener nuestros niveles de liquidez a través de la estructura de fondeo con nuestros clientes.

Apalancamiento (Banco)= 12.15%

Gestión de riesgos sociales y ambientales en financiamientos

102-12, 102-13, 102-15, 102-29, 102-30, 102-31, 201-2, FS2, FS3, FS5, FS10, FS11, FN-IB-410a.3, FN-AC-410a.1, FN-AC-410a.2

En GFNorte estamos convencidos de que las empresas más resilientes son aquellas que consideran la prevención y gestión de riesgos como parte esencial de sus operaciones. Asimismo, tenemos certeza de que la consideración de elementos ambientales, climáticos y sociales como parte de dichos riesgos resulta fundamental en el escenario global actual para garantizar el desarrollo equilibrado, seguro y próspero de las economías.

Desde 2012, contamos con un Sistema de Gestión de Riesgos Ambientales y Sociales (SEMS), creado para identificar, categorizar, evaluar y dar seguimiento a los riesgos e impactos de los financiamientos que otorgamos en Banca Corporativa, Comercial e Infraestructura. El SEMS es parte integral del proceso crediticio del banco y se basa en el marco legal nacional, la normatividad institucional, la política de riesgo socioambiental y los Principios de Ecuador, máximo estándar para la gestión de riesgos en el sector financiero.



Proceso de análisis de riesgos sociales y ambientales

Durante el análisis, identificamos el potencial de riesgo e impacto 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 de los impactos y su posibilidad de mitigación.

Posteriormente, evaluamos el cumplimiento de los proyectos con los Principios de Ecuador, las Normas de Desempeño de la Corporación Financiera Internacional (IFC) y la regulación del país (SEMS). Finalmente damos seguimiento periódico a los proyectos, brindando asesoría y recomendaciones a nuestros clientes.



El SEMS se encuentra a cargo del Área Especializada de Riesgo Socioambiental (ARSA), la cual, desde enero de 2020, participa con voz en el Comité Central de Crédito y en el Comité Nacional de Crédito, bajo aprobación del Comité de Políticas de Riesgo. El SEMS también es apoyado por los *champions* de sustentabilidad, un grupo de colaboradores del área de Crédito que fungen como vínculo entre el ARSA y las territoriales del banco, para permear la adecuada gestión de riesgos socioambientales a nivel nacional.

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

“ El Área Especializada de Riesgo Socioambiental participa con voz en el Comité Central de Crédito y en el Comité Nacional de Crédito.”

Task Force on Nature-related Financial Disclosures (TNFD)

Actualmente más de la mitad de la producción mundial depende de la naturaleza. Sin embargo, el deterioro ambiental y la pérdida de la biodiversidad están repercutiendo cada vez más en la economía y las finanzas globales. Ante este escenario de incertidumbre y riesgo, en 2020 se creó el grupo de trabajo informal del Task Force on Nature-related Financial Disclosures (TNFD), la mayor iniciativa de divulgación sobre riesgos relacionados con la naturaleza.

El TNFD es impulsado por la iniciativa Global Canopy, el Programa de las Naciones para el Desarrollo (PNUD), la Iniciativa Financiera del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (UNEP FI) y el Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF), con el apoyo de 74 organizaciones de los cinco continentes, 49 instituciones financieras y empresas privadas, 17 *think tanks* y ocho gobiernos del mundo.

El objetivo del TNFD es aumentar la resiliencia de la economía global mediante la reducción de los flujos de financiación que son negativos para la naturaleza y las personas, y aumentar la financiación a resultados positivos, en consonancia con el Acuerdo de París, las Metas de Biodiversidad Post 2020 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

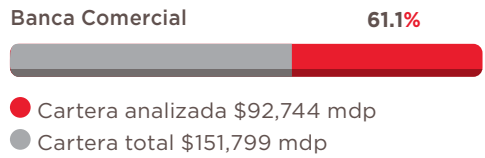
Banorte participa como copresidente de la iniciativa, de la mano del banco francés BNP Paribas y el Green Finance Institute del Reino Unido, guiando el desarrollo del marco y su promoción, hasta su lanzamiento en 2021.



Resultados SEMS 2020

Identificación

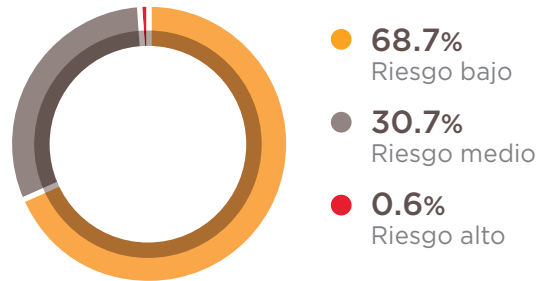
En GFNorte promovemos que los proyectos de nuestra cartera crediticia manifiesten la menor afectación posible, se desarrollen de manera socialmente responsable y apliquen prácticas ambientales rigurosas, por lo cual, durante 2020, sometimos a análisis de riesgos socioambientales a 3,383 créditos que representan 54.1% y 61.1 % de las carteras Corporativa y Comercial, respectivamente.



Categorización

El proceso de categorización permite observar que más de la mitad de los créditos que otorgamos fueron clasificados con riesgo bajo, es decir, no representan riesgos o estos son mínimos o mitigables.

Distribución del riesgo



Evaluación

Evaluamos 26 proyectos de los sectores de construcción, manufactura y turismo, principalmente, que representan el financiamiento de \$7,465 millones de pesos.

Proyectos evaluados

Marco de evaluación	Categoría A	Categoría B	Categoría C	Total
Principios de Ecuador	0	17	0	17
Normas de desempeño	1	7	0	8
Evaluación SEMS	0	1	0	1
Total	1	25	0	26

También apoyamos 404 créditos de menor impacto mediante las recomendaciones de las Guías Sectoriales de Salud, Seguridad y Medio Ambiente de la IFC.

Gestión

Apegados a los lineamientos mundiales de seguridad y salud, durante 2020 no realizamos visitas físicas; no obstante, dimos seguimiento periódico anual a 34 proyectos ya evaluados a través de revisiones documentales y monitoreo reputacional.

Alianzas, vinculación y colaboración para la gestión de riesgos e impactos socioambientales

Implementación del Protocolo de Capital Natural en México



En 2019 Banorte participó en el piloto de implementación del Protocolo de Capital Natural que por primera vez se llevó a cabo en México como parte de las actividades de la Alianza Mexicana de Biodiversidad y Negocios (Amebin). Con el apoyo de la Sociedad Alemana de Cooperación Internacional (GIZ), Reforestamos México y PwC en la aplicación de la metodología, Banorte enfocó el estudio en la cuantificación de riesgos climáticos en el sector turístico, contando con la colaboración de uno de nuestros mejores clientes. Los resultados fueron presentados en 2020 al equipo de Crédito, Negocio y Riesgos, que impulsó este proyecto, reafirmando la relevancia de los aspectos ambientales en la toma de decisiones del sector financiero.

Consulte el informe aquí: https://investors.banorte.com/-/media/Files/B/Banorte-IR/sustainability/Documents/Banorte_Protocolo%20de%20Capital%20Natural.pdf

Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)



Banorte participará en el Programa para bancos del TCFD - UNEP FI 2021, en el cual involucraremos a distintas áreas del negocio (Riesgos, Seguros e Innovación) con el objetivo de desarrollar capacidades para identificar, gestionar y divulgar riesgos y oportunidades relacionados con el clima.

Riesgos financieros relacionados con la naturaleza



En GFNorte sabemos que la deforestación, la invasión de hábitats y el cambio climático han alterado el equilibrio de la naturaleza. La COVID-19 y la emergencia climática advierten la necesidad de una visión de largo plazo con estrategias que respondan al riesgo sistémico generado por enfermedades zoonóticas, crisis climáticas y la degradación ambiental.

Considerando que las actividades económicas y sociales dependen de ecosistemas saludables, WWF México y Banorte han establecido una relación de colaboración orientada a desarrollar acciones para aumentar las capacidades de la banca en el entendimiento, la aplicación de metodologías y la atención a los riesgos financieros relacionados con la pérdida de naturaleza, que se integrarán al SEMS.

Evaluación multicapitales



En asociación con The Economics of Ecosystems and Biodiversity for Agriculture & Food (TEEB AgriFood) y UNEP, y con el apoyo de la Unión Europea, Capitals Coalition, la Amebin y el proyecto de Integración de la Biodiversidad en la Agricultura de la GIZ, se ofrecieron una serie de capacitaciones para empresas de agronegocios que buscan proteger la biodiversidad y contribuir en la sustentabilidad del sector agroalimentario. Dichas capacitaciones forman parte de una estrategia global cuyo propósito es incidir en siete países aliados de la Unión Europea —México, Brasil, China, India, Indonesia, Malasia y Tailandia— para guiar inversiones e informar decisiones que permitan transformar el sistema alimentario a nivel global.



Banorte participó activamente en las sesiones de entrenamiento para México y, a través de la aplicación de la Guía Operacional para Negocios de TEEB AgriFood, realizó una evaluación multicapitales en actividades del sector agropecuario. La evaluación de los impactos sobre los diferentes capitales —natural, social, humano y producido— permitió identificar el papel de Banorte para impulsar la sustentabilidad del sector agropecuario en México, como por ejemplo, aumentar la producción de alimentos sin deforestar, y sentar las bases para plantear un proyecto de negocio al que se dará continuidad en 2021 mediante el trabajo conjunto de las áreas Especialista Agropecuaria, Riesgos y Sustentabilidad.

Colaboración con Banxico



Como parte de los esfuerzos de vinculación y cooperación con los órganos reguladores mexicanos, en GFNorte colaboramos en el reporte *Riesgos y oportunidades climáticas y ambientales del sistema financiero de México*, publicado en 2020 por Banxico y UNEP.

El estudio se basó en la aplicación de una encuesta a bancos de desarrollo, bancos comerciales y administradores de activos para conocer su experiencia en torno al manejo de riesgos socioambientales y su importancia como parte de la toma de decisiones.

Inversión responsable

102-2, 102-15, FN-IN-410a.1

Afore XXI Banorte

La administradora de fondos para el retiro, Afore XXI Banorte, es la primera y única en obtener por segundo año consecutivo A+ en el cuestionario de Principios de Inversión Responsable (PRI), por su estrategia de inversión y prácticas de gobierno corporativo.

Afore XXI Banorte cuenta con una serie de **políticas internas** que brindan los lineamientos para la integración de los factores ASG asociados a cada clase de activo. Aunado a esto, durante 2020 el Comité de Inversiones integró las siguientes funciones en materia de inversión responsable:

- Incorporar dentro del análisis de características y riesgos de los emisores el análisis de los factores ASG de las inversiones o propuestas de inversión que conforman el portafolio de las Siefores.

- Dar seguimiento de forma anual y emitir opiniones sobre los emisores cuyas calificaciones representan un riesgo para el portafolio y validar el ranking ASG de cada emisora.

Afore XXI Banorte cuenta con un equipo dedicado a la integración de los factores ASG en el análisis de inversión. Este equipo está formado por tres analistas dedicados al análisis de los ASG, cuatro administradores de portafolio y seis analistas fundamentales. Además, capacitamos a 37 colaboradores en materia de inversión responsable y factores ASG durante un total de 140 horas.

De manera complementaria, contamos con un proveedor de servicios ASG de reconocido prestigio internacional.

Como parte del proceso de análisis de los factores ASG, el área responsable analiza y evalúa la información revelada por la emisora o la propuesta de inversión mediante una metodología interna aprobada por sus órganos de gobierno.

Proceso de análisis ASG:



La metodología interna considera alrededor de 10 temas que comprenden más de 40 indicadores, segregados según su relevancia por cada sector. La principal fuente de información es el cuestionario de cumplimiento ASG, mismo que es un requisito para ser elegible.

Además, damos seguimiento de controversias de las emisoras que componen el portafolio.

Con la aplicación de esta metodología, se obtuvieron los siguientes resultados:

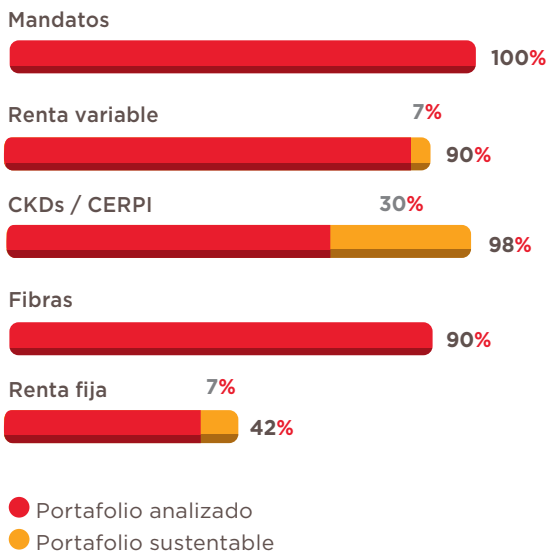
- 80% de respuesta a nuestros requerimientos de información
- Más de 70 reuniones con emisoras
- Más de 150 instrumentos analizados

La aplicación de la metodología otorga una calificación ASG que refleja el nivel de compromiso de la emisora/proyecto de inversión en la implementación de estos factores.

Para la gestión de factores ASG en instrumentos estructurados, consideramos lo siguiente:

- estrategia climática para el sector inmobiliario
- metas sustentables para CKD en el sector inmobiliario
- sectores excluidos, y restricciones y prohibiciones de inversión para instrumentos estructurados
- integración de criterios ASG en las decisiones de inversión en instrumentos estructurados

Portafolio analizado por clase de activo



“Afore XXI Banorte es la primera y única en obtener por segundo año consecutivo A+ en el cuestionario de PRI.”

Asimismo, como parte de nuestro compromiso con el cambio climático y en alineación con las Contribuciones Determinadas Nacionalmente (NDC), se definieron las siguientes metas de mediano y largo plazos para la gestión de emisiones GEI; la primera para 2025, con al menos 20% del portafolio de instrumentos estructurados del sector inmobiliario y, la segunda, para 2030 con al menos 50 por ciento.



M1

Gestión ASG

Políticas, programas, iniciativas o proyectos implementados de ASG



M2

Edificaciones sustentables

Edificaciones con certificaciones en materia ambiental



M3

Huella de carbono

Incorporación de la tecnología limpia y/o energía renovable para disminuir la huella de carbono



M4

Estrategias ante el cambio climático

Estrategias y procesos para mitigar riesgos ante eventos derivados del cambio climático



M5

Reportes y objetivos

Reportes, documentación de los riesgos y/o las oportunidades relacionadas con ASG por parte del órgano de toma de decisiones final



M6

Coberturas

Cobertura ante daños por cambio climático o inversiones verdes que ayuden a mitigar el cambio climático



M7

Gestión de riesgos

Consideración, como parte del análisis de riesgo, del cambio climático y los eventos resultantes; identificación de las zonas vulnerables a cambio climático



M8

Involucramiento

Involucramiento con los inquilinos, capacitación sobre eficiencia energética, agua, así como medición del consumo de energía y agua

En línea con este compromiso, Afore XXI Banorte es la primera en México en adherirse a Climate Action 100+, una iniciativa con un horizonte de cinco años que cuenta con el apoyo de más de 450 inversionistas globales, que en conjunto representan \$41 billones de dólares en Activos en Administración (AUM por sus siglas en inglés) que buscan involucrarse con las 160 empresas con mayor intensidad de carbono alrededor del mundo para impulsar una transición energética baja en carbono y el cumplimiento del Acuerdo de París.

Los objetivos de estas empresas para involucrarse es mejorar la gobernanza climática, fortalecer las revelaciones financieras relacionadas con el clima y establecer metas de corto, mediano y largo plazos para reducir emisiones, con la finalidad de alcanzar el escenario de cero emisiones para 2050.

Como parte de nuestra ejecución del derecho de voto, durante 2020 Afore XXI Banorte participó en alrededor de 200 sesiones de asambleas generales y/o comités técnicos, manifestando nuestro derecho de voto en más de 300 resoluciones.

Estadísticas de ejercicio de voto

A favor



Abstención



En contra



El porcentaje de resoluciones relacionadas con temas ASG fue de 36%; 35% de resoluciones en materia de gobierno corporativo y 1% de resoluciones en materia ambiental.

A finales del año, se creó en Amafore el Subcomité de Inversiones Responsables, cuyo objetivo es coordinar a nivel gremio los esfuerzos para establecer un frente común en la interpretación y adopción de los factores ASG en el sector. Afore XXI Banorte preside este subcomité, lo cual nos consolida como un organismo que impulsa la estandarización y revelación de información ASG a través de mecanismos para homologar los intereses de las afores en lo relativo a requerimientos de información para los grupos de interés.

Estadísticas de voto de portafolio

Asambleas generales en la que AXXIB emitió sentido de voto	78%
Comités técnicos en las que AXXIB emitió sentido de voto	99%
Número de eventos en los que AXXIB fue representada por un custodio	56%
Número de resoluciones totales en Asambleas generales	258
Número de resoluciones totales en comités técnicos	93

Afore XXI Banorte (AXXIB)

Administradora de activos

Con la finalidad de formalizar una estrategia enfocada en la administración de activos, a partir de octubre de 2020 nuestra Operadora de Fondos Banorte se convirtió en un signatario de la iniciativa de Principios de Inversión Responsable (PRI), del PNUMA para instituciones financieras.

En conformidad con los requerimientos de esta iniciativa, contamos con una política de inversión responsable que establece los lineamientos para la incorporación de los factores ASG en nuestras operaciones de inversión. Esta política incluye una lista de exclusión que determina ciertas restricciones de inversión.

Asimismo, hemos actualizado nuestra metodología de evaluación para los activos de renta variable nacional con el objetivo de analizar el desempeño y la transparencia ASG de las emisoras, de acuerdo con los indicadores más relevantes de sus respectivos sectores. Esta metodología está alineada a los estándares de SASB y GRI, así como al cuestionario de cambio climático del CDP (anteriormente Carbon Disclosure Project). Aunado a esto, monitoreamos las controversias ASG a las que las emisoras estuvieron expuestas, como resultado de su nivel de riesgo reputacional.

Durante el año, analizamos 94.4% de la cartera de renta variable bajo ambas metodologías a partir de documentos públicos, información que nos proporciona un proveedor de servicios ASG, y los cuestionarios de cambio climático de la plataforma del CDP.

En términos de cambio climático, nuestra metodología evalúa 29 indicadores relacionados con gobierno corporativo, riesgos y oportunidades climáticas, emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) y metas de reducción. Con esta información, calculamos

105,005.32 tCO2e correspondientes a 94.4% de los activos de renta variable nacional, de acuerdo con la metodología de GHG Protocol para emisiones de alcance 3 asociadas a las inversiones.

Adicionalmente, en conjunto con la iniciativa del CDP, trabajamos en un ejercicio para medir la temperatura, que considera un alcance de 43.5% del total de los activos de renta variable. En línea con las metas operacionales (alcances 1 y 2) y de la cadena de valor (alcance 3) de las emisoras incluidas, el resultado arrojó una proyección en el aumento de las temperaturas globales entre 2.3°C y 2.9°C para 2100 en comparación con los niveles preindustriales.

En este sentido, durante 2020 realizamos nuestro primer acercamiento a las emisoras evaluadas a través de un cuestionario que nos ayuda a robustecer nuestro análisis; la respuesta fue de 43.2%. De manera complementaria, lideramos la iniciativa Non-Disclosure Campaign (NDC) de CDP en México, cuyo enfoque es incentivar a las empresas a reportar sus acciones contra el cambio climático, la deforestación y el estrés hídrico a través de sus cuestionarios. La solicitud se hizo a 24 emisoras, de las cuales 58.3% se comprometió a participar.

Dentro de la oferta de productos que maneja Operadora de Fondos Banorte, nuestro fondo NTESEL cuenta con manejo relativo, cuya estrategia de inversión se genera a través de un modelo cuantitativo que, entre otros factores, utiliza los factores ASG dentro de un proceso de selección positiva.

Es importante mencionar que todos nuestros gestores externos de activos son signatarios de PRI, lo que nos garantiza que cuentan con un manejo que integra estrategias de inversión responsable.



Fomento a la inversión responsable

Formamos parte del Comité Asesor PRI para América Latina, el cual sesiona de manera semestral y tiene como objetivo apoyar el desarrollo de eventos/talleres en la región, educar y brindar herramientas para fortalecer las prácticas de inversión responsable, representar a PRI en eventos locales, y conocer la estrategia y el programa de trabajo. Nuestra participación culminó con la emisión de recomendaciones durante las dos sesiones anuales del comité.

Como parte de nuestros esfuerzos de promoción y difusión de la inversión responsable (principio 4), participamos en 45 foros que incluyeron eventos virtuales, talleres y capacitación a diversos grupos de interés. Los temas estuvieron enfocados en finanzas sustentables, responsabilidad social empresarial, derechos humanos y perspectiva de género.

A finales de septiembre de 2020, el Consejo Consultivo de Finanzas Verdes (CCFV) emitió la solicitud a emisoras respecto a la divulgación de datos ASG, misma que firmamos 80 inversionistas y entidades que operamos en el mercado financiero mexicano y que, en conjunto, representamos \$6.31 billones de pesos en activos administrados —el equivalente a 25.5% del PIB nacional. En resumen, esta solicitud sugiere que la información ASG debe reportarse de forma estandarizada y consistente, utilizando las recomendaciones del TCFD y los estándares de SASB.

Productos financieros sustentables

102-2, FS8, FN-IB-410a.1

Recompensas Total Banorte

Durante 2020, los equipos de Sustentabilidad y Tarjeta de Crédito trabajaron en conjunto para crear nuevas secciones en el catálogo de Recompensas Total Banorte, las cuales promueven el desarrollo de causas en beneficio de la comunidad y el medio ambiente.

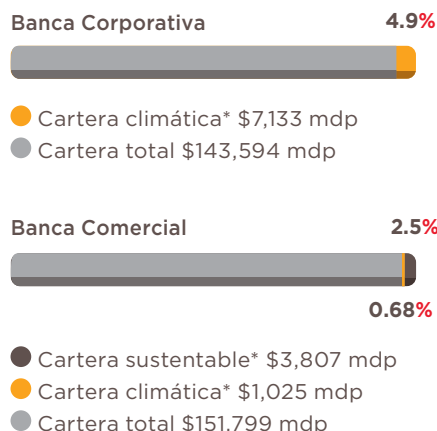
Financiamiento sustentable

El financiamiento sustentable se ha convertido en un tema central del sector financiero global para movilizar capital hacia actividades económicas que impacten positivamente el entorno social y el medio ambiente. En GFNorte deseamos contribuir al logro de estos objetivos, por lo cual identificamos y cuantificamos periódicamente nuestras carteras sustentable y climática.

Al cierre del año, estimamos el valor de nuestra cartera sustentable en Banca Corporativa y Comercial en \$11,965 millones de pesos, que se destinaron a proyectos relacionados con los siguientes sectores.

- Energías renovables (eólica y solar)
- Energías limpias
- Agricultura sustentable
- Edificación sustentable
- Reciclaje de residuos (papel, metales, plástico)
- Eficiencia energética

De la misma forma, la cartera climática, que incluye únicamente el financiamiento a energía renovable, asciende a \$8,158 millones de pesos.



*La cartera sustentable y la cartera climática se obtiene apartir de los valores de la cartera analizada por SEMS



Energías renovables

Reconocemos la importancia de las energías renovables como medio fundamental para transitar a una economía baja en carbono que permita mitigar el cambio climático. Confiamos plenamente en el potencial de los recursos renovables del país, por lo que, pese a la incertidumbre del contexto nacional en materia energética, continuamos firmemente comprometidos con el financiamiento a la generación de energía a partir de fuentes eólicas, solares o limpias. A diciembre de 2020, nuestros 10 proyectos de energía renovable ascendían a \$8,892 millones de pesos y representaban 1.10% de la cartera total de Banorte.

A su vez, la participación de Afore XXI Banorte en proyectos de energía limpia ascendía a \$9,454 millones de pesos en activos administrados. Esto incluye inversiones en cinco proyectos de energía solar, 13 proyectos de energía eólica que, en conjunto, pueden llegar a generar hasta 3,000 MW, lo cual representa 4.0% de la capacidad eléctrica instalada en el país, 30% de la capacidad total de energía solar y eólica y 12% de la energía renovable (incluyendo hidroeléctricas).

Edificación sustentable

En paralelo a los esfuerzos de identificación y clasificación de proyectos sustentables, el área de Sustentabilidad y el área Especializada Inmobiliaria de Banorte realizaron un diagnóstico sobre las opiniones y los intereses del sector de la construcción respecto a la edificación sustentable y la certificación de inmuebles. Este primer ejercicio permitió conocer los retos de la industria, así como identificar que parte importante de nuestra cartera está interesada en certificarse y cuenta con las características para hacerlo. Lo anterior representa grandes oportunidades para continuar explorando el tema y tomar decisiones que beneficien a nuestros clientes.

Eco-crédito Pyme

En 2018 Banorte fue uno de los primeros bancos en sumarse a los Programas Pyme Verdes de Nacional Financiera (Nafin) para promover el financiamiento a Pymes que busquen operar con eficiencia energética o mediante energías renovables a través de los programas Eco-Crédito Eficiencia Energética y Sistemas Solares Fotovoltaicos Interconectados.




El valor de nuestra cartera sustentable en Banca Corporativa y Comercial se ubicó en \$11,965 millones de pesos al cierre de año.”

Eco-Crédito Eficiencia Energética se enfoca en la adquisición o sustitución de equipos y los gastos de su instalación, apoyando nuevas tecnologías más eficientes o que permitan mejorar la producción con el mismo gasto energético.

Sistemas Solares Fotovoltaicos Interconectados promueve el financiamiento para la adquisición e instalación de sistemas solares bajo el esquema de generación limpia distribuida. Recientemente, la iniciativa ha ampliado su listado de proveedores autorizados y reducido su tasa de interés aplicable de 14.5% a 13%, mejorando la oferta.

A diciembre de 2020, contábamos con una cartera activa de \$15,165 millones de pesos, lo cual refleja la consistencia de nuestras operaciones con relación a la consolidación de las finanzas sustentables en el sector Pyme.

Marco de referencia de bonos verdes

Dadas las nuevas necesidades y expectativas de los inversionistas a nivel global, a principios de 2020 desarrollamos nuestro marco de referencia de bonos verdes, el cual está alineado con los  Principios de Bonos Verdes y las mejores prácticas del mercado. Este marco dicta los lineamientos generales para que podamos emitir bonos verdes en las categorías de energía renovable, eficiencia energética, recursos naturales y biodiversidad, movilidad sustentable, así como manejo del agua; este bono cuenta con una Opinión de Segunda Parte favorable emitida por Sustainalytics.

Colocación de bonos verdes, sociales y sustentables en el mercado

Durante 2020, Banorte participó como intermediario colocador en la segunda reapertura de la emisión sustentable AGUA 17-2X por un monto de \$1,600 millones de pesos, con lo que el monto total de la emisión asciende a \$4,000 millones de pesos. Las calificaciones del bono fueron asignadas como 'mxAA-/AA(mex)' por parte de S&P Global Ratings y Fitch Ratings, respectivamente. Los recursos del bono serán invertidos en su mayoría en países en vías de desarrollo —80%— en los que la empresa brinda sus servicios, y el resto en Estados Unidos y Canadá —20%. Considerando la totalidad de la inversión, 78.1% del monto obtenido se destinará a proyectos de tratamiento de aguas y aguas residuales, mientras que el resto —13.7%— se destinará a soluciones de agua potable.

Inversión en instrumentos sustentables

Reafirmamos nuestra postura frente al desarrollo sustentable al ser inversores activos en instrumentos financieros que generan impactos positivos en la sociedad y el medio ambiente. Por ello, Afore XXI Banorte y Operadora de Fondos operan en activos con enfoque ASG con los siguientes montos:

- \$6,636.6 mdp en bonos temáticos
- \$3,146.0 mdp en ETF sustentables
- \$81,500 mdp en instrumentos alternativos (CKDs y Cerpi)

En cuanto a los instrumentos estructurados, alrededor de 30% del portafolio de Afore XXI Banorte en estos activos comprende proyectos que impactan a los ODS; contamos con inversiones en parques de generación de energía renovable, campos de producción agroindustrial, centros de salud y educación y programas de empoderamiento a la mujer, entre otros.

“ Afore XXI cuenta con un equipo dedicado a la integración de los factores ASG en el análisis de inversión. **”**

Categoría ODS	Tipo de impacto	% invertido
Agroindustria	Ambiental	4%
Parques eólicos	Ambiental	6%
Parques solares	Ambiental	6%
Escuelas	Social	2%
Hospitales públicos o privados	Social	3%
Suministro de agua potable	Social	1%
Construcción y renovación de carreteras	Económico	7%
Microcréditos a mujeres	Económico	1%

Seguros sustentables

Parte de los servicios que ofrecemos por medio de nuestra subsidiaria Seguros Banorte incluyen seguros con cobertura catastrófica en caso de fenómenos hidrometeorológicos, los cuales están asociados, en parte, a los efectos del cambio climático. Los eventos aplicables a este seguro son avalanchas, granizo, heladas, huracanes, inundaciones e inundaciones por lluvia, marejadas, golpes de mar, nevadas y vientos tempestuosos.

Estas coberturas se consideran adicionales al ramo de incendio y se ofrecen en todos los productos que incluyen este ramo —incendio—, como por ejemplo, casa habitación, productos de obra civil y montaje, equipos electrónicos y ramo agrícola, entre otros. Se aplican a cualquier giro de negocio o a personas físicas, así como a proyectos que financiamos en los distintos sectores, como por ejemplo, turismo e inmobiliario.

Adicionalmente, contamos con una cobertura paramétrica contra daños a playas marinas y arrecifes de coral del estado de Quintana Roo, cuyo alcance incluye las costas de los municipios de Isla Mujeres, Benito Juárez, Puerto Morelos, Solidaridad, Tulum, y Cozumel. La cobertura cuenta con parámetros de detonación del pago establecidos por la trayectoria y velocidad del viento, escalonado a 100, 130 y 160 nudos, 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).

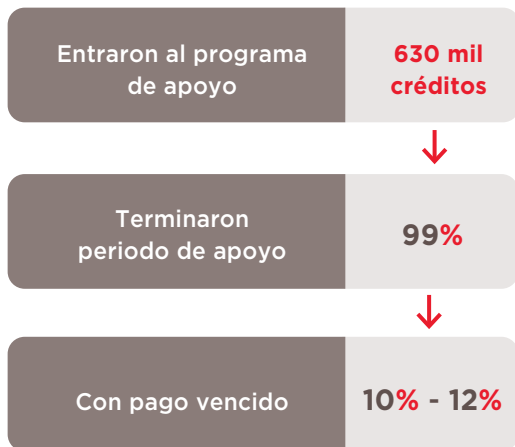
Cuando ocurre un siniestro y entra en alguno de los parámetros establecidos previamente, el compromiso es realizar el pago a más tardar en 72 horas, independientemente de que haya o no afectaciones en la zona asegurada. Los recursos son administrados por un fideicomiso para el manejo integrado de la zona costera. A la par, el subcomité técnico evalúa los impactos generados por el huracán y asigna el uso de los recursos depositados en dicho fideicomiso para ejecutar las obras y actividades para la restauración de los ecosistemas costeros de la zona afectada.

Como complemento del producto, se impartió un servicio adicional para fortalecer las capacidades institucionales del gobierno del estado de Quintana Roo, que consistió en tres sesiones de capacitación a funcionarios públicos estatales. Esta capacitación, impartida por expertos en el tema, les proporcionó los aspectos fundamentales de los seguros paramétricos, así como los elementos técnico-operativos necesarios para responder en caso de un siniestro.



Emergencia sanitaria

Ante el impacto negativo en diversas actividades de la economía a causa de la epidemia, en Banorte decidimos apoyar a nuestros clientes mediante la implementación de diversos programas; el requisito es que se hayan suscrito a estos entre el 25 de marzo y el 31 de julio de 2020. Los productos sobre los que se aplicó este apoyo fueron tarjeta de crédito, crédito de nómina, crédito personal, crédito de auto, hipotecario y Pyme.



Para mayor detalle, consultar: <https://investors.banorte.com/~media/Files/B/Banorte-IR/financial-information/quarterly-results/es/2020/4t/4T20.pdf>





capital DE TECNOLOGÍA E INFRAESTRUCTURA

+3.6 millones
de clientes
de Banca
Electrónica

70 NPS
Banca Móvil

+2.9 millones
de clientes
de Banca Móvil

9,387
Cajeros
automáticos

Hemos enfocado de forma eficiente recursos para la adecuada operación del banco, asegurando el cumplimiento regulatorio, de seguridad y estabilidad de los sistemas, permitiendo operar con normalidad y con una alta disponibilidad de todos nuestros canales.

Tecnologías de la información

102-15, 102-30

Estrategia y rumbo

La evolución en los medios de pago y el impulso hacia la operación digital representan un gran reto para responder al mercado con la velocidad necesaria. En 2020, la emergencia sanitaria fungió como catalizador de cambio y nos permitió ver lo que un gran equipo, bien coordinado y con el mismo enfoque, fue capaz de lograr en un corto tiempo.

A través de estos grupos de trabajo, registramos importantes avances en cuanto a la oferta de valor, originación, campañas de uso y programa de lealtad, generando un canal de comunicación mucho más estrecho con la red comercial, que nos permitió identificar y resolver inquietudes de forma eficiente. Optimizamos procesos relacionados con sucursal y dimos seguimiento al NPS de los productos y canales, lo cual sirvió como guía para rediseñar y mejorar estos procesos. Como resultado, Banorte fue una de las instituciones mejor calificadas por los clientes en relación con el mercado.

NPS Productos y canales

Tarjeta de crédito, Monoproducto



Banca Móvil



Captación (apertura)



Adquirente (apertura)



Mantenemos un esquema de priorización de las soluciones tecnológicas, mismo que ejecutamos y alineamos a la situación atípica del año. Hemos enfocado de forma eficiente recursos para la adecuada operación del banco, asegurando el cumplimiento regulatorio, de seguridad y estabilidad de los sistemas, permitiendo operar con normalidad y con una alta disponibilidad de todos nuestros canales.

Hoy Banorte es el banco con la mejor oferta digital de ahorro y transaccional. Consolidamos el ciclo digital completo para nuestros clientes; esto significa que hoy pueden gestionar prácticamente todos sus servicios de tarjeta de crédito, desde solicitar una tarjeta nueva o adicional, administrar sus límites, generar su tarjeta digital, bloquearla temporalmente en caso de extravío o definitivamente en caso de robo, solicitar su reposición y monitorear su estado hasta la recepción, activarla, diferir compras y levantar aclaraciones por cargos no reconocidos, todo desde su aplicación Banorte Móvil.

45% más cuentas digitales nuevas durante las campañas de uso

38% de las cuentas colocadas por canal digital cuentan con una tarjeta digital activa

Hoy, a través de Banca Móvil o web logramos reducir el tiempo de contratación de una inversión, de 30 minutos promedio en sucursal a entre tres y cinco minutos, con la aplicación.

Por otro lado, comprometidos con la responsabilidad social, 97% del total de cuentas vista Personas Físicas reciben su estado de cuenta digital, lo cual ha derivado en una importante reducción de costos, además de impactar de manera positiva al medio ambiente.

“ A través de nuestra cultura de trabajo en células, nos hemos preparado para permitir a nuestros clientes conectarse y operar en un mundo digital, alineando procesos, metodologías, cultura laboral y mayor cercanía con ellos, reafirmando nuestro compromiso social: una banca más incluyente y solidaria.”



La solución Liga de Pago, incorporada como respuesta a la contingencia, es un producto que consiste en una nueva funcionalidad de comercio electrónico: los comercios generan un URL y lo envían por cualquier medio electrónico, incluidas las principales redes sociales; de esta manera, sus clientes pueden realizar pagos con solo llenar un sencillo formulario.

Por consiguiente, al mantener la estrategia planteada durante los últimos años —enfocada en la digitalización de nuestros clientes—, logramos cifras históricas en ventas a través de comercio electrónico.

Todo ello nos ha posicionado como el adquirente número 74 a nivel mundial, de acuerdo con el reporte Largest Merchant Acquirers Worldwide, así como el lugar número 11 a nivel Latinoamérica, de acuerdo con Latin America's Largest Acquirers, ambos publicados por The Nilson Report durante 2020.

Infraestructura

203-2

De cara a la digitalización

Continuamos con la transición a tecnologías digitales y actualmente contamos con 3.6 millones de clientes activos en banca digital. Para ello, trabajamos en diversos proyectos encaminados a la adopción de una nueva realidad postcontingencia, enfocados principalmente en la colocación digital, la combinación de nuevas tecnologías de fácil configuración y la optimización de la experiencia del usuario.

Transformamos varios procesos, para brindar a nuestros clientes, asistidos por ejecutivos, nuevos modelos de autoservicio. Entre los más relevantes podemos mencionar la contratación digital de terminales punto de venta y el nuevo proceso de contratación de nómina por medio de tabletas; también el fortalecimiento de los controles y las reglas para aclaraciones en Banorte Móvil, generando inmediatez y tranquilidad en la atención a nuestros clientes.

Contamos con procesos 100% digitales para la originación de nuestros productos: desde adquisición, activación, compras y disposiciones hasta aclaraciones y pagos.

El esquema de trabajo colaborativo para la aplicación de Banorte Móvil permitió actualizar cada mes la plataforma, asegurando la protección del cliente y el autoservicio para la gestión de sus cuentas.

Al continuar renovando nuestra arquitectura tecnológica, ahora contamos con protocolos para los 25 servicios más utilizados en el banco, por lo cual



atendemos con mayor velocidad las peticiones de los canales e incrementamos el número de transacciones por segundo.

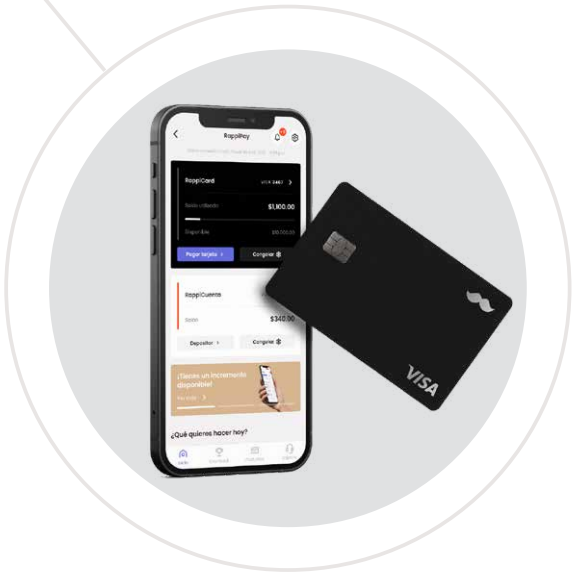
Durante el año, fuimos el primer banco que permitió solicitar turnos para atención en sucursal por medio de WhatsApp, una estrategia más para proteger a nuestros clientes, evitando la concentración de personas y las filas en sucursales.

Al ser el primer banco con biometría móvil, se implementó la entrega de tarjeta de crédito en el canal Así de Fácil para la autenticación de clientes en campo, y así robustecer la seguridad ante el robo de identidad y la suplantación.

36 mil tarjetas entregadas con biometría móvil

Como parte de la inclusión financiera establecida como misión institucional, hemos fortalecido alianzas estratégicas con *fintechs*, agregadores e integradores, logrando la retención y atracción de clientes de alto valor. Una de estas alianzas es con PayClip, quien alcanzó una facturación 24% mayor que en 2019 con 54% más transacciones.

En débito, 70% de crecimiento en facturación e-commerce; 90% son clientes nuevos



Asimismo, gracias a nuestra alianza con Google, extendimos nuestras APIs a socios como Rappi, así como a soluciones como CoDi, ATM y otras *wallets*.

En el año establecimos una *joint venture* al 50% con Rappi, con un equipo de talento independiente a ambas empresas —Tarjetas del Futuro SAPI de CV—, cuyo propósito es ofrecer productos financieros; el primero de esta sociedad es la tarjeta de crédito RappiCard.

Esta operación está alineada a la estrategia digital y tecnológica de GFNorte que, además de proveer servicios bancarios y financieros digitales a sus clientes, busca siempre estar presente y ganar penetración en el sector de servicios financieros digitales. Esta *joint venture* formará parte de un ecosistema financiero digital amplio, que ofrecerá servicios digitales de movilidad, comerciales y de pagos. Con esta nueva sociedad, tendremos acceso a una amplia base de usuarios jóvenes, orientados a la digitalización, las nuevas tecnologías y formas de hacer las cosas.

Con esta operación GFNorte reafirma su compromiso de seguir contribuyendo al desarrollo de México, afianzando su posición de liderazgo en los servicios financieros digitales.

Seguridad de la información

102-15, 102-30, FN-CB-510a.1, FN-AC-510a.1, FN-IB-510b.3, FN-CF-220a.2, FN-CB-230a.1, FN-CB-230a.2, FN-CF-230a.2, 103-1, 103-2, 103-3

Ciberseguridad: la protección de la información ante la nueva realidad

Grupo Financiero Banorte busca incrementar constantemente el nivel de seguridad de sus activos de información, tanto los externos como los internos. Dado lo anterior, y en cumplimiento con las

“ Establecimos una *joint venture* al 50% con Rappi y, desde entonces, hemos construido un equipo de talento independiente a Banorte y a Rappi con la intención de ofrecer productos financieros digitales.”

disposiciones en materia de seguridad que estableció la CNBV en la Circular Única de Bancos, el Comité de Políticas de Riesgos autorizó la metodología para clasificar las vulnerabilidades en materia de seguridad de la información de acuerdo con el nivel de riesgo. Con base en esta metodología, se realizaron diferentes pruebas de seguridad, tales como pruebas de intrusión, código seguro y plataforma. Con lo anterior, nuestro proceso de gestión de vulnerabilidades se apega a estándares internacionales como las normas ISO 27001:2013 y PCI-DSS, para las cuales contamos con certificaciones. Asimismo, damos cumplimiento a los requisitos de la CNBV y Banxico respecto a la detección, el tratamiento y la remediación de vulnerabilidades críticas, altas, medias y bajas de la infraestructura que soporta las aplicaciones del banco.



Durante 2020 se realizaron siete pruebas de intrusión a cargo de un consultor externo calificado.



Se revisaron más de 10 mil folios de código, tanto de caja negra como de caja blanca.



Se realizaron más de 7,200 escaneos de plataforma en más de 5 mil servidores de todos los ambientes del banco.

El Programa de Gestión de Vulnerabilidades (PGV) detalla el análisis y las pruebas de vulnerabilidades a la infraestructura tecnológica que soporta las aplicaciones críticas. Está compuesta por cuatro grupos; i) aplicaciones reguladas, ii) aplicaciones que están dentro del alcance del BIA (análisis de impacto al negocio), iii) infraestructura crítica y, iv) otros requerimientos (servidores que soportan algún proceso operativo). El PGV está alineado a la

metodología interna para determinar el nivel de riesgo de las vulnerabilidades, con base en su frecuencia y severidad. Dicha metodología, que permite establecer con detalle los componentes que inciden en la clasificación de riesgo por tipo de vulnerabilidad, fue actualizada y autorizada por el Comité de Políticas de Riesgos.

Banorte cuenta con un amplio portafolio de políticas y procedimientos de seguridad de la información que definen la estrategia de seguridad que se debe de cumplir, considerando la atención de regulación externa y las mejores prácticas. Dichas políticas son autorizadas por las áreas de Control y Auditoría del banco, incluyendo el CISO (Chief Information Security Officer) y el Comité de Integridad.

Se realizan anualmente programas de capacitación en materia de seguridad para todos los empleados, con carácter obligatorio y regulatorio, así como campañas de comunicación y concientización permanentes; adicionalmente contamos con campañas de envíos de correo electrónico con escenarios de *phishing* para incrementar la cultura de los empleados ante este tipo de amenazas.

Cada año, el área de Auditoría Interna revisa los procesos de seguridad de la información y los controles de las aplicaciones del banco, en función de un programa autorizado por el Comité de Auditoría y Prácticas Societarias.

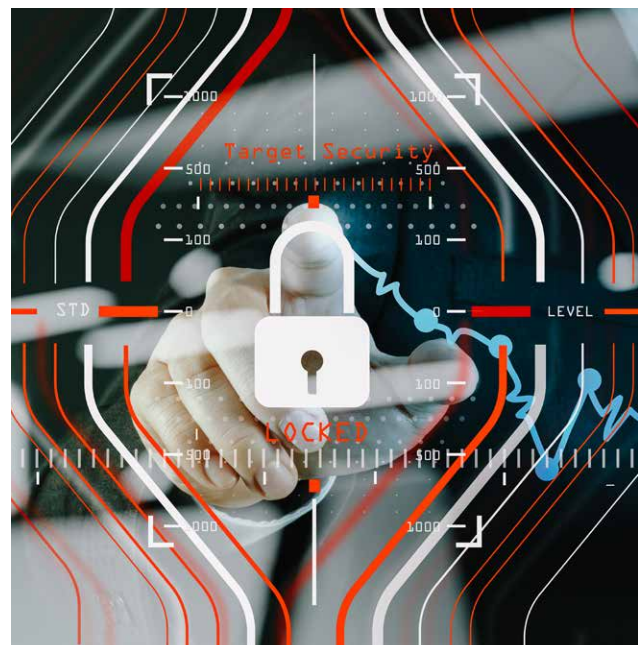
De acuerdo con diversas fuentes y proyecciones relacionadas con las tendencias de ciberataques, se prevé un incremento tanto de ciberataques como de ciberfraudes.

“ Banorte cuenta con un amplio portafolio de políticas y procedimientos de seguridad de la información que definen la estrategia de seguridad que se debe de cumplir, considerando la atención a la regulación externa y las mejores prácticas.”

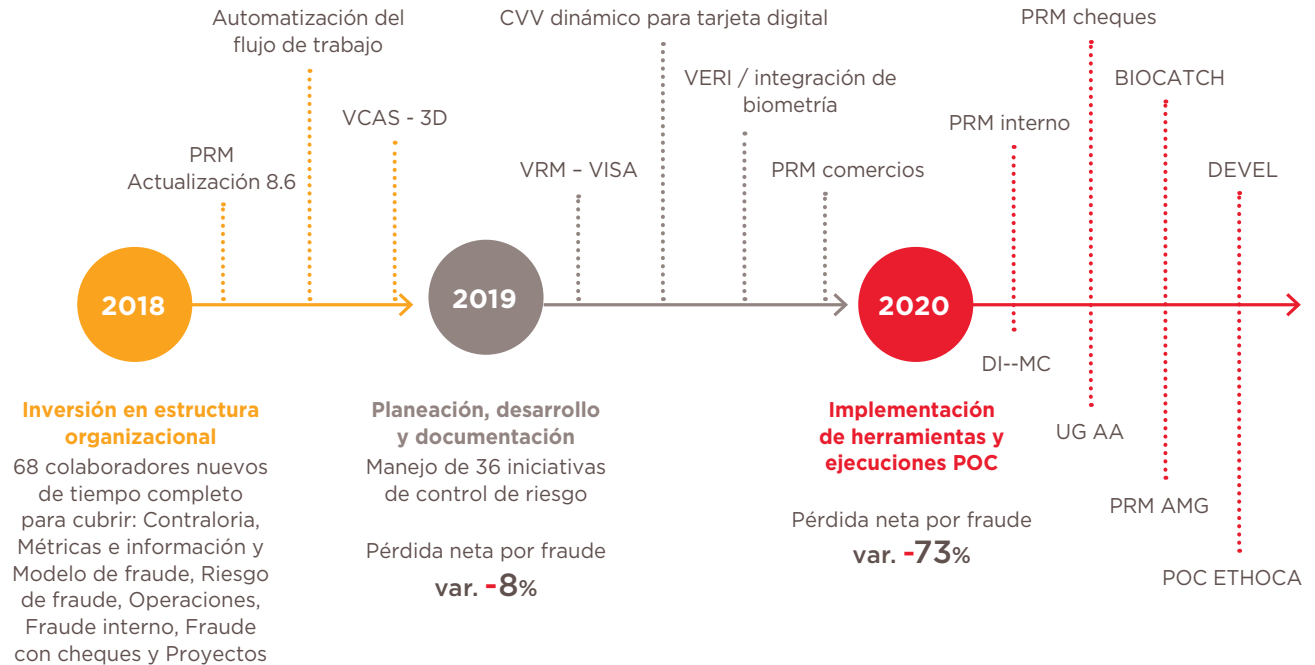
Ejemplos de esto son los siguientes:

- Fugas masivas de información a grandes corporativos a nivel mundial.
- Ataques contra los sistemas de pago asociados a dispositivos móviles y *digital wallets*.
- Ciberextorsiones basadas en el cifrado de información (*ransomware*).
- Incremento de ataques de *phishing*, *vishing* e ingeniería social aprovechando temas relevantes (COVID-19, economía, empleos, temas bancarios y comercio electrónico).
- Incremento de ataques a empleados remotos, ya que un número importante de empresas continuarán con la modalidad de *home office*, y ataques a las infraestructuras que brindan acceso remoto.
- Ataques basados en la cadena de suministro, puesto que se comprobó la eficacia del ataque y su dificultad de detección.

En Grupo Financiero Banorte contamos con un Centro de Operaciones de Seguridad (SOC) que monitorea de manera permanente el tráfico de la red y el comportamiento de las diferentes aplicaciones que integran nuestra infraestructura. También tenemos un equipo de inteligencia de seguridad que realiza la búsqueda proactiva e iterativa de alertas de fraude, así como de amenazas que pudieran afectar la seguridad de la información.



Atendiendo a esta necesidad, durante los últimos dos años se han hecho fuertes inversiones, tanto en la infraestructura organizacional, como en la implementación de diferentes herramientas tecnológicas que nos han permitido fortalecer nuestros procesos, dando como resultado una disminución de 73% en el monto neto de pérdidas por fraude.



PRM: Proactive Risk Manager es la plataforma core para la prevención de fraude

VCAS: Visa Consumer Authentication Service, sistema para la prevención de fraude en transacciones de comercio electrónico seguro (3D)

VRM: Visa Risk Manager, sistema para la prevención de fraude en transacciones de comercio en el extranjero (X border) para BINES de VISA

DI: Decision Intelligence, sistema para la prevención de fraude en transacciones de comercio en el extranjero (X border) para BINES de Master Card

VERI: Verificación biométrica para la apertura de cuentas

UG AA: Actualización del sistema Autenticación Adaptativa

PRM AMG: Módulo para la generación de modelos regresivos haciendo uso de *machine learning*

POC Ethoca: Prueba de concepto para el sistema, que permite la detección de fraude amigo / mejora temas de controversias

BIOCATCH: Sistema de autenticación biométrica para banca electrónica

Damos cumplimiento a las diferentes leyes y regulaciones, así como a estándares internacionales y mejores prácticas; entre ellas, las principales son las siguientes:

- Disposiciones de carácter general aplicables a las instituciones de crédito (en adelante, CUB), específicamente la resolución que modifica a la CUB para incluir la Sección Octava Bis - De la seguridad de la Información, publicada el 27 de noviembre de 2018 en el *Diario Oficial de la Federación*.
- Disposiciones de carácter general aplicables a las casas de bolsa
- Ley de Instituciones de Crédito
- Ley Federal de Protección de Datos Personales en Posesión de Particulares
- ISO 27001:2013
- PCI DSS (Payment Card Industry Data Security Standard)

Privacidad de datos

418-1

Alineados a la regulación vigente, Banorte tiene diversos avisos de privacidad disponibles de forma permanente en su página de internet.

Banco Mercantil del Norte cuenta con un comité que sesiona trimestralmente en materia de protección de datos personales, cuyo 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, los procedimientos, las estrategias y acciones de mejora continua sobre el tema. También realiza actividades que fomentan la cultura de protección de datos personales, buscando privilegiar los intereses de los titulares y su privacidad, las reglas internas y la regulación externa.

La política interna de GFNorte relacionada con la protección de datos personales tiene alcance a las siguientes empresas:

- Banco Mercantil del Norte, S.A., Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero Banorte
- Arrendadora y Factor Banorte, S.A. de C.V. SOFOM E.R., Grupo Financiero Banorte
- Casa de Bolsa Banorte, S.A. de C.V., Grupo Financiero Banorte
- Almacenadora Banorte, S.A. de C.V., Organización Auxiliar del Crédito, Grupo Financiero Banorte
- Fundación Banorte A.B.P.
- Administradora de Servicios Profesionales Especializados, S.A. de C.V. (ASPE)
- Seguros Banorte, S.A. de C.V., Grupo Financiero Banorte
- Pensiones Banorte, S.A. de C.V., Grupo Financiero Banorte

El área de Auditoría Interna realiza una auditoría anual a Banco Mercantil del Norte, relacionada con el cumplimiento de la Ley Federal de Protección de Datos Personales en Posesión de Particulares. Asimismo, en sus revisiones a diversos procesos, incluye aspectos en esta materia.

Adicionalmente, en años previos hemos tenido revisiones por parte de externos para verificar el cumplimiento de la protección de datos personales en Banco Mercantil del Norte.



Entre las principales acciones para asegurarnos de dar cumplimiento a esta legislación, se encuentran:



El **reglamento interior** de trabajo de Banorte incluye las posibles sanciones por incumplimiento a temas de protección de datos personales.



Los **datos de los clientes** permanecen en nuestros sistemas después de concluida la relación contractual por un periodo de diez años, tal como lo establecen las disposiciones aplicables.



La **capacitación en materia de protección de datos personales**, para todos los empleados, se lleva a cabo de forma anual. Durante 2020 se capacitó a 97% del personal. Adicionalmente, se mantiene una campaña de concientización a todos los colaboradores a través de diversos canales de comunicación interna.

En 2020 recibimos, a través de nuestra área de Experiencia del Cliente, 93 reclamaciones relacionadas con la protección de datos personales. Después de ser evaluadas, el Comité de Protección de Datos Personales concluyó que no procedían, dado que no había elementos que demostraran una acción por parte del banco que violara las leyes de protección de datos y que, por consiguiente, afectara al cliente.

Nota: Las posibles transferencias de datos personales se encuentran señaladas en el aviso de privacidad, publicado en www.banorte.com. Las actualizaciones al aviso de privacidad también se pueden consultar en la página de internet www.banorte.com





capital HUMANO

+29 mil
colaboradores
51.2% mujeres
48.8% hombres

+61 mil horas
de capacitación
sobre la Norma
Oficial Mexicana
NOM-035

Somos parte del
Índice de Equidad
de Género de
Bloomberg

La ventaja competitiva de nuestra institución está en su gente y en su cultura, las cuales le han permitido a nuestro grupo alcanzar la posición que hoy tiene en el mercado.

Conectados con el negocio

102-8

Sin duda alguna, la ventaja competitiva de nuestra institución está en su gente y en su cultura. Esto nos da una personalidad única, que no es impuesta sino forma parte de nuestra historia, y nos ha permitido alcanzar la posición que hoy tiene nuestro grupo en el mercado. Ante la rapidez con la que cambian el mundo y la tecnología, la transformación digital y la identificación de las nuevas competencias laborales representan el mayor reto en nuestra gestión para los próximos años. La velocidad de la tecnología aproxima una oferta de productos y servicios sin precedente en el mercado, desafiando el *statu quo* de las habilidades y competencias que se requerirán en nuestros colaboradores para continuar siendo líderes del mercado en nuestro sector. Esto nos compromete a mantenernos conectados con el negocio, a priorizar la disponibilidad del talento, así como a generar los mecanismos adecuados para comprometerlo y retenerlo.

Nos hemos enfocado en el desarrollo de una cultura enfocada en el logro de resultados, promoviendo nuevos liderazgos y el impulso de competencias orientadas hacia las nuevas tendencias digitales y la innovación, que ahora, más que nunca, cobran mayor relevancia. El crecimiento integral de nuestros colaboradores es nuestra prioridad para quienes buscamos proveer un continuo desarrollo personal y profesional, siempre en un ambiente sano, ético y que priorice su seguridad.

Valores como la integridad, la confianza, el respeto y la lealtad son los pilares fundamentales para seguir consolidando éxitos alineados a nuestra visión de ser un gran aliado para crecer fuerte con México.



Número de colaboradores

Empresa	GFNorte	
	2019	2020
Sector Banca	24,124	24,681
- Banco	21,119	21,671
- Almacenadora	39	39
Arrendadora y Factor	235	242
Aspe	2,731	2,729
Empresas en Estados Unidos	179	197
- Uniteller	156	174
- Banorte Securities	23	23
Banca de Ahorro y Previsión*	5,864	5,042
- Afore	4,180	3,375
- Seguros	1,556	1,542
- Pensiones	128	125
Total*	30,167	29,920

* Incluye personal de *outsourcing*.

Diversidad e igualdad de oportunidades

103-1, 103-2, 103-3, 405-1, 412-2, FN-IB-330a.1, FN-AC-330a.1

Diversidad e inclusión

En Banorte contamos con un conjunto de prácticas e iniciativas para identificar y brindar igualdad de oportunidades a los diversos grupos de nuestra plantilla laboral, con la intención de reconocer, valorar y respetar sus contribuciones. Creamos, a través de la Estrategia de Diversidad e Inclusión, una cultura que impulsa la innovación, el crecimiento y la competitividad de nuestra plantilla diversa. Nuestras políticas de recursos humanos incorporan elementos de equidad, ofreciendo las mismas oportunidades de desarrollo y crecimiento a todos nuestros colaboradores.

Nos hemos enfocado en crear un entorno laboral inclusivo que desarrolle el talento de nuestros colaboradores, razón por la que hemos sido incluidos en el Índice de Equidad de Género.

Plantilla laboral por rango de edad y género

Género	Rango de edad	Total	
		2019	2020
	< 30 años	6,660	5,859
	30 - 50 años	7,297	8,122
	> 51 años	1,143	1,088
Total mujeres		15,100	15,069
	< 30 años	6,285	5,365
	30 - 50 años	6,567	7,412
	> 51 años	1,697	1,559
Total hombres		14,549	14,336
Total*		29,649	29,405

* No incluye personal de *outsourcing* de Afore, Seguros y Pensiones.

Plantilla por categoría laboral y género

Categoría	2019		2020	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
Dirección	146	570	145	565
Mandos medios	2,999	4,112	3,167	4,240
Operativos	11,955	9,867	11,757	9,531
Total*	15,100	14,549	15,069	14,336

* No incluye personal de *outsourcing* de Afore, Seguros y Pensiones.

Programa Atracción de Talento con Perspectiva en Diversidad

Este programa se creó para impulsar prácticas que contribuyan a la consolidación de la diversidad y la inclusión como medio para ofrecer y garantizar el mejor servicio a todos nuestros grupos de interés. A través de este programa buscamos:

- Diagnosticar y capacitar en sesgos inconscientes a nuestro equipo de atracción de talento y a las áreas que postulan vacantes.
- Revisar la publicación de vacantes y la inclusión de perfiles diversos en ternas de candidatos.
- Modificar las políticas internas de recursos humanos.

Círculo de Mujeres Banorte

Durante 2020, creamos dos grupos dirigidos a mujeres que buscan oportunidades de crecimiento: El primero, creado por el área de Estrategia y Planeación de Riesgos y, el segundo, por el área de Sustentabilidad e Inversión Responsable. Este año se impartieron nueve talleres de desarrollo personal y profesional, con el fin de intercambiar conocimiento, ideas y opiniones. Se realizaron talleres, a los que asistieron más de 300 personas, todas colaboradoras de distintas partes de la República. Con este espacio, buscamos promover el *networking* dentro y fuera de Banorte, generar dinámicas de apoyo mutuo y, a su vez, conocer la voz y la experiencia de nuestras colaboradoras para generar una mejora continua en nuestras prácticas corporativas.

Target Gender Equality

Grupo Financiero Banorte se incorporó a la iniciativa Target Gender Equality impulsada por el Pacto Mundial de las Naciones Unidas y ONU Mujeres, cuyo propósito es acelerar los avances en equidad de género. A través de este programa, medimos el estado actual en materia de equidad de género en nuestras operaciones y servicios con la herramienta Análisis de la Brecha de Género de los Principios de Empoderamiento de la Mujer (WEP). Además, participamos en talleres para la implementación de estrategias internas para atender las áreas de oportunidad que fortalecerán la representación y el liderazgo de las mujeres dentro de la empresa.

Índice de Equidad de Género de Bloomberg

Fuimos seleccionados como una de las cinco compañías mexicanas incluidas en el Índice de Equidad de Género de Bloomberg.

Por cuarto año consecutivo, Bloomberg reconoce el compromiso de Grupo Financiero Banorte para avanzar en materia de equidad, al ser parte de las 325 firmas a nivel mundial comprometidas con la transparencia en el reporte con perspectiva de género.

Política de Derechos Humanos

En Grupo Financiero Banorte, reconocemos el valor y la importancia de los derechos humanos, y entendemos nuestra responsabilidad de respetar, proteger, prevenir o mitigar cualquier impacto que les pueda generar alguna de nuestras actividades. Por ello, en 2020 lanzamos nuestra Política de Derechos Humanos, un documento rector para la procuración y el respeto de los derechos humanos con nuestros grupos de interés, detallando cómo las acciones que realizamos como empleadores, colaboradores, proveedores de servicios financieros y contratistas se alinean con nuestros valores y compromisos.

Desarrollo profesional

103-1, 103-2, 103-3, 404-1, 404-2, 404-3

Capacitación y desarrollo de carrera

El desarrollo de nuestros colaboradores es un factor clave, por lo cual brindamos capacitación técnica y de liderazgo que apoye su preparación y desarrollo. Por medio de la plataforma tecnológica Success Factors realizamos un diagnóstico de necesidades de capacitación para cada uno de los colaboradores, permitiendo una planificación mucho más detallada y oportuna.

- Prácticamente todo el personal fue capacitado en prevención de lavado de dinero y 29 temas regulatorios que permiten asegurar el apego a normas, protección y seguridad.
- Con la puesta en marcha de la Escuela Comercial Banorte, más de 11,700 colaboradores de la red de sucursales se especializan en el conocimiento de productos, ventas y atención a clientes.
- Implementamos el modelo de autoaprendizaje Aprende, una plataforma virtual con más de 5,500 cursos y 20,000 resúmenes de libros, disponibles los 365 días del año, las 24 horas del día para más de 7,600 colaboradores.
- En temas de sucesión de alta dirección, se identificaron sucesores para las direcciones generales participantes. Trabajamos con una consultoría externa la evaluación de 42 ejecutivos de alta dirección, quienes recibieron retroalimentación de sus resultados. En el primer trimestre del año, se presentaron los resultados al Comité de Dirección.
- Se reestructuró el modelo operativo del área de capacitación, actualizando y ampliando el marco normativo.

Porcentaje de colaboradores que recibieron evaluación

Categoría	2020	
	Mujeres	Hombres
Dirección	100%	97%
Mandos medios	97%	94%
Operativos	62%	61%

* La información no incluye Aspe ni alta dirección del banco.

** En Afore se consideró la información del primer semestre de 2020 debido a que no hubo evaluaciones durante el segundo semestre.

Horas de capacitación promedio por categoría laboral

Categoría	GFNorte	
	2019	2020
Dirección	28	63
Subdirección	29	49
Gerencia	35	76
Administrativos	26	92
Promedio*	30	70

* En 2020 se incorporaron cifras de Afore, mientras que en las cifras de 2019 no se incluían.

Horas de capacitación promedio por género

Categoría	GFNorte	
	2019	2020
Mujeres	33	90
Hombres	28	87
Promedio*	31	89

* En 2020 se incorporaron cifras de Afore, mientras que en las cifras de 2019 no se incluían.

Concurso de becas

Con el propósito de impulsar el desarrollo profesional continuo de nuestros colaboradores, publicamos el concurso anual de becas para la realización de estudios de posgrado.

Inversión en capacitación y desarrollo (Banca)

Concepto	2019	2020	% var. 20/19
Becas	15	16	3.27%
Gastos de viaje por capacitación	35	3	-90.54%
Cursos y conferencias	186	110	-40.77%
Total*	236	129	-45.28%

* Cifras en millones de pesos.

Capacitación en liderazgo

Se rediseñó toda la oferta educativa de Liderazgo para ser impartida en formato virtual, de manera que 1,132 líderes continuaran su desarrollo a distancia, incluyendo *coaching* ejecutivo.

Impartimos el curso sobre la Norma Oficial Mexicana NOM-035 para capacitar a nuestros líderes en la identificación, el análisis y la prevención de riesgos psicosociales en el trabajo.

Horas totales de capacitación	Horas promedio por persona	
61,288	2.5	

Público meta	Aprobaron los cursos	% de personal capacitado
24,681	25,517	100%

El número de colaboradores que aprobaron el curso sobre la NOM-035 es mayor al público meta debido a que se incluyen los colaboradores que se dieron de baja durante 2020.

Programa	2020
Habilidades de liderazgo	27,566
Habilidades ejecutivas	2,016
Total de horas	29,582

Clima y cultura laboral, una cultura ganadora

103-1, 103-2, 103-3, 401-1

El desempeño y la conformación de una cultura ganadora se logra viviendo nuestros valores, fortaleciendo los comportamientos que deseamos mantener y erradicando aquellos que no edifican ni contribuyen a la formación y el desarrollo de talento que requiere nuestra organización.

Por ello, valores como la integridad, la confianza, el respeto y la lealtad son pilares fundamentales para seguir consolidando el éxito alineado a nuestra visión de ser un gran aliado para crecer fuerte con México.

La rotación media de colaboradores en Banca fue de 12% en mujeres y 14% en hombres, mientras que en Seguros y Pensiones fue de alrededor de 4% en mujeres y 6% en hombres; en Afore la rotación total fue de 30.3 por ciento.

Modelo de clima organizacional

Por octavo año consecutivo fuimos reconocidos por Great Place to Work como uno de los Mejores Lugares Para Trabajar® en la categoría de empresas con más de 5 mil colaboradores y logramos posicionarnos en el tercer lugar de Los Mejores Lugares Para Trabajar® dentro del sector Banca, Seguros y Fianzas.



Mejoramos el modelo de intervenciones de clima laboral impulsando prácticas para fortalecer un entorno positivo de trabajo. Consolidamos el diseño de una encuesta y pulsos de compromiso para evaluar este factor en nuestros colaboradores, con el fin de impulsar la productividad y el logro de metas ante los retos actuales derivados de la pandemia.

Cultura organizacional

Implementamos la plataforma Banorte Contigo como un mecanismo de comunicación y acompañamiento a nuestros colaboradores desde el inicio de la pandemia. A través de Banorte Contigo, establecimos diálogos entre directivos y colaboradores, monitoreamos su bienestar físico y mental, sus preocupaciones, y compartimos contenidos de valor relacionados con el manejo de estrés, resiliencia, motivación, salud y bienestar, entre otros.

Como parte de este programa, realizamos 70 sesiones en vivo y desarrollamos 32 microcápsulas de apoyo. Contamos con la participación de más de 7 mil colaboradores, quienes perciben actualmente esta plataforma como parte de la propuesta de valor que Banorte les brinda.

Medición

Pulso Organizacional Banorte, ¡Tu Experiencia Vale! es un programa que fortalece la estrategia de medición del compromiso a través de pulsos y encuestas al personal. Se trata de un mecanismo impulsor de la productividad de los colaboradores y da seguimiento mensual al estado de ánimo, la salud física y mental de la fuerza laboral de GFNorte.

Evaluación de riesgos psicosociales en el trabajo, alineado a los requerimientos de la NOM-035 establecida por la STPS

Como resultado de la evaluación, lanzamos un programa de buenas prácticas enfocadas en los dominios identificados con riesgo medio.

Jóvenes Construyendo el Futuro

Continuamos con la participación en el programa de gobierno que busca capacitar en el empleo a jóvenes de entre 18 y 25 años; durante 2020, contamos con 285 participantes. Se impartieron programas de capacitación en materia de educación financiera, así como temas para el desarrollo de habilidades y competencias que faciliten su inserción laboral. A la fecha se han contratado 38 jóvenes como empleados del banco.

Programa Talento Fuerte

Este programa busca contar con un grupo de jóvenes de alto potencial recién egresados de licenciatura y maestría, que satisfaga las necesidades de talento de Banorte a través de un desarrollo acelerado de experiencia, conocimiento y habilidades en las distintas áreas de negocio.

Durante 2020 se inició el programa, incorporando a cinco personas en áreas de Crédito, Banca Patrimonial y Recursos Humanos.

Programa de inducción ¡Hola!

Continuamos con la implementación del programa para dar la bienvenida a Banorte a los nuevos colaboradores, brindándoles información relevante para un adecuado desempeño de sus funciones y conocimiento general del Grupo Financiero.

A través de sesiones virtuales en vivo con diferentes expertos internos de temas como filosofía institucional, información financiera, cadena de valor, estructura organizacional, Afore, Banorte Móvil y propuesta de valor, entre otros, dimos la bienvenida a más 700 colaboradores, con una cobertura de 95% en ingresos de áreas de *staff* y 56% en ingresos a sucursal.

Porcentaje de empleados sindicalizados del banco

Empresa	Empleados no sindicalizados	Empleados sindicalizados	Total	%
Banorte	15,032	6,920	21,952	31.5%
Aspe	891	1,838	2,729	67.4%
Total	15,923	8,758	24,681	35.5%

Remuneración

102-35, 102-36, 102-38, 102-39, 201-3, 401-2, 405-2

Trabajamos continuamente para ofrecer a nuestros colaboradores un paquete integral de remuneraciones y beneficios que sea competitivo en el sector. Como parte de la estrategia de compensaciones, Banorte mantiene una posición competitiva frente al mercado en términos de compensación total, manteniendo una mezcla adecuada de compensación fija y variable.

Como mecanismo de retención para posiciones clave, contamos con un plan patrimonial en acciones, que incentiva el cumplimiento de los indicadores financieros del grupo.

Remuneración a empleados

	2019*	2020	% var. 20/19
Funcionarios	7,500	5,962	-20.50%
Empleados	4,582	5,470	19.37%
Total**	12,082	11,433	-5.38%

* En 2020 se incorporaron cifras de Afore, mientras que en las cifras de 2019 no se incluían.

** Cifras en millones de pesos.

Salario promedio por categoría laboral y género

	Mujeres		Hombres	
	2019	2020	2019	2020
Dirección	\$132,785	\$141,315	\$156,614	\$160,283
Mandos medios	\$35,027	\$35,661	\$39,157	\$40,955
Operativo	\$11,269	\$11,840	\$11,389	\$11,981

Cifras en pesos.



Trabajamos continuamente para ofrecer a nuestros colaboradores un paquete integral de remuneraciones y beneficios que sea competitivo en el sector.”

Como parte de la remuneración, se incluyen prestaciones que, en su mayoría, son superiores a las de la ley.

 Fondo de ahorro	 Aguinaldo	 Vacaciones	 Prima vacacional	 Vales de despensa	 Acceso a créditos
 Subsidio cuota deportiva	 Subsidio cuota IMSS	 Plan de retiro	 Servicio médico	 Seguro de vida	 Ayuda para gastos de defunción

Centro de Vinculación de Servicios al Colaborador

Se consolidó este modelo de atención para dar un mejor servicio y experiencia a los colaboradores de Banorte en el uso de sus prestaciones.

Este centro de vinculación tiene como principales características las siguientes:

1

Equipo especializado y dedicado a resolver las necesidades de los colaboradores en el otorgamiento de préstamos, elaboración de constancias laborales, emisión de credenciales, atención de consultas y dudas, entre otros.

2

Acceso a un solo punto de contacto con atención multicanal, que concentra una línea telefónica única, chat, cuenta de correo institucional e intranet de recursos humanos.

3

Horario de atención de 10 horas continuas, de 8:00 am a 6:00 pm tiempo del centro.

Salud y seguridad de los colaboradores

401-3, 403-2, 403-3, 403-6

Para Banorte, la prioridad es la salud de todos nuestros colaboradores, por lo cual aplicamos las medidas de salud, higiene y prevención indicadas por las autoridades para cuidar a nuestros colaboradores y a sus familias en todo momento, y realizamos diferentes acciones durante el año.

- Llevamos a cabo un plan de contingencia y de continuidad de negocio ante la presencia de la pandemia, establecimos todos los lineamientos que marcaron las autoridades federales, estatales y locales para cumplir con las normas dictadas.
- Establecimos tres comités de trabajo permanentes, desde nivel de alta dirección hasta nivel operativo, para planear las estrategias, su ejecución y control; dichos comités sesionaron de acuerdo con el calendario establecido.

- Contratamos a un grupo de expertos en epidemiología, encabezados por un anterior subsecretario de Salud, con el propósito de obtener una asesoría con la máxima experiencia y nivel académico del país.
- Definimos diversos mecanismos de comunicación para abordar los diferentes vértices de COVID-19, que fueron desde infografías, artículos escritos, videos, conferencias, cápsulas informativas y posters. Se destaca dentro de estos materiales el Seguimiento COVID-19, un documento central de nuestra comunicación que tuvo una circulación de tres veces por semana durante los primeros seis meses, y actualmente aparece de manera permanente dos veces por semana.
- Establecimos la videoconsulta médica, como medio alternativo para la atención de los colaboradores y sus familiares, tanto para pacientes contagiados por el virus como pacientes con otros problemas de salud.
- Ampliamos nuestra red de hospitales, ya que varios de los que la integraban se convirtieron en hospitales COVID. De esta manera, garantizamos la seguridad de los pacientes con padecimientos de morbilidad no contagiados por la epidemia.
- Realizamos un programa de salud emocional para dar soporte a pacientes y familiares cercanos.
- Establecimos mecanismos de pronta detección de COVID-19 a través de pruebas rápidas que aplicó nuestra estructura médica a los colaboradores sospechosos.
- Adquirimos concentradores de oxígeno para apoyar a los colaboradores que lo necesitaban, ante su escasez en el mercado.
- Establecimos mecanismos de transporte rápido con ambulancias aéreas mediante convenios, dada la saturación hospitalaria.
- Definimos un mecanismo de ayuda inmediata para familiares de los colaboradores que desafortunadamente perdieron la vida.
- Establecimos prácticas para procurar la salud y seguridad de los colaboradores, incluyendo iniciativas de prevención y gestión, así como el monitoreo de las tasas de accidentes, enfermedades y ausentismo.

Además, durante 2020 llevamos a cabo la campaña de vacunación contra la influenza, logrando una cifra récord a pesar de la escasez del biológico; con esto se logró mitigar la posibilidad de una pandemia (influenza-COVID-19).

Creamos el portal del derechohabiente, cuyo fin es que el colaborador tenga a la mano una serie de servicios relacionados con la salud a través de los diferentes medios electrónicos actuales. Asimismo se desarrolló el Buró de Calidad, una herramienta utilizada para medir el desempeño y cumplimiento de estándares de servicio de los diferentes proveedores.

Para 2021, planeamos estabilizar la plantilla de colaboradores entre los que realizarán actividades a distancia y actividades presenciales.

“ Se otorgaron 337 permisos de paternidad y maternidad en Banco durante 2020, 52 en Afore y 1 en Seguros y Pensiones. ”



“ Durante 2020 llevamos a cabo la campaña de vacunación contra la influenza, logrando una cifra récord.”

Pondremos en marcha una herramienta que permita identificar a colaboradores con posible sintomatología de COVID-19, evitando así contagios dentro de la institución durante el proceso de reincorporación de colaboradores presenciales.

También buscaremos los mecanismos para poder llevar a cabo la vacunación contra COVID-19 para nuestros colaboradores y sus familias.







capital INTELLECTUAL

Nuestro asistente virtual **Maya** es el primero en México en realizar transacciones monetarias.

Incremento de doble dígito en el NPS de experiencias en canales digitales y físicos.

Incremento en la productividad de **193%** gracias al **modelo colaborativo de las células**.

El NPS del colaborador **19** creció **puntos**

Banorte es una organización mejorada por el uso de los datos, con una cultura abierta a la experimentación.



“ Ejecutamos pilotos con diversas instituciones para el uso de tecnologías de *blockchain*. ”

Innovación

La estrategia global de innovación de GFNorte busca atender los cambios que se están produciendo aceleradamente en el sector financiero mundial.

La ola de transformación digital que se observa en todas las industrias, y especialmente en el sector financiero, conlleva a que cada vez las empresas deban contar con más tecnología. Las empresas más exitosas serán aquellas que logren transformar sus procesos para hacer un uso eficiente de las nuevas tecnologías disponibles en el mercado.

Sin duda, 2020 fue una gran oportunidad para consolidar el proceso de apertura digital de nuevos productos y fortalecer los existentes a finales de 2019, ya que nuestra plataforma de ventas multicanal, que gestiona las campañas digitales del banco en todos los canales, continúa aumentando en funcionalidad y alcance.

Estos sistemas trabajan en coordinación con el área de Analítica del banco y así, utilizando técnicas de inteligencia artificial, se desarrollan campañas más certeras para nuestros clientes.

Los procesos de campañas y atención digital, gestionados desde el diseño hasta la producción por una sola plataforma, ya se encuentran disponibles en casi todos nuestros canales. Hoy las campañas y procesos de atención en el móvil, web, sucursales, centros de contacto y tabletas ya operan bajo este nuevo modelo.

Se integraron los procesos de campañas con contrataciones, con el propósito de darle al cliente una mejor atención con ofertas preautorizadas y una experiencia sencilla que fortalezca la inclusión financiera.

Hemos continuado desarrollando nuestro asistente virtual, el primero en México con la capacidad de realizar transacciones monetarias. Este año agregamos nuevas funcionalidades como el alta de aclaraciones, la activación de meses sin intereses, el envío del estado de cuenta, así como la facilidad de realizar transferencias y pagos usando los alias que el cliente defina, entre otras. También definimos su personalidad: mujer generación X, de nombre Maya y con un lenguaje amable y directo. Actualmente Maya es el asistente virtual con mayor número de transacciones en el mercado mexicano.

La velocidad de los cambios requeridos por las instituciones financieras ha vuelto indispensable contar con una plataforma orientada a eventos, que brinde la posibilidad de ejecutar los procesos en tiempo real, conectándose a sistemas analíticos y predictivos. En este sector se está desarrollando una plataforma basada en eventos que integra, de forma automatizada, los procesos de atención, ventas y operación del banco para ofrecer una mayor transparencia y tiempos de respuesta mucho más ágiles.

El banco ha continuado explorando nuevas tecnologías, metodologías de cálculo y uso de información alternativa tanto para brindar un servicio más personalizado y eficiente a sus clientes, como para optimizar y robustecer los procesos internos y de control. En este último rubro, nos estamos enfocando en el análisis documental automatizado, análisis de noticias, estimación de la capacidad de pago y control de límites de concentración e inteligencia artificial para consulta de la regulación, entre otras.

Estamos evaluando herramientas de reconocimiento facial con inteligencia artificial para incrementar la seguridad, así como mejorar la experiencia del cliente, en cuanto a la identificación y anticipación de la atención.

Este año dedicamos un espacio al aprendizaje con el ciclo de conferencias Ingenio 20/20, cuyo propósito fue fomentar la cultura de innovación. Expertos nos hablaron de *blockchain*, banca abierta, modelos novedosos, inteligencia híbrida, ciberseguridad, diseño de escenarios futuros, transformación digital, aprendizaje de máquina, sustentabilidad e identidad digital, entre muchos otros temas.

Analítica

Durante 2020, enfocamos nuestros esfuerzos en la digitalización de los clientes y en lograr un mayor entendimiento con ellos. En lo que corresponde a la digitalización de los clientes, colaboramos con diversas áreas, así como con el Centre for Advanced Hindsight de Duke University, para eliminar barreras a la adopción de la aplicación móvil del banco. Asimismo, se desplegaron ofertas con un mayor grado de personalización en los canales digitales, lo que se tradujo en una comunicación más fluida con los clientes, que resultó en la profundización y extensión de la relación de negocios.

El mayor entendimiento de los clientes se ha apalancado en tres vertientes principales:



Esto ha sido instrumental para lograr ofertas adecuadas en cuanto a precio, oportunidad y a través de canales no intrusivos.

“ Más de 11 mil colaboradores participaron en el ciclo de conferencias Ingenio 20/20.”

Las aplicaciones de inteligencia artificial desarrolladas por Banorte fueron reconocidas este año por el prestigioso premio Global Alconics.

Por otra parte, durante este año se adaptaron de manera generalizada métodos experimentales para acelerar el aprendizaje sobre el cliente. Ello ha transformado a Banorte en una organización mejorada por el uso de los datos, con una cultura abierta a la experimentación. Este cambio cultural fue impulsado en gran medida por un taller sobre el uso de los datos para mejorar los procesos de toma de decisión en la banca, impartido por el equipo de Analítica, y con amplia participación de líderes de GFNorte. Diversas iniciativas ligadas a dicho taller se realizaron durante el segundo semestre del año.

Asimismo, se desarrollaron diversos indicadores que utilizan *big data* para tener una lectura más oportuna y precisa de la recuperación económica del país ante la crisis que desató la pandemia. En colaboración con el equipo de Riesgos, se desarrollaron diversos modelos que permitieron el acompañamiento de clientes cuyo perfil de riesgo podría verse afectado por la crisis que atravesó el país.

Así, durante 2020, en Grupo Financiero Banorte se consolidó la adopción de una cultura que utiliza los datos y está dispuesta a experimentar, para servir mejor a sus clientes.



Relación con el cliente

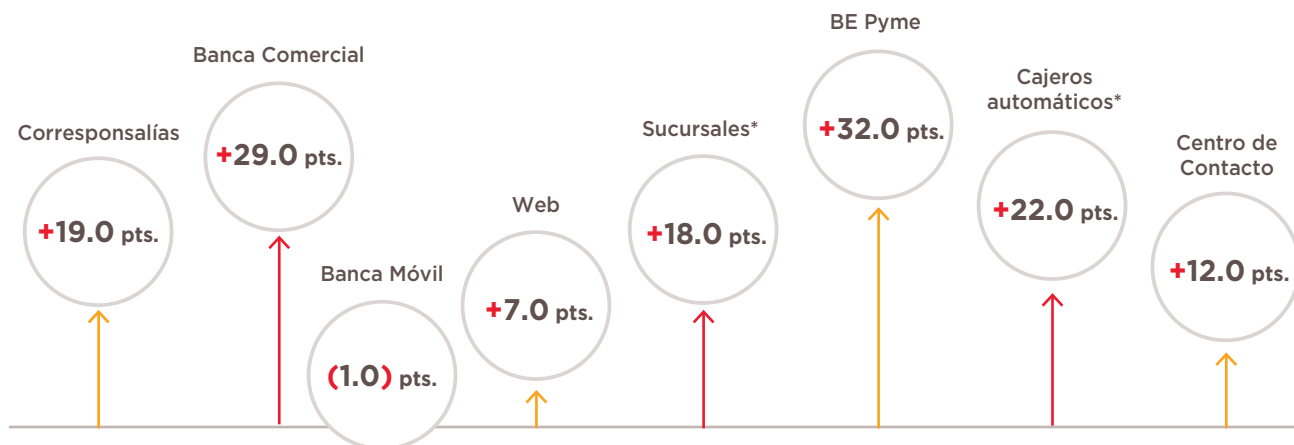
102-44, 416-1, 103-1, 103-2, 103-3, FS5, FN-IN-270a.4, FN-AC-270a.3

2020: año en el que se consolidó nuestra cultura centrada en el cliente

Durante el año se refrendó nuestra centricidad en el cliente. Esto ha sido posible gracias al modelo colaborativo de transformación masiva de nuestros procesos y a la mejora de las experiencias. El modelo está basado en dos factores clave: escuchar la voz del cliente en todos los puntos de interacción con el banco, la cual es medida por el índice de recomendación NPS (*Net Promoter Score*), y la transformación de los procesos, gracias a los equipos multidisciplinares, a las Células Banorte y al involucramiento del talento de la organización quienes, durante la pandemia, a través de las células virtuales aceleraron el ritmo de las entregas de valor alineándolas a las necesidades de los clientes. Como resultado de la transformación, se registró un crecimiento de doble dígito en el NPS en las experiencias de los canales digitales y físicos.



NPS: variación 2018-2020



* Integra información de 2017.

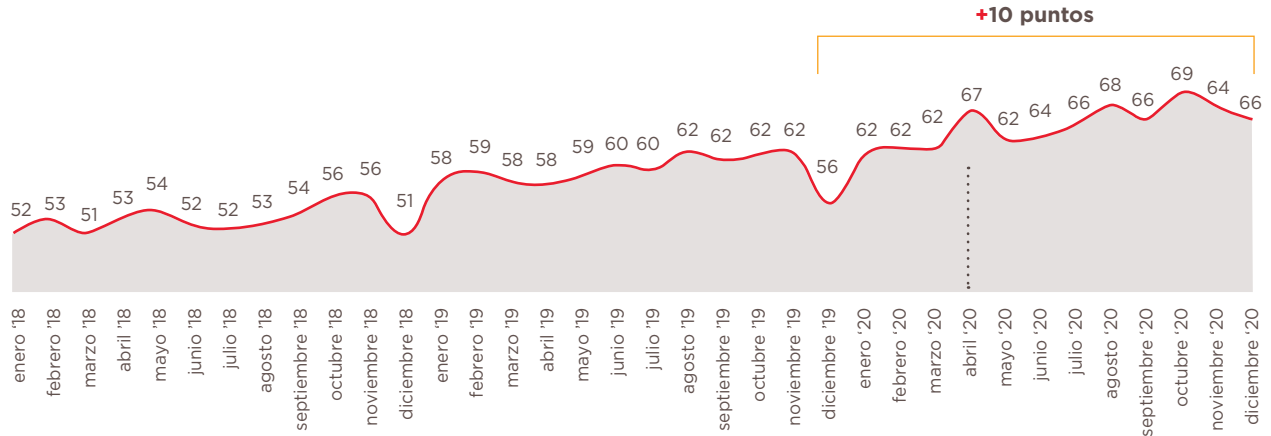
Actualmente, una banca digital robusta y un equipo de trabajo constante en las células permitió atender las necesidades y dar continuidad al negocio, al alinear los procesos a la nueva forma de interacción y atención de nuestros clientes. Esto nos permitió migrar operaciones de sucursales a los canales digitales y experimentar un crecimiento de 45% en las operaciones de la banca digital con respecto a 2019.

La estrategia de comunicación continua, cercana y empática con nuestros clientes y colaboradores, permitió actuar y adaptar nuestros procesos de forma inmediata: cambiar la interacción en sucursales, los protocolos de salud y la asesoría digital, que

fueron claves para el cuidado de nuestros clientes y colaboradores. De acuerdo con los expertos a nivel mundial en experiencia del cliente, las marcas con mejor actuación durante la pandemia crecieron sus NPS a ritmos de cinco puntos con relación a 2019. Banorte lo creció más de diez puntos.

“ Las células permitieron enfocar a la organización en lo urgente y asegurar la continuidad del negocio. ”

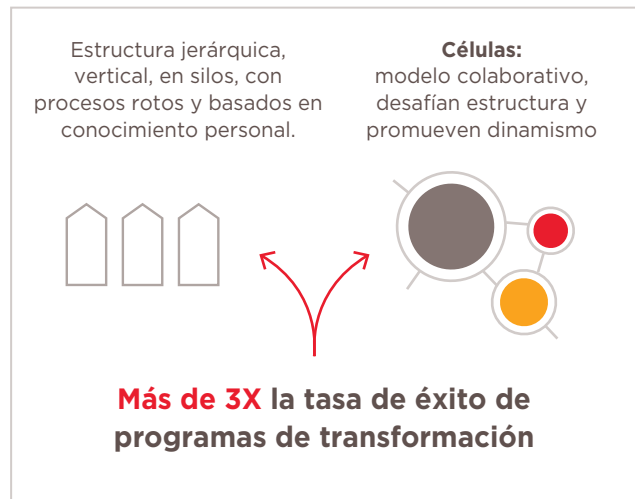
NPS Sucursales Banorte



Células Banorte: cultura de transformación centrada en el cliente

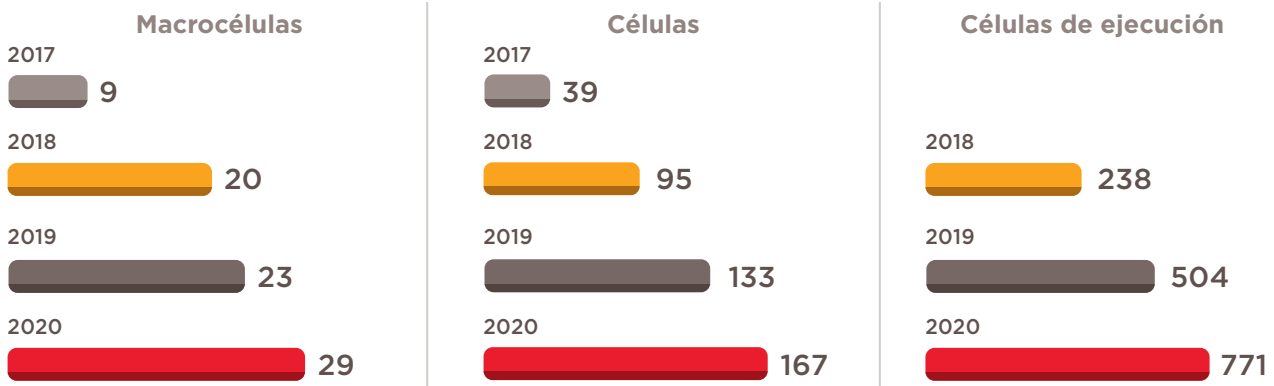
Las Células Banorte son equipos multidisciplinarios que integran el talento de la organización, rompen la jerarquía y promueven el dinamismo y la innovación al transformar experiencias. En las células se analizan las brechas para cubrir las necesidades y expectativas de los clientes y, a través de una metodología ágil, se desarrollan e implementan procesos que dan valor a nuestros clientes y colaboradores.

Las células trabajan de manera transversal en todo el grupo con una sola directriz: la centricidad del cliente. Durante 2020, este modelo colaborativo y masivo de transformación generó un incremento en la productividad de 193 por ciento.

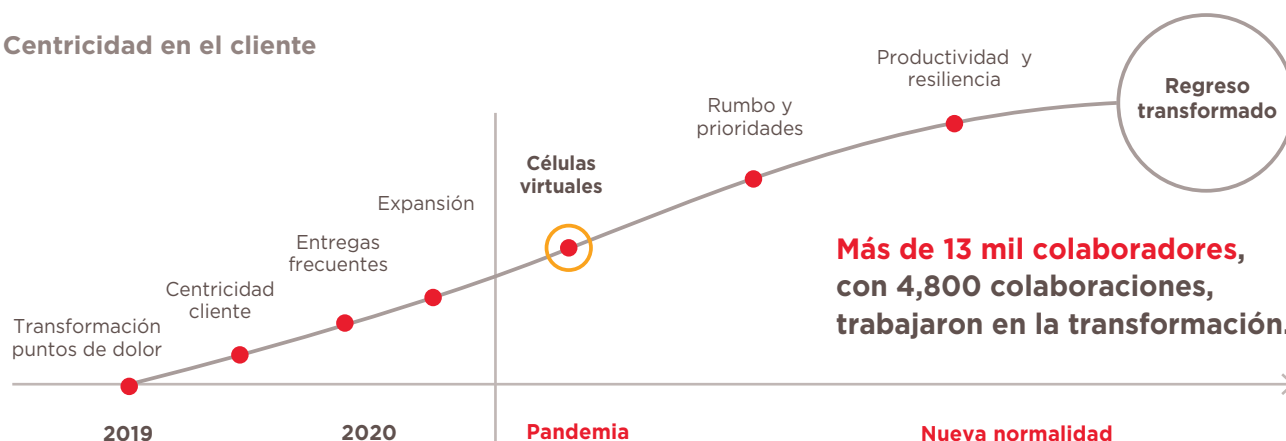


- ✓ **Mas de 20 macrocélulas** definen el rumbo y aceleran la transformación.
- ✓ **Mas de 100 células** diseñan y transforman el *journey* del cliente.
- ✓ **Mas de 700 células** de ejecución implementan y aseguran las experiencias.

“Las Células Banorte no son una manera de trabajar, es la cultura de Banorte para transformar el servicio que el cliente requiere.”



Centricidad en el cliente



Durante el año, las células generaron más de 1,400 entregas de valor, haciendo de Banorte un referente en el servicio y permitiendo un crecimiento de 23 puntos de NPS competitivo en relación con 2017.

Su éxito radica en su enfoque en resultados, el compromiso de los participantes, el liderazgo rotativo, el orgullo por el logro, el sentido de pertenencia y el talento de cada colaborador.

La adopción digital

Ante la nueva realidad, acompañamos y guiamos a los clientes en el uso de los canales digitales, facilitando la experiencia digital soportada por la arquitectura tecnológica omnicanal.

Ejemplo de lo anterior es la cuenta Enlace Digital, que puede aperturarse mediante el canal digital, sin necesidad de asistir a una sucursal y que le permite al cliente, en pocos minutos, realizar operaciones en la Banca Móvil, incluyendo el uso de una tarjeta digital para compras y pagos de servicios con la máxima seguridad.

El Asistente Virtual Maya, el robot de inteligencia artificial que opera transacciones, consultas de información y aclaraciones con conexión a ejecutivos del centro de contacto para asegura la mejor experiencia, generó un incremento en la satisfacción de los clientes de más de 25 puntos.

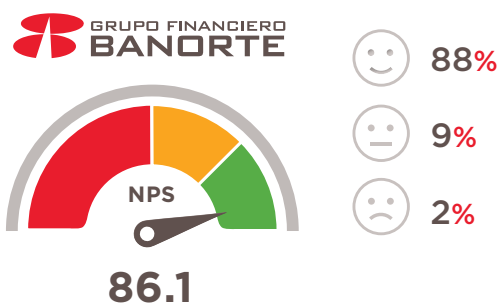
Ofertas de productos y servicios en el canal digital, la contratación de productos como pagarés, fondos de inversión, tarjeta de crédito, seguros, crédito de nómina, entre otros, nos permitieron mejorar la relación con nuestros clientes y protegerlos, al evitar que tuvieran que acudir a la sucursal. Al mismo tiempo, generaron gratas experiencias valoradas en los NPS.

Cultura centrada en el cliente

Como parte del programa Voz del Cliente, se implementaron dos programas para la atención de las necesidades de los colaboradores.

- El programa Tu Voz Transforma nos permitió estar cerca de nuestros colaboradores de la red de sucursales, atender sus necesidades durante la contingencia y lograr un crecimiento de 82% en su participación durante 2020 frente a 2019.
- El programa eNPS (NPS Colaborador) creció 19 puntos frente a 2017. Hoy los colaboradores reconocen a Banorte como un banco sólido, con un gran compromiso social y enfocado en mejorar la experiencia del cliente.

NPS de nuestros colaboradores



Banorte es un banco sólido



Banorte es un banco con compromiso social



Banorte está enfocado en mejorar la experiencia del cliente



Banorte es un banco innovador



La voz de las redes sociales

Las redes sociales de Grupo Financiero Banorte representan un canal cada vez más relevante de atención a nuestros clientes, ya que facilitan el contacto personalizado.

Nuestras redes sociales dedicadas a la atención de clientes acumulan hoy más de un millón de seguidores y, en 2020, el sentimiento positivo tuvo su fase máxima. Algunos eventos destacables incluyen el lanzamiento de los programas de apoyo, el Buen Fin Banorte y el lanzamiento de la asignación de turnos en WhatsApp.

2020 fue un año de retos y cambios, en el que la comunicación con el cliente, la transformación y la adaptación de los procesos a las nuevas experiencias ayudaron a cumplir y fortalecer nuestra promesa de valor y su confianza.

Mercadotecnia

En pocos meses no solo cambió nuestra vida, cambió nuestra manera de trabajar y de ver el mundo. Y una vez más demostramos de qué hablamos cuando hablamos de ser el Banco Fuerte de México.

2020 fue un año caracterizado por la incertidumbre, por eso reforzamos nuestra comunicación con nuestros clientes, para que encuentren algo de lo que sí puedan estar totalmente seguros: pase lo que pase, pueden contar con Banorte.

Desde el arranque de la pandemia, nos pusimos en el lugar de nuestros clientes, multiplicando esfuerzos, ya que no solo se trataba de resolver las situaciones más apremiantes, debíamos reaccionar con rapidez y transmitir tranquilidad al mismo tiempo.

Les ofrecimos el poder resolver sus necesidades de manera segura a través de nuestros canales digitales y de nuestros canales alternos, minimizando cualquier posible riesgo. En nuestras sucursales implementamos protocolos para mantener nuestro servicio y la seguridad de todos.

Fuimos el primer banco que ofreció a sus clientes la posibilidad de diferir sus pagos, beneficiando a más de 630 mil créditos, un ejemplo que imitaron otras instituciones bancarias, incluso a pedido de sus propios clientes en redes sociales. Una acción de Banorte que le recordó a los demás lo que es trabajar desde el corazón.

Mientras la realidad no dejaba de sorprendernos y no terminábamos de adaptarnos a un cambio cuando de inmediato llegaba otro, ofrecimos nuevas maneras de atender las necesidades de nuestros clientes, con procesos digitales 100% seguros y con productos como nuestra cuenta Enlace Digital.

Nos aliamos con Rappi para encontrar nuevas soluciones y con Marriot y Mastercard para apoyar a los médicos que han puesto su vida para cuidarnos a todos.

Ofrecimos las mejores ofertas en nuestros productos y servicios, para que nuestros clientes nunca dejaran de crecer, de adaptarse a la nueva realidad, de mantener sus negocios, de conservar sus sueños. Porque ante todo, creemos que hay más México.

Este 2020 cambió nuestra vida pero nuestro compromiso con las 29 mil familias de Banorte, nuestros 11 millones de clientes y nuestro amor por México, no cambia.

“ Valor de nuestra marca: \$1,758 millones de dólares.”







capital SOCIAL

Cerca de **11 mil**
personas beneficiadas,
gracias a las iniciativas
de voluntariado

+30%
de las PFAE
acreditadas en
Pyme son **mujeres**
empresarias




+1,500 **becas**
otorgadas en
el programa
Mil Sueños
por Cumplir

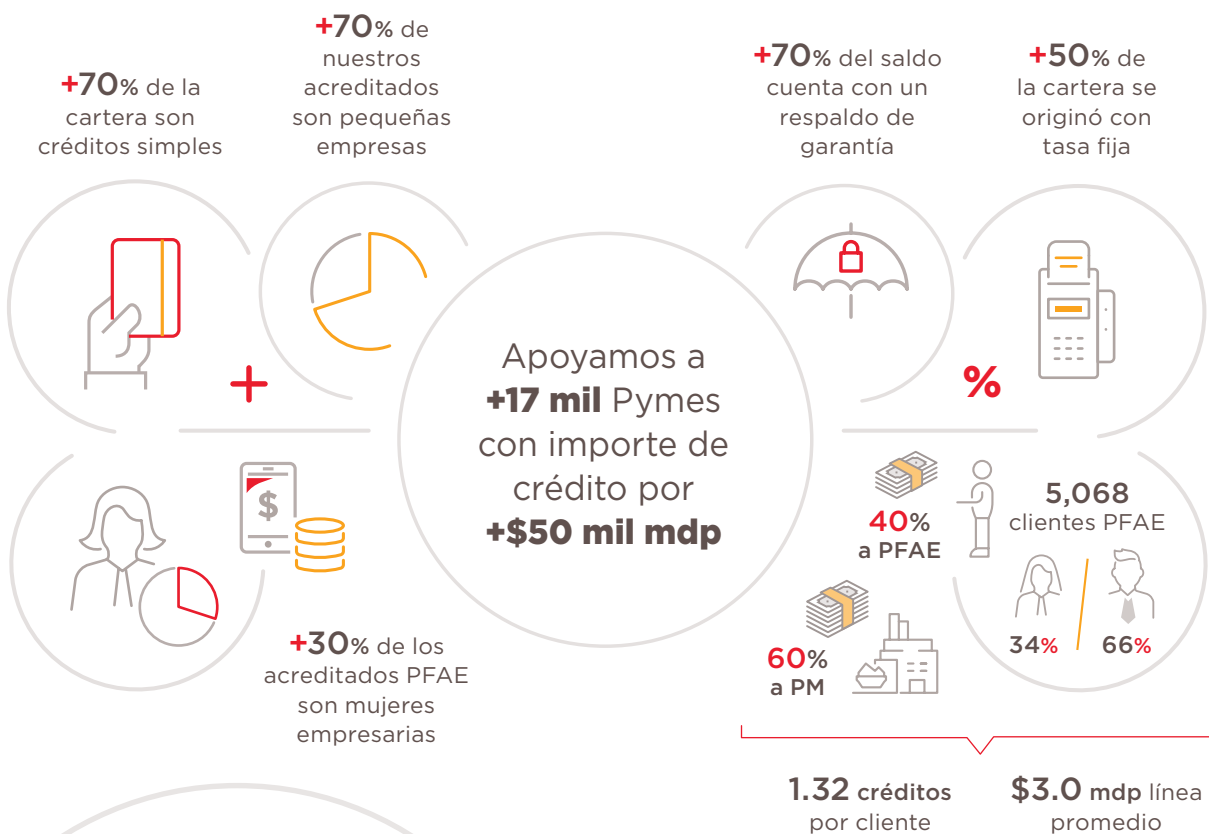
Conscientes de que las familias y las empresas nos necesitaban más que nunca, seguimos trabajando y confiando en ellas.

Apoyo a Pymes

102-2, 102-6, FN-IB-410a.2

Las Pymes mexicanas son pilar de la economía nacional y una fuente muy importante de generación de empleos. Las que están acreditadas con nosotros registraron un incremento de 27%, con respecto al año anterior, en el personal que emplean. Para apoyarlos ante la situación de emergencia generada por COVID-19, implementamos diversas iniciativas:

-  Otorgamos planes de diferimiento de hasta seis meses en el pago de créditos Pyme simples y cuenta corriente; fuimos el primer banco en hacerlo.
-  Implementamos mejoras en la originación de crédito Pyme buscando resguardar la salud del cliente y de nuestros colaboradores a través de videollamadas entre el cliente y su ejecutivo.
-  Concluimos el proceso de movilidad para la fuerza de venta interna, con la entrega de un iPad funcional, con acceso a los principales procesos de negocio para los ejecutivos.



PFAE - personas físicas con actividad empresarial
PM - personas morales

“ Las Pymes acreditadas con nosotros registraron un incremento de 27%, con respecto al año anterior, en el personal que emplean. ”

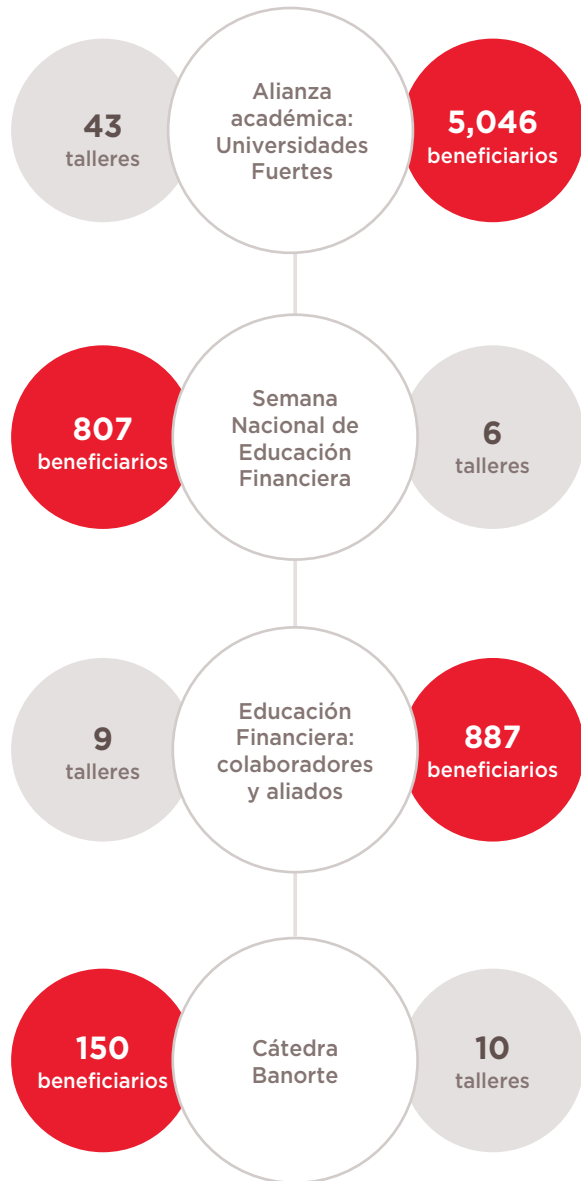


Educación e inclusión financiera

203-1, 103-1, 103-2, 103-3, 413-1, FS16, FN-CB-240a.4

Como institución financiera, tenemos el compromiso de brindar herramientas que sensibilicen y concienticen a la población sobre la importancia de la cultura financiera. Por ello, durante el año, realizamos esfuerzos con diferentes áreas del negocio, logrando impactar a miles de mexicanos con diversos talleres.

Iniciativas



Derivado de la emergencia sanitaria, muchos de nuestros talleres tuvieron alcance a nivel nacional y el esfuerzo con Universidades Fuertes se centró en los estados de Hidalgo, Veracruz, Puebla y Zacatecas, así como en la Ciudad de México.

Los principales temas que se abordaron en los talleres fueron:



Semana Nacional de Educación Financiera

Como cada año, Grupo Financiero Banorte participó en la Semana Nacional de Educación Financiera (SNEF), durante la cual diversas instituciones de los sectores público y privado sumaron esfuerzos para reforzar la cultura financiera de los mexicanos.

Debido a que se decidió que este año el esfuerzo fuera 100% virtual y tuviera duración de dos semanas, nosotros participamos con un stand virtual que incluía un juego interactivo de lotería financiera; además impartimos seis talleres.

Programa de Educación Financiera

Consideramos una responsabilidad brindar los conocimientos necesarios para que las personas puedan tomar las mejores decisiones financieras y, por consiguiente, lograr una mejor calidad de vida. Por esta razón, durante el año, 17 áreas trabajamos en conjunto para reforzar nuestro programa de Educación Financiera, con el fin de generar nuevas y mejores herramientas de aprendizaje.

Gracias a lo anterior, durante 2021, renovaremos la oferta educativa, con nuevas categorizaciones y metodología de aprendizaje y expandiremos canales, plataformas y foros educativos para mayor alcance y penetración en el mercado.

Relación con proveedores

102-9, 204-1, 308-1, 412-3, 414-1

Para Banorte, establecer relaciones de valor mutuo con nuestros proveedores, incentivar prácticas responsables y contribuir al desarrollo sustentable del país son acciones de gran relevancia para el negocio. Por ello, buscamos contratar a proveedores mexicanos, contribuyendo a una derrama económica local y a la generación de empleos en nuestro país. Actualmente contamos con más de 14 mil proveedores, lo que equivale a más de 5 mil contratos firmados con nuestros proveedores que cuentan con cláusulas de Pacto Mundial.

Número de proveedores nuevos por año

2018



2019



2020



De los proveedores contratados durante 2020, la composición es la siguiente:

Origen del proveedor	
Extranjero	Nacional
5%	95%
Clase de proveedor	
Compras	De servicio
8%	92%
Tipo de proveedor	
Definitivo	Eventual
69%	31%

Desde 2012, todos los contratos con proveedores incluyen una cláusula en la cual declaran conocer y aplicar los 10 Principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas. Los nuevos proveedores deben responder un cuestionario que contempla los criterios establecidos en la segunda edición de la guía práctica *Sustentabilidad de la cadena de suministro* del Pacto Mundial; estos criterios nos permiten detectar los riesgos asociados con el incumplimiento de la legislación aplicable.



Comprometidos con el desarrollo de nuestros proveedores, creamos la Academia de Sustentabilidad Banorte, en la que un grupo de proveedores será capacitado, de manera voluntaria y gratuita, en temas de sustentabilidad y responsabilidad social corporativa, con el fin de incentivar buenas prácticas corporativas.

Voluntariado

413-1



Yo Soy Voluntario Banorte es nuestro programa de voluntariado corporativo, alineado al modelo de sustentabilidad, mediante el cual realizamos actividades que generan valor en nuestras comunidades. El programa cuenta con tres líneas de acción:



Concentra todas las iniciativas orientadas a beneficiar directamente a la comunidad, a través de actividades como relacionamiento con distintos grupos vulnerables, recuperación de espacios públicos, voluntariado gremial de la Asociación de Bancos de México y voluntariado con Fundación Banorte.

Desarrollamos actividades de voluntariado encaminadas a reducir nuestro impacto en el medio ambiente, como reforestación de los bosques cercanos a las ciudades donde se ubican los principales corporativos de Banorte.

Nuestros colaboradores son expertos en temas de finanzas y economía, y brindan su tiempo para impartir de manera voluntaria talleres y conferencias a distintos sectores de la población.

A raíz de la emergencia sanitaria, nuestras iniciativas de voluntariado tuvieron que tomar un giro innovador y adaptarse a la nueva normalidad. Por lo mismo, todas se realizaron de manera virtual y debimos posponer las actividades del pilar ambiental.



Comunidad

Cuentacuentos

Para celebrar el Día del Niño, colaboradores voluntarios de toda la República participaron en el concurso Cuentacuentos Banorte 2020, donde les pedimos que usaran su imaginación y grabaran un video interactivo leyendo una fábula. Dichos videos se publicaron en la plataforma Yammer para que los hijos de nuestros colaboradores los disfrutaran.

93 voluntarios
6,890 beneficiarios
168.5 horas de voluntariado

Círculo de Mujeres Banorte

Talleres de mujeres para mujeres

Mujeres pertenecientes al Círculo de Mujeres Banorte impartieron nueve talleres de desarrollo personal y profesional, con el fin de intercambiar conocimientos. Los talleres contaron con la participación de 309 colaboradoras provenientes de distintas partes de la República.

16 voluntarios
3,715 beneficiarios
32 horas de voluntariado



Voluntariado especializado

Voluntariado especializado Banorte

Nuestros colaboradores impartieron un total de 68 talleres sobre finanzas y economía a distintos grupos de interés: comunidades, aliados y universidades.

16 voluntarios
309 beneficiarios
14 horas de voluntariado



203-1

Programa de Construcción de Vivienda

Durante 2020, Fundación Banorte orientó su estrategia social al fortalecimiento de las familias mexicanas, convencidos de que la unión familiar parte de contar con una vivienda digna. Por ello, en nuestro Programa de Construcción realizamos alianzas con organizaciones de la sociedad civil, para que familias en situación de vulnerabilidad puedan acceder a una vivienda.

Se intervino en 14 estados de la República (Baja California, Coahuila, Estado de México, Guanajuato, Guerrero, Jalisco, Morelos, Michoacán, Nayarit, Oaxaca, Puebla, Sonora, Veracruz y Yucatán).

Recursos movilizados
\$45 mdp

Se construyeron
1,342 viviendas
en beneficio de
5,320 personas

Fuerza Banorte

Fuerza Banorte ayuda a colaboradores y sus familiares directos —cónyuge, hijos, padre o madre—, a atender casos extraordinarios de salud no cubiertos por el servicio médico o de seguridad social que otorga la empresa.

Es un fideicomiso fondeado con donativos de los colaboradores Banorte, a través de un descuento quincenal vía nómina, para apoyar causas extraordinarias de salud que afectan a nuestros compañeros o familiares directos.

Los recursos se asignan para:

- tratamientos especializados (no alternativos ni experimentales).
- intervenciones quirúrgicas (no estéticas).
- adquirir prótesis, implantes o material ortopédico.

Solo pueden participar en el programa colaboradores de Banorte en activo, con un mínimo de un año de antigüedad, que cumplan con las bases de la convocatoria.

**Monto máximo de
\$200 mil pesos**

**759 donantes al
15 de noviembre
de 2020**

**Monto
acumulado 2020
\$1,200 mdp**

Mil Sueños por Cumplir

Este año ofrecimos más de 1,500 becas para alumnos de quinto y sexto grados de primaria, secundaria, bachillerato y licenciatura, en tres modalidades:

- Académica: Estudiantes con promedio mínimo de 9.7 para primaria y 9.0 para los demás niveles educativos.
- Educación especial: Alumnos con diagnóstico médico por discapacidad o altas capacidades.

Becas de manutención: Para colaboradores con un salario menor a \$10 mil pesos mensuales, cuyos hijos tengan un promedio mínimo de 8.0.

Mil Sueños por Cumplir se renueva enfocando sus apoyos de manutención en el desempeño y al esfuerzo académico. Este año entregaremos 1,528 becas (académicas, de educación especial y manutención) para apoyar a los hijos de colaboradores de la familia Banorte.

**Recursos
movilizados
\$20 mdp anuales**

Adopta una Comunidad

Creado en 2017 tras los sismos del 7 y 19 de septiembre para ayudar a los mexicanos que lo necesiten en caso de desastres naturales. A través de este programa, reconstruimos y rehabilitamos viviendas, espacios comunitarios e infraestructura social.

Reconstrucción de 670 viviendas, un mercado artesanal, construcción de dos mercados, rehabilitación de sistema de agua y de espacios comunitarios.

**2,011 familias
beneficiadas, el
equivalente a
7,716 personas***

*En Chiapas, Oaxaca, Morelos, Puebla, Estado de México, Guerrero y Ciudad de México.



Apoyo Despensas COVID-19

Durante la emergencia sanitaria, se proporcionaron despensas a familias de escasos recursos en toda la República, así como equipo médico a hospitales.

Profesionaliza tus Talentos

El proyecto Profesionaliza tus Talentos, está enfocado en el desarrollo de habilidades que generen ingresos en las personas participantes por medio de la formación y certificación en habilidades técnicas y de oficios en corte y confección, manicure, repostería y técnicos en informática.

El proyecto se implementará en tres comunidades: Villa Victoria, Ocuilan y Xochimilco.

Construyendo y Creciendo

Fundación Banorte, en alianza con Construyendo y Creciendo, apoya a trabajadores de la construcción para que asistan a cursos de alfabetización o regularización en niveles de primaria, secundaria o preparatoria y obtengan su certificado de estudios; también para que adquieran habilidades en computación, educación financiera o equidad de género.

Los cursos están dirigidos a los trabajadores que participan en la construcción de viviendas que Fundación Banorte, en alianza con Échale, están realizando en el estado de Morelos. Sede: Jumiltepec, municipio de Ocuituco, Morelos.

Actualmente se ha beneficiado a seis personas cuyo promedio de escolaridad es segundo grado de secundaria. También asisten a cursos de computación y de pintura Sherwin Williams (curso en línea impartido por esta marca).

“ En Banorte estamos convencidos de que las empresas debemos tener una dimensión social, y que es en la familia donde encontramos nuestros cimientos como personas y sociedad.”

Carlos Hank

Se entregaron
36,896
despensas,
equipo médico y
respiradores

368,104 personas
beneficiadas

Más de **90**
personas
inscritas a
los talleres,
beneficiadas

6 personas
beneficiadas a
la fecha





capital NATURAL

17.04
GJ/colaborador

2.28
tCO₂e/colaborador

509 mil m³
de **agua consumida**
por colaborador

1,231.7
toneladas
canalizadas a
reciclaje

Contamos con una política ambiental alineada con marcos regulatorios, iniciativas nacionales e internacionales.

Gestión ambiental

Como parte de nuestro marco institucional, contamos con una política ambiental alineada con marcos regulatorios, iniciativas nacionales e internacionales y con la norma internacional ISO 14001, que aborda los siguientes aspectos:

- Responsabilidades.
- Identificación y gestión de indicadores ambientales y sus impactos.
- Cumplimiento con la legislación aplicable.
- Ejecución de iniciativas de eficiencia de recursos (energía, agua, residuos), así como su uso y consumo responsables.
- Integración de criterios ambientales en los procesos de adquisiciones.
- Colaboración con grupos de interés.
- Adhesión a iniciativas ambientales.
- Minimización de impactos ambientales en las actividades de crédito e inversión.
- Comunicación transparente de nuestro desempeño.

Además de esta política ambiental, nuestra matriz de impactos ambientales nos permite identificar la legislación ambiental vigente aplicable al sector, así como gestionar 128 aspectos operacionales con seis impactos posibles, que podrían traducirse en riesgos actuales o emergentes en materia ambiental.

Ecoeficiencia operacional

103-1, 103-2, 103-3

Dadas las restricciones nacionales derivadas de la contingencia sanitaria por COVID-19, 2020 fue un año atípico para el desempeño ambiental del grupo.

En este sentido, algunos de los indicadores relacionados con el consumo de recursos se vieron beneficiados por la disminución de 80% del personal en los edificios administrativos.

Energía

302-1, 302-3, 302-4, 302-5

Nuestra red de sucursales Banorte funciona bajo el Sistema Integral de Control de Energía (SICE). Todas las sucursales cuentan con equipos de alta eficiencia que operan de manera automatizada para regular el consumo energético.

Consumo total de energía GFNorte

Indicadores	2018	2019	2020	% var. 20/19
Utilización de energía*	(GJ)	(GJ)	(GJ)	
Gas natural	n/a	154.29	11.93	-91.60%
Diésel	3,191.15	2,221.49	3,422.64	54.07%
Gas LP	1,093.66	1,193.93	906.40	-24.08%
Gasolina	55,136.27	54,912.79	43,687.09	-20.44%
Energía eléctrica	467,537.15	484,045.70	461,727.42	-4.61%
Grupo Financiero Banorte	526,466.18	542,373.91	509,743.55	-6.0%
GJ por colaborador	17.23	17.98	17.04	-5.2%
GJ por mdp de utilidad neta	16.47	14.85	16.71	12.5%
Alcance colaboradores	100%	100%	100%	
Factores utilizados (Conuee)	2019	2020	2021	

Notas: El diésel considera los consumos por vehículos utilitarios y plantas de emergencia; el gas LP considera montacargas y una cocina, y gasolina solo vehículos utilitarios.

Los consumos de gasolina en vehículos utilitarios de Arrendadora y Factoraje y de Almacenadora, así como los consumos diésel de fuentes fijas de Banorte, se estimaron con base en los gastos y el promedio mensual del precio que marca la CRE para cada combustible.

Para el cálculo de intensidad de emisiones, se consideran 29,920 colaboradores, incluidos los de planta, honorarios y otros prestadores de servicios profesionales y \$30,508 mdp de utilidad neta.

A partir del monitoreo de equipos en la red de los edificios administrativos, durante el año se corrió el programa de apagado automático de computadoras para equipos encendidos fuera de horarios laborales. El resultado fue un ahorro aproximado de \$1.78 millones de pesos, que representan una reducción de 711.013 MWh, lo que equivale a haber evitado 359.1 toneladas de CO₂¹.

En cuanto a nuestra matriz energética, durante 2020 dimos seguimiento al contrato pactado con Thermion para el suministro de 70% de la energía que consumimos a partir de fuentes renovables, específicamente del parque eólico Delaro. Hasta finales de este año, Delaro ya había obtenido diversos permisos, y en 2021 intentará iniciar operaciones. En caso de cumplir con el objetivo establecido, estimamos reducir cerca de 50% las emisiones GEI del grupo.

Emisiones de gases de efecto invernadero (GEI)

305-1, 305-2, 305-3, 305-4, 305-5, 305-6

Alcances 1 y 2

Emisiones GFNorte alcances 1 y 2 (tCO₂e)

Unidad de negocio	2018			2019			2020			% var. 20/19
	A1	A2	A1+A2	A1	A2	A1+A2	A1	A2	A1+A2	
Afore XXI Banorte	198.54	1,969.06	2,167.60	184.57	1,893.99	2,078.56	162.52	1,258.26	1,420.79	-31.64%
Almacenadora Banorte	44.89	138.69	183.58	102.00	101.31	203.31	204.52	101.52	306.04	50.53%
Arrendadora y Factoraje Banorte	108.67	n/a	108.67	86.93	n/a	86.93	57.66	n/a	57.66	-33.67%
Banorte	1,667.11	64,475.44	66,142.55	1,752.67	64,137.23	65,889.90	1,406.95	62,192.16	63,599.11	-3.48%
Banorte-lxe Securities International	n/a	15.23	15.23	n/a	15.78	15.78	n/a	24.24	24.24	78.97%
Seguros y Pensiones Banorte	2,183.28	1,799.30	3,982.58	2,084.61	1,709.01	3,793.62	1,633.66	1,173.13	2,806.79	-26.00%
Grupo Financiero Banorte	4,202.51	68,397.71	72,600.21	4,210.78	67,857.31	72,068.08	3,465.31	64,749.32	68,214.63	-5.34%
tCO ₂ por colaborador		2.38			2.39			2.28		-4-56%
tCO ₂ por mdp de utilidad neta		2.27			1.97			2.24		13.33%
Alcance colaboradores		100%			100%			100%		

Notas: Para el cálculo de intensidad de emisiones, se consideraron 29,920 colaboradores, incluidos los de planta, honorarios y otros prestadores de servicios profesionales, y \$30,508 mdp de utilidad neta.

Para el cálculo de nuestras emisiones de alcance 1, utilizamos los factores publicados en el DOF por 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.

¹ Se utilizó el factor de emisión eléctrico 2019, debido a que a la fecha de elaboración de este informe, no se había publicado el correspondiente a 2020.

Alcance 3

Viajes corporativos

Algunos de los cambios más significativos derivados de la coyuntura actual fueron el trabajo remoto y las reuniones virtuales, los cuales nos permitieron disminuir casi en su totalidad la movilidad de los colaboradores. En este sentido, durante 2020 se recorrieron únicamente 4.7 millones de kilómetros por viajes corporativos aéreos, asociados a 500.6 toneladas de CO₂ emitidas a la atmósfera, lo que representa una reducción de 74.9% en comparación con 2019. Esto ocurrió debido a que, a partir de la pandemia, se implementó a nivel grupo la modalidad de trabajo remoto, que consecuentemente modificó la política de viajes corporativos.

Desplazamiento de colaboradores

Nuestra actividad comercial fue considerada esencial, por lo que nuestros colaboradores de sucursales y centro de contacto continuaron operando de manera física. No obstante, con el propósito de incentivar los viajes compartidos tomando en consideración las medidas de seguridad necesarias, establecimos un convenio con Waze México, al que se han sumado de manera activa más de 300 colaboradores de la Ciudad de México y Monterrey.

Como parte de esta alianza, se realizaron estudios para conocer el comportamiento de nuestros colaboradores relacionado con su desplazamiento, con el propósito de brindarles una vía de transporte segura y eficiente desde sus hogares hacia el lugar de trabajo. Gracias a esta iniciativa de *carpool*, durante 2020 logramos evitar el recorrido de más de 65 mil kilómetros y disminuir 12.8 toneladas las emisiones de CO₂.

Gases refrigerantes

Las emisiones por recargas de refrigerantes ascendieron a 5,894.6 toneladas de CO₂, de las cuales 58.8% corresponden a los gases R-134, R-404 y R-410 —que no afectan la capa de ozono—; el resto son gases R22. El alcance de este cálculo incluye las instalaciones de Banorte y Afore XXI, que representan 93.8% de los colaboradores. Asimismo, desde 2015, Banorte dejó de adquirir equipos que utilizan gas R22.



Gestión de residuos

301-1, 306-1, 306-2, 306-3, 306-4

Con base en las mediciones del programa de separación de residuos, realizamos una estimación de los residuos generados en los edificios administrativos a partir del indicador de kilogramo por colaborador¹, tomando en cuenta residuos inorgánicos reciclables y no reciclables, así como residuos orgánicos. Considerando un comportamiento similar en todas nuestras ubicaciones con la misma actividad económica, extrapolamos este indicador a 112 edificios administrativos, cuyo alcance es de 45.7% del total de colaboradores, y obtuvimos como resultado 1,364.2 toneladas de residuos generadas.

Tras la implementación del programa, logramos canalizar 1,231.7 toneladas a reciclaje², de las cuales se recuperaron 6.9 toneladas de residuos reciclables; estas se destinaron a distintas causas sociales, así como al mantenimiento y la recuperación de mobiliario escolar. En alianza con BioBox, se instalaron 17 máquinas para canjear botellas de PET y latas de aluminio por recompensas, con lo cual recolectamos más de 15.7 toneladas de residuos reciclables.

Asimismo, impulsamos el uso eficiente de papel en nuestras operaciones y, con el propósito de reducir su consumo, ampliamos el uso de medios digitales y la venta cruzada.

Nuestro programa Origina, una de las estrategias implementadas, permite optimizar los formatos de contratación, reduciendo la cantidad de páginas por contrato. Con esta iniciativa, logramos reducir más de 7 millones de páginas, que representan 32.2 toneladas de papel.

¹ El indicador de kilogramo por colaborador se obtuvo al dividir la generación de residuos mensual entre la asistencia promedio mensual de los colaboradores, para considerar la disminución de colaboradores debida a las medidas sanitarias.

² Del total de toneladas de residuos enviadas a reciclaje, 1,212.4 toneladas corresponden a papel de archivo muerto, por lo que no se contemplan dentro del cálculo para la estimación de residuos generados.

Se aplicaron cambios tecnológicos en la gestión y emisión de estados de cuenta de los productos Mujer Banorte, Cuenta Preferente y Enlace Personal. Durante 2020, se impulsaron estrategias *paperless*, que consisten en ir reduciendo los estados de cuenta impresos que aún se envían a domicilio; este año se dejaron de imprimir los de 202 mil cuentas. Además, con un mayor impulso a nuestros diversos canales digitales, alcanzamos un ahorro aproximado de \$5 millones de pesos y de 16.6 toneladas de papel.

Por otro lado, a través de la aplicación *papercut*, podemos administrar de una manera eficiente 419 multifuncionales de los edificios corporativos del sector banca mediante el control de las impresiones por usuario. El alcance incluyó a todos los usuarios de Banorte y logramos evitar más de 545 mil impresiones, lo cual representa un ahorro de 2.5 toneladas de papel.

Además, fomentamos la eliminación de impresiones en nuestros cajeros automáticos, reduciéndolas 20.0% en comparación con 2019 —el equivalente a un ahorro de más de 52.3 toneladas de papel y \$1.2 millones de pesos.

Otra iniciativa fue atender a casi 164 mil clientes por medio del Ajustador Móvil en nuestra subsidiaria de Seguros y Pensiones. Conforme a esta modalidad, el cliente registra su declaratoria en una tableta y las órdenes de atención se emiten de forma electrónica mediante un correo al asegurado. Lo anterior nos permitió evitar el consumo de más de 1.3 millones de hojas, que se traducen a 5.9 toneladas de papel.

Agua

303-5

Consumo de agua

Consumo	2018	2019	2020	% var. 20/19
Agua m ³	668,223	714,835	509,599.9	28.7%
Agua m ³ /colaborador	21.87	23.70	17.03	-28.1%
Alcance colaboradores	99%	100%	100%	

A partir del gasto de agua y el precio promedio por estado, estimamos un consumo de 509,599.9 m³. El agua proviene de las redes de alcantarillado donde operamos, y a donde es canalizada después de usarla.

Para promover el uso eficiente del agua, nuestros edificios corporativos cuentan con economizadores de agua en los lavabos, mingitorios secos e inodoros

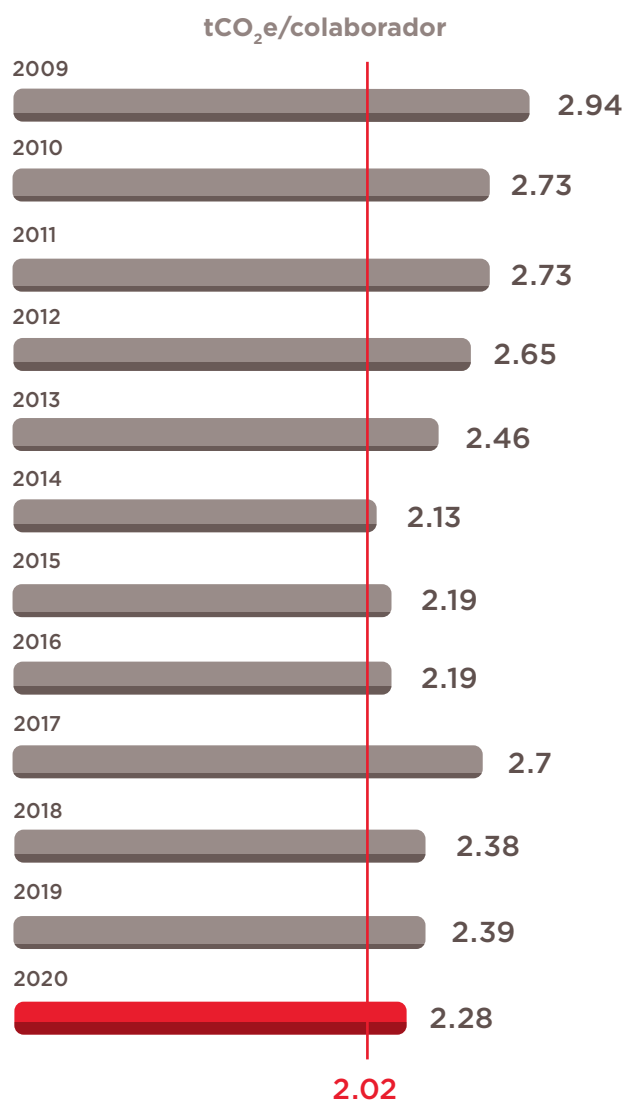
de bajo consumo. También contamos con un sistema de captación de agua en las azoteas y coladeras convencionales en dos de nuestros edificios con mayor concentración de colaboradores, creando una red de conducción cuyo fin es llevar el agua captada hacia una cisterna de agua pluvial.

Cambio climático

103-1, 103-2, 103-3

Meta de reducción de emisiones

Alineados con los compromisos de México en el Acuerdo de París, para 2020 contábamos con la meta de reducir 30% la intensidad de emisiones por colaborador, tomando como línea base el año 2009. Aun cuando no cumplimos con la meta, logramos alcanzar 71.8%. El no haber alcanzado la meta se debió principalmente a la falta de suministro de energía renovable, dadas las circunstancias del mercado energético en México.



Es importante mencionar que estaremos trabajando en la actualización de esta meta durante 2021.

Adicionalmente, desde 2016 nos adherimos a la iniciativa Science Based Targets (SBT) para establecer las metas de reducción de mediano y

largo plazos, con base en estándares científicos internacionales. De acuerdo con la metodología de C-Fact, publicada por Autodesk, hemos fijado metas absolutas y de intensidad, cuyo avance es reportado anualmente en el cuestionario del CDP.



ACA-CDMX

El 12 de noviembre de 2020 nos adherimos a la Alianza para la Acción Climática de la Ciudad de México (ACA-CDMX), la cual tiene como objetivo la creación y el fortalecimiento de sinergias en materia de mitigación y adaptación al cambio climático. Estas incluyen un diagnóstico climático, hoja de ruta, el planteamiento de soluciones y acciones concretas para mejorar la calidad de vida de la ciudadanía en el corto y mediano plazos, así como el posicionamiento de la agenda de crisis climática a nivel local y estatal. Lo anterior tiene la finalidad de contribuir activamente a la meta del Acuerdo de París relativa a mantener el aumento promedio de la temperatura global por debajo de 1.5° C.

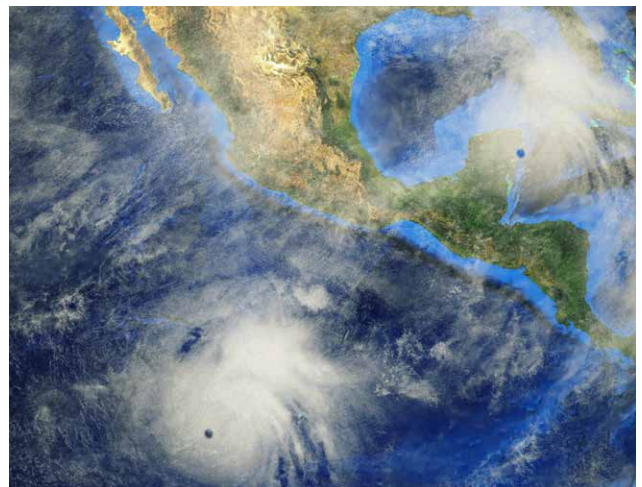
La ACA-CDMX es una iniciativa del Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF) y la Iniciativa Climática de México (ICM), conjuntamente con la Secretaría del Medio Ambiente de la Ciudad de México (Sedema). Otras empresas que forman parte de esta alianza son la Academia Mexicana de Energía, A. C., el Centro Mario Molina, Cabify, CEMDA, ManpowerGroup, Toks, WRI México y la Universidad Autónoma Metropolitana.

Desastres naturales

Debido a eventos climáticos, 112 de nuestras sucursales se vieron obligadas a cerrar temporalmente. Las afectaciones físicas ascendieron a aproximadamente \$345 mil pesos por daños en infraestructura, y estimamos cerca de \$19.8 millones de pesos de pérdida de utilidad neta por dejar de ofrecer servicios durante un tiempo aproximado de 870 horas.

En cuanto a las medidas de prevención que se tomaron, contamos con 16 subcomités de primera respuesta en el que participaron 498 personas en 16 regiones del país, y un centro de mando habilitado para monitorear en vivo los fenómenos climáticos de alto impacto, el cual registró 52 fenómenos en el año. Adicionalmente, 223 brigadistas activos realizaron un programa anual de capacitación presencial teórica y práctica; 91% del personal seleccionado participó en la capacitación correspondiente a cinco módulos. Toda esta gestión tuvo un costo de \$6.8 millones de pesos.

Asimismo, contamos con un plan de resiliencia para asegurar procesos de negocio y el retorno eficiente a las operaciones en ocho sucursales que se vieron afectadas por fenómenos meteorológicos; el costo de las afectaciones ascendió a \$12 millones de pesos.



Cultura ambiental

Biodiversidad

304-3, 304-4

Promovemos el aprovechamiento sustentable de espacios urbanos. Nuestro eje de acción principal es la azotea verde, ubicada en el Centro de Contacto Roberto González Barrera, en Monterrey. La azotea cuenta con un paisaje ajardinado de 1,784 m², donde conservamos 72 especies de plantas mexicanas, 13 de ellas bajo la norma NOM-059-SEMARNAT-2010, de protección ambiental.

Creamos una Guía de Recorrido de la Azotea Verde para impartir capacitación en materia ambiental a colaboradores, la cual incluye el contexto y la importancia de espacios verdes, sus beneficios ambientales y sociales, y su contribución a los ODS, entre otros temas.

En conjunto con el parque Reino Animal, por segundo año consecutivo participamos en la liberación de una pareja de aguilillas cola roja en el área natural protegida estatal Cerro Gordo, y le donamos al parque los equipos de telemetría para monitorear a estos ejemplares. Esta acción es parte de la restauración del ecosistema del valle de Teotihuacan, que promueve entre los pobladores locales el cuidado de la biodiversidad.

Otro de los esfuerzos realizados en conjunto con Reino Animal fue la incorporación al proyecto binacional de México y Estados Unidos para la recuperación del lobo mexicano. Con la intención de darles un mejor bienestar y equilibrio con las visitas educativas, y para preservar la especie, trasladamos a Reino Animal tres ejemplares hembra de lobo mexicano provenientes del zoológico de Los Coyotes, en la Ciudad de México.

“ Creamos una Guía de Recorrido de la Azotea Verde para impartir capacitación en materia ambiental a colaboradores.”

Concientización ambiental

103-1, 103-2, 103-3

Promovemos la educación ambiental enfocándonos en diversos grupos de interés, en especial en proveedores y, de manera interna, en nuestros colaboradores. Es por ello que, a lo largo del año, se ofrecieron distintos talleres y programas de capacitación a nuestros colaboradores, en los cuales se trataron los siguientes temas:

- Gestión adecuada de residuos
- Combate al cambio climático
- Concientización de los servicios ecosistémicos
- Mejores hábitos en el uso de recursos en casa

De manera complementaria, transmitimos una exposición de fotografías que muestra la importancia de preservar la biodiversidad en los ecosistemas globales.

Además, impartimos una conferencia a los colaboradores de Fundación Helvex sobre la mitigación del cambio climático. Contamos con la asistencia de alrededor de 45 personas de diferentes especialidades.



Índice de CONTENIDOS GRI

102-55

Contenidos Estándares GRI	Verificación	Página	Descripción del Estándar	Declaración 2020
GRI 102: Contenidos generales				
1. Perfil de la organización 2016				
102-1		12	Nombre de la organización	Banorte de un vistazo
102-2		52, 56, 88	Marcas, productos y servicios más importantes	Banorte de un vistazo, Capital Financiero, Capital Social
102-3		118	Ubicación de la sede	Contacto
102-4		12	Ubicación de las operaciones	Banorte de un vistazo
102-5		12	Propiedad y forma jurídica	Banorte de un vistazo
102-6		88	Mercados servidos	Banorte de un vistazo, Capital Social
102-7		12	Tamaño de la organización	Banorte de un vistazo
102-8		70	Descripción de la plantilla laboral	Capital Humano
102-9	●	90	Descripción de la cadena de suministro	Capital Social
102-10		2, 4	Cambios significativos durante el periodo cubierto por el informe en tamaño, estructura y propiedad	Mensaje del Presidente del Consejo de Administración y del Director General
102-11		-	Principio o enfoque de precaución	Consulte: Banorte's PRB Reporting and Self Assessment
102-12	●	21, 22, 24, 49	Iniciativas externas	Estrategia y sustentabilidad, Capital Financiero
102-13		20, 22, 24, 49	Principales asociaciones a las que pertenece	Estrategia y sustentabilidad, Capital Financiero
2. Estrategia 2016				
102-14		2, 4	Declaración de altos ejecutivos responsables de la toma de decisiones	Mensaje del Presidente del Consejo de Administración y del Director General
102-15		2, 4, 22, 46, 49, 52, 62, 64	Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades	Mensaje del Presidente del Consejo de Administración y del Director General, Estrategia y sustentabilidad, Capital Financiero, Capital de Tecnología e Infraestructura
3. Ética e integridad 2016				
102-16		30, 31	Valores, principios, estándares y normas de conducta	Banorte de un vistazo, Estrategia y sustentabilidad, Ética y Gobernanza Para conocer nuestro Código de Conducta visite: https://investors.banorte.com/-/media/Files/B/Banorte-IR/documents/policies-and-documents/es/2020/Cdigo%20de%20Conducta_NF_241120.pdf
102-17	●	31	Mecanismos de asesoramiento y preocupaciones éticas	Ética y gobernanza
4. Gobernanza 2016				
102-18	●	33	Estructura de gobernanza	Ética y gobernanza
102-19		36	Delegación de autoridad	Ética y gobernanza
102-20		36	Responsabilidad a nivel ejecutivo de temas económicos, ambientales y sociales	Banorte de un vistazo, Ética y gobernanza
102-21		20, 26	Consulta a grupos de interés sobre temas económicos, ambientales y sociales	Banorte de un vistazo, Estrategia y sustentabilidad

Contenidos Estándares GRI	Verificación	Página	Descripción del Estándar	Declaración 2020
102-22		33	Composición del órgano superior de gobierno	Ética y gobernanza
102-23		33	Indique si la persona que preside el órgano superior de gobierno ocupa también un puesto ejecutivo	Ética y gobernanza
102-24		33	Nominación y selección del máximo órgano de gobierno	Ética y gobernanza Consulte: https://investors.banorte.com/es/governance/shareholders-meetings
102-25	●	-	Mecanismos de prevención y gestión de conflictos de interés	<p>Extracto del Código de Conducta: https://investors.banorte.com/es/governance/policies-and-documents “Los consejeros, funcionarios y colaboradores deberán en todo momento evitar tomar acciones que puedan contraponerse, o que den la imagen de que se contraponen, con los legítimos intereses de GFNorte. En especial, se deberá tener particular cuidado en evaluar la posibilidad de caer en un conflicto de intereses en las relaciones de negocios o personales que se puedan tener con clientes, proveedores, asociados o competidores (incluyendo consejeros, funcionarios y colaboradores) de GFNorte. Los consejeros, funcionarios o colaboradores de GFNorte que tengan conocimiento directo o indirecto de un acto irregular, conflicto de intereses o incumplimiento a la normatividad que pueda constituir o llegue a significar un daño o quebranto para GFNorte, o bien, constituya el incumplimiento a cualquiera de los principios del presente Código de Conducta, deberán reportarlo, con discreción, a la Dirección General Adjunta de Contraloría, y/o a la Dirección Ejecutiva de Auditoría Operaciones de Banca y Filiales o bien, a través del sistema de denuncias y los canales electrónicos establecidos en la Institución.” Contamos con un decálogo para facilitar el entendimiento del objetivo, alcance, evaluación y obligatoriedad de cumplimiento del Código de Conducta, mismo que se puede encontrar en: https://investors.banorte.com/-/media/Files/B/Banorte-IR/documents/policies-and-documents/es/2020/Cdigo%20de%20Conducta_NF_241120.pdf</p> <p>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.</p>
102-26		33, 36	Funciones del órgano de gobierno respecto al propósito, los valores o las declaraciones de misión, las estrategias, las políticas y los objetivos relativos a los impactos de la organización	Ética y gobernanza
102-27		-	Conocimientos colectivos del máximo órgano de gobierno	Consulte: https://investors.banorte.com/es/governance/board-of-directors

Contenidos Estándares GRI	Verificación	Página	Descripción del Estándar	Declaración 2020
102-28		-	Evaluación del desempeño del máximo órgano de gobierno	Consulte: https://investors.banorte.com/-/media/Files/B/Banorte-IR/shareholders-meeting/es/2020/24-abr/AGOAA_Resumen_Acuerdos-Abril_24_2020.pdf
102-29		36, 49	Identificación y gestión de impactos económicos, ambientales y sociales	Banorte de un vistazo, Ética y gobernanza, Capital Financiero
102-30		46, 49, 62, 64	Eficacia de los procesos de gestión del riesgo	Banorte de un vistazo, Capital Financiero, Capital de Tecnología e Infraestructura
102-31		49	Evaluación de temas económicos, ambientales y sociales	Capital Financiero Durante las diversas sesiones del Consejo de Administración, sujeto a disponibilidad en la agenda, se asigna un espacio para la revisión y la gestión de impactos, riesgos y oportunidades de índole económico, social y ambiental.
102-32		-	Función del máximo órgano de gobierno en la elaboración de informes de sustentabilidad	El Informe Anual 2020 de Grupo Financiero Banorte es aprobado por la Dirección Ejecutiva de Relación con Inversionistas, Inteligencia financiera y Finanzas Corporativas y por la Dirección de Sustentabilidad e Inversión Responsable.
102-33	●	32	Comunicación de preocupaciones críticas	Las preocupaciones críticas son comunicadas en las Asambleas, para más detalle, consulte: https://investors.banorte.com/es/governance/shareholders-meetings
102-34		32	Naturaleza y el número de preocupaciones importantes que se transmitieron al órgano superior de gobierno	Ética y gobernanza
102-35		33, 74	Políticas de remuneración	Ética y gobernanza, Capital Humano https://investors.banorte.com/es/governance/shareholders-meetings
102-36		33, 74	Proceso para determinar la remuneración	Ética y Gobernanza, Capital Humano
102-37	●	-	Involucramiento de los grupos de interés en la remuneración	El Comité de Nominaciones, dentro de sus atribuciones, contrató a un despacho especializado para realizar un estudio de las remuneraciones que perciben los consejeros a nivel nacional e internacional, y dentro del ramo financiero, para determinar la propuesta de remuneración de los miembros del Consejo de Administración de GFNorte que se presenta a la Asamblea General Ordinaria de Accionistas para su aprobación.
102-38		74	Ratio de compensación total anual	Capital Humano
102-39		74	Ratio del incremento porcentual de la compensación total anual	Capital Humano
5. Participación de los grupos de interés 2016				
102-40	●	20	Grupos de interés	Estrategia y sustentabilidad
102-41		-	Acuerdos de negociación colectiva	Nuestros colaboradores tienen libertad de asociación.
102-42	●	20	Identificación y selección de grupos de interés	Estrategia y sustentabilidad
102-43	●	20	Enfoque para la participación de los grupos de interés	Estrategia y sustentabilidad
102-44	●	19, 82	Temas y preocupaciones clave mencionados	Estrategia y sustentabilidad, Capital Intelectual
6. Prácticas para la elaboración de informes 2016				
102-45		12	Entidades incluidas en los estados financieros consolidados	Banorte de un vistazo
102-46		19	Definición de los contenidos del informe y las coberturas de cada tema	Estrategia y sustentabilidad El ejercicio de materialidad y el contexto de sustentabilidad se encuentran en nuestro Modelo de Sustentabilidad. A través de este informe, respondemos los temas relevantes para cada grupo de interés. Exhaustividad: El alcance de este informe incluye a todo el Grupo Financiero Banorte.
102-47	●	19	Lista de temas materiales	Estrategia y sustentabilidad

Contenidos Estándares GRI	Verificación	Página	Descripción del Estándar	Declaración 2020
102-48		116	Re expresión de información	Acerca de este informe A partir de este año, la información de los Principios de la Banca Responsable se muestran distribuidos en todo el Informe.
102-49	●	116	Cambios significativos con respecto a los periodos anteriores en el alcance, la cobertura o los métodos de valoración aplicados en la elaboración de informes	Acerca de este informe A partir de este año, la información de los Principios de la Banca Responsable se muestran distribuidos en todo el Informe.
102-50		116	Periodo objeto del informe	Acerca de este informe
102-51		116	Fecha del último informe	Acerca de este informe
102-52		116	Ciclo de elaboración de informes	Acerca de este informe
102-53		118	Punto de contacto para cuestiones relativas al informe o su contenido	Contacto
102-54		116	Declaración de elaboración del informe de conformidad con los estándares GRI	Acerca de este informe
102-55		53	Índice de contenidos GRI	Índice de contenidos GRI y SASB
102-56		116	Verificación externa	Acerca de este informe
GRI 103 Enfoque de gestión 2016				
103-1	●	33, 64, 70, 72, 73, 82, 89, 96, 99, 101	Explicación de los temas materiales y su cobertura	Banorte de un vistazo, Capital Financiero, Capital de Tecnología e Infraestructura, Capital Humano, Capital Intelectual, Capital Social, Capital Natural A través de la Dirección Especialista de Sustentabilidad e Inversión Responsable, establecemos las estructuras, los principios y las directrices para la planificación, organización, ejecución, seguimiento, control y mejoramiento continuo de las iniciativas sociales que buscan el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en donde participen activamente los diversos grupos de interés. Por esta razón, contamos con nuestras políticas social y ambiental como parte de la normatividad corporativa establecida para actuar ética, equitativa e imparcialmente en las circunstancias que involucren temas de sustentabilidad, de manera que sea confiable para los grupos de interés involucrados con Grupo Financiero Banorte y sus operaciones, mejorando así el desempeño empresarial, sus productos, servicios, y el posicionamiento de la empresa como una institución comprometida con México.
103-2	●	33, 64, 70, 72, 73, 82, 89, 96, 99, 101	El enfoque de gestión y sus componentes	Banorte de un vistazo, Capital Financiero, Capital de Tecnología e Infraestructura, Capital Humano, Capital Intelectual, Capital Social, Capital Natural
103-3		33, 64, 70, 72, 73, 82, 89, 96, 99, 101	Evaluación en el enfoque de gestión	En GFNorte buscamos dar a conocer las iniciativas que dan respuesta a nuestros temas materiales, así como la evaluación a su gestión, siguiendo como guía el marco IR del International Integrated Reporting Council (IIRC) y los lineamientos de la Global Reporting Initiative (GRI); este año, incorporamos los del Sustainability Accounting Standards Board (SASB). Estas iniciativas se pueden conocer en las siguientes secciones del informe: Banorte de un vistazo, Capital Financiero, Capital Humano, Capital Intelectual, Capital de Tecnología e Infraestructura, Capital Social, Capital Natural.

Contenidos Estándares GRI	Verificación	Página	Descripción del Estándar	Declaración 2020
GRI 200: Estándares económicos				
GRI 201 Desempeño económico 2016				
201-1		40	Valor económico directo generado y distribuido, incluyendo ingresos, costos de explotación, retribución a empleados, donaciones y otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos y pagados a proveedores de capital y a gobiernos	Capital Financiero
201-2		49	Implicaciones financieras y otros riesgos y oportunidades derivados del cambio climático	Capital Financiero
201-3		74	Obligaciones del plan de beneficios definidos y otros planes de jubilación	Capital Humano
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	El salario inicial de Banorte tiene un ratio de 1.78 respecto al mínimo bancario.
GRI 203 Impactos económicos directos 2016				
203-1		89, 91	Inversiones en infraestructura y servicios apoyados	Capital Social
203-2		12, 63	Impactos económicos indirectos significativos y su alcance	Banorte de un vistazo, Capital de Tecnología e Infraestructura
GRI 204 Prácticas de adquisición 2016				
204-1		90	Proporción de gasto en proveedores locales	Capital Social
GRI 205 Anticorrupción 2016				
205-1		32	Operaciones evaluadas para riesgos relacionados con la corrupción	Ética y gobernanza En el ejercicio 2020 se recibieron denuncias de 14 áreas y empresas por considerar faltas al Código de Conducta de GFNorte y a leyes y disposiciones que regulan la operación del negocio.
205-2	●	32	Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos anticorrupción (lavado de dinero)	Ética y gobernanza
205-3		32	Casos confirmados de corrupción y medidas adoptadas	Ética y gobernanza No se han registrado casos relacionados con corrupción; por consiguiente, no ha habido investigaciones, medidas correctivas ni multas relacionadas con estos temas."
207-1		44	Enfoque de impuestos	Capital Financiero
207-2		44	Gobierno fiscal, control y gestión de riesgos	Capital Financiero
207-3		44	Participación de los accionistas y gestión de las preocupaciones relacionadas con los impuestos	Capital Financiero

GRI 300: Estándares ambientales				
GRI 301 Materiales 2016				
301-1	●	98	Materiales utilizados por peso o volumen	Capital Natural
GRI 302 Energía 2016				
302-1	●	96	Consumo energético dentro de la organización	Capital Natural
302-3	●	96	Intensidad energética	Capital Natural
302-4	●	96	Reducción de consumo energético	Capital Natural
302-5		96	Reducción de los requerimientos energéticos de productos y servicios	Capital Natural
GRI 303 Agua y efluentes 2018				
303-5		99	Consumo de agua	Capital Natural
304-3		101	Hábitats protegidos o restaurados	Capital Natural
GRI 304 Biodiversidad 2016				
304-4		101	Especies que aparecen en la Lista Roja de la UICN y en listados nacionales de conservación, cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones	Capital Natural
GRI 305 Emisiones 2016				
305-1	●	97	Emisiones directas de GEI (alcance 1)	Capital Natural
305-2	●	97	Emisiones indirectas de GEI al generar energía (alcance 2)	Capital Natural
305-3	●	97	Otras emisiones indirectas de GEI (alcance 3)	Capital Natural
305-4	●	97	Intensidad de las emisiones de GEI	Capital Natural
305-5	●	97	Reducción de las emisiones de GEI	Capital Natural
305-6	●	97	Emisiones de sustancias que agotan la capa de ozono (SAO)	Capital Natural
GRI 306 Residuos 2020				
306-1		98	Generación de residuos e impactos significativos relacionados con los residuos	Capital Natural
306-2		98	Gestión de impactos significativos relacionados con los residuos	Capital Natural
306-3	●	98	Residuos generados	Capital Natural
306-4	●	98	Residuos no destinados a eliminación	Capital Natural
GRI 307 Cumplimiento ambiental 2016				
307-1	●	-	Incumplimiento de la legislación y normativa ambiental	En el ejercicio 2020 GFNorte no recibió multas ambientales.
GRI 308 Evaluación ambiental de proveedores 2016				
308-1	●	90	Nuevos proveedores que han pasado filtros de evaluación y selección de acuerdo con los criterios ambientales	Capital Social

Contenidos Estándares GRI	Verificación	Página	Descripción del Estándar	Declaración 2020
GRI 400: Estándares sociales				
GRI 401 Empleo 2018				
401-1	●	73	Nuevas contrataciones de empleados y rotación de personal	Capital Humano
401-2		74	Beneficios para los empleados de tiempo completo que no se dan a los empleados a tiempo parcial o temporales	Capital Humano
401-3		75	Permiso parental	Capital Humano
GRI 403 Salud y seguridad en el trabajo 2017				
403-1		-	Sistema de gestión de la salud y la seguridad en el trabajo	<p>Para Grupo Financiero Banorte es muy importante la seguridad y salud de sus colaboradores; para tal fin se han integrado las siguientes políticas, procesos y prácticas, que formalizan y fundamentan las acciones y procesos que garantizan este objetivo.</p> <p>Marco legal interno y políticas vigentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reglamento Interior del Trabajo: (Capítulo IV- Seguridad e higiene y protección civil en el trabajo) • Contrato Colectivo de Trabajo: (Capítulo VII - Seguridad e higiene y unidades internas de protección civil) • Política Sobre el Programa de Capacitación de Brigadas. (Selección, formación y capacitación de brigadas y unidades internas de protección civil) • Política de Prevención de Riesgos Psicosociales en el Trabajo. (Enfermedades de trabajo, Norma O35-STPS) • Políticas particulares en caso de epidemia - pandemia. (Acciones y procedimientos de prevención y atención acorde con las distintas fases de contingencia epidemiológica) <p>Muestra de programas, acciones, difusión y desarrollo de acciones realizadas en GFB alineadas a las políticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Programa Anual del Comité de Continuidad del Negocio. (Inclusión de Actividades en la materia, con fines de medición e indicadores) Adjunto - Programa Anual Primera Respuesta y Continuidad • Programa Anual de Reclutamiento y Capacitación de Brigadistas • Línea de Apoyo Banorte • Campaña Vive Sano Banorte • Programa de Prevención de Riesgo Psicosocial en el Trabajo
403-2		75	Identificación de peligros, evaluación de riesgos e investigación de incidentes	Capital Humano
403-3		75	Servicios de salud en el trabajo	Capital Humano
403-6		75	Fomento de la salud de los trabajadores	Capital Humano
403-9	●	-	Lesiones por accidente laboral	<p>La tasa de ausentismo en Banco es de 1.48%. En Seguros y Pensiones hay un promedio de 0.08 casos / días de ausentismo. En Afore, la tasa de ausentismo es de 1.38%. Las Tres subsidiarias siguen diferentes metodologías para el cálculo de la tasa de ausentismo.</p>
GRI 404 Formación y enseñanza 2016				
404-1	●	72	Media de horas de formación al año por empleado	Capital Humano
404-2	●	72	Programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición	Capital Humano
404-3	●	72	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas de desempeño y desarrollo profesional	Capital Humano

Contenidos Estándares GRI	Verificación	Página	Descripción del Estándar	Declaración 2020
GRI 405 Diversidad e igualdad de oportunidades 2016				
405-1	●	33, 70	Diversidad en órganos de gobierno y empleados	Ética y gobernanza, Capital Humano
405-2	●	74	Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres	Capital Humano
GRI 406 No discriminación 2016				
406-1	-	-	Casos de discriminación y acciones correctivas emprendidas	En el año, se registraron 137 casos, de los cuales 46% se identificaron como casos de acoso laboral, los cuales fueron resueltos a través de amonestaciones, suspensión sin pago y/o despidos. El 54% restante no fueron analizados por falta de información para realizar la investigación.
GRI 410 Prácticas en materia de seguridad 2016				
410-1	-	-	Personal de seguridad capacitado en políticas o procedimientos de derechos humanos	En el año, se capacitó al 30% del personal del área de Seguridad en materia de derechos humanos.
GRI 411 Derechos de los pueblos indígenas 2016				
411-1	-	-	Casos de violaciones de los derechos de los pueblos indígenas	En 2020 no se registraron reclamaciones de este tipo.
GRI 412 Evaluación de derechos humanos 2016				
412-2	●	70	Formación de empleados en políticas o procedimientos sobre derechos humanos	Se impartieron los curso Reglamento Interior de Trabajo, guía rápida Normatividad Interna, NOM-035, Código de Conducta a empleados que ingresaron al Banco en 2020 y Ley de Protección de Datos Personales.
412-3	●	90	Acuerdos y contratos de inversión significativos con cláusulas sobre derechos humanos o sometidos a evaluación de derechos humanos	Capital Social
GRI 413 Comunidades locales 2016				
413-1	-	89	Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y programas de desarrollo	Banorte de un vistazo, Capital Social
413-2	-	-	Operaciones con impactos negativos potenciales y actuales significativos sobre las comunidades locales	En 2020 no se registraron reclamaciones de este tipo.
GRI 414 Evaluación social de los proveedores 2016				
414-1	●	90	Nuevos proveedores que han pasado filtros de selección de acuerdo con los criterios sociales	Capital Social
GRI 416 Salud y seguridad de los clientes 2016				
416-1	-	82	Evaluación de los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos o servicios	Capital Intelectual
GRI 417 Marketing y etiquetado 2016				
417-1	●	-	Requerimientos para la información y el etiquetado de productos y servicios	Consulte: https://www.banorte.com/wps/portal/banorte/Home/inicio/!ut/p/z1/hY7LDolwEEW_xQVbOvLWXyMjEriIijdGDVAVMNCStvL9NuoSdXZz55ybQQSViLBq6ppKdZxVvd7PxLteIjki7RB2WV7YgMOsCHN3Yx09H53-AUSf4ctg0D55IWGEY8dPATInsgAH-8Q5uCsLtt4H-NGRINL0vH6_1lItBw0igt6ooMJ8CB23SolybYABHZuoVFxIs64YF4qaVz4YMGe2XCpUzgpHEq4u_2U4sXiCXXEXVM!/?uri=nm:oid:consulta-costos-y-comisiones
417-2	●	-	Casos de incumplimiento relacionados con la información y el etiquetado de productos y servicios.	Durante el año se registraron 14,042 quejas ante de la CONDUSEF, de las cuales únicamente procedieron el 11.08% del total.
417-3	●	-	Casos de incumplimiento relacionados con comunicaciones de marketing	Durante el año, en GFNorte no se presentaron multas relativas a los temas de mercadotecnia, publicidad, promoción o patrocinio.

Contenidos Estándares GRI	Verificación	Página	Descripción del Estándar	Declaración 2020
GRI 418 Privacidad del cliente 2016				
418-1	●	67	Reclamaciones fundamentadas relativas a violaciones de la privacidad del cliente y pérdida de datos del cliente	Capital de Tecnología e Infraestructura
GRI 419 Cumplimiento socioeconómico 2016				
419-1	●	-	Incumplimiento de las leyes y normativas en los ámbitos social y económico	Durante el año se registraron 126 casos, por un monto total de \$3.4 mdp, por concepto de multas o sanciones. Multas del IMSS, INFONAVIT, CNBV, CONDUSEF, IPAB y Banco de México, mismas que ya fueron liquidadas.
GRI Suplemento sectorial				
GRI Suplemento sectorial. Servicios financieros				
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-and-procedures
FS2	●	49	Procedimientos para la evaluación y el control de riesgos sociales y medioambientales en las líneas de negocio	Capital Financiero
FS3	●	49	Procesos para monitorear la implementación por parte de los clientes de los requisitos sociales y medioambientales incluidos en contratos o transacciones	Capital Financiero
FS4	●	26	Procesos para mejorar la competencia de los empleados para implementar las políticas y procedimientos medioambientales y sociales aplicados a las líneas de negocio	Estrategia y sustentabilidad. Grupo Financiero Banorte cuenta con un área de Sustentabilidad e Inversión Responsable con personal que tiene experiencia en la materia, el cual se encarga de brindar capacitación a equipos de trabajo distribuidos en todos los territorios donde operamos; sus actividades están relacionadas con el otorgamiento de créditos. Para mayor información consulte: https://investors.banorte.com/es/sustainability
FS5	●	49, 82	Interacciones con clientes, sociedades participadas, socios empresariales relacionados con los riesgos y oportunidades medioambientales y sociales	Capital Financiero, Capital Intelectual
FS8	●	24, 56	Valor monetario de los productos y servicios diseñados para proporcionar un beneficio medioambiental específico para cada línea de negocio desglosado según su propósito.	Estrategia y sustentabilidad, Capital Financiero
FS10	●	49	Porcentaje y número de compañías dentro de la cartera de la entidad con las que la organización informante ha interactuado en temas medioambientales y sociales	Banorte de un vistazo, Capital Financiero
FS11	●	49	Porcentaje de activos sujetos a controles medioambientales o sociales tanto positivos como negativos	Banorte de un vistazo, Capital Financiero
FS13	●	12	Puntos de acceso por tipo en áreas de escasa densidad de población o desfavorecidas económicamente	Banorte de un vistazo
FS14	●	12	Iniciativas para mejorar el acceso a los servicios financieros a personas desfavorecidas	Banorte de un vistazo
FS15	●	-	Descripción de políticas para el correcto diseño y oferta de servicios y productos financieros	GFNorte cuenta con una Política de Evaluación y Aprobación de Iniciativas y Proyectos de Nuevos Productos y Servicios
FS16	●	89	Iniciativas para mejorar la alfabetización y educación financiera según el tipo de beneficiario	Capital Social. También se impartieron cuatro webinars en conjunto con Coparmex con un total de 139 participantes

Indicadores SASB

Indicadores SASB	Verificación	Página	Descripción del indicador	Declaración 2020
SASB Ética de negocios				
FN-CB-510a.1 FN-AC-510a.1		64	Cantidad total de pérdidas monetarias como resultado de procedimientos legales asociados con fraude, uso de información privilegiada, comportamiento antimonopolio, anticompetitivo, manipulación del mercado, negligencia u otras leyes o regulaciones relacionadas con la industria financiera.	Capital de Tecnología e Infraestructura Durante el año se registraron 126 casos, por un monto total de \$3.4 mdp, por concepto de multas o sanciones. Multas del IMSS, INFONAVIT, CNBV, CONDUSEF, IPAB y Banco de México, mismas que ya fueron liquidadas.
FN-CB-510a.2	●	31	Descripción de las políticas y procedimientos de denuncia.	Ética y gobernanza
SASB Integridad profesional				
FN-IB-510b.2		-	Número de casos de mediación y arbitraje asociados con la integridad profesional, incluido el deber de diligencia, por parte.	Durante el año se registraron 126 casos, por un monto total de \$3.4 mdp, por concepto de multas o sanciones. Multas del IMSS, INFONAVIT, CNBV, CONDUSEF, IPAB y Banco de México, mismas que ya fueron liquidadas.
FN-IB-510b.4	●	31	Descripción del enfoque para garantizar la integridad profesional, incluido el deber de diligencia.	Ética y gobernanza
FN-IB-510b.3		64	Monto total de pérdidas monetarias como resultado de procedimientos legales asociados con la integridad profesional, incluido el deber de diligencia.	Capital de Tecnología e Infraestructura
SASB Diversidad e inclusión de empleados				
FN-IB-330a.1 FN-AC-330a.1	●	33, 70	Porcentaje de representación de género y grupo racial/étnico para la administración ejecutiva, administración no ejecutiva, profesionales y todos los demás empleados.	Ética y gobernanza, Capital Humano
SASB Transparencia en la información y asesoramiento justo para los clientes				
FN-IN-270a.1	●	-	Monto total de pérdidas monetarias como resultado de procedimientos legales asociados con la comercialización y comunicación de información relacionada con productos de seguros a clientes nuevos y recurrentes.	Durante el año se registraron 14,042 quejas ante de la CONDUSEF, de las cuales únicamente procedieron el 11.08% del total.
FN-AC-270a.2	●	-	Cantidad total de pérdidas monetarias como resultado de procedimientos legales asociados con la comercialización y comunicación de información relacionada con productos financieros a clientes nuevos y recurrentes.	Durante el año se registraron 14,042 quejas ante de la CONDUSEF, de las cuales únicamente procedieron el 11.08% del total de los casos.
FN-IN-270a.4 FN-AC-270a.3	●	82	Descripción del enfoque para informar a los clientes sobre los productos y servicios.	Capital Intelectual GFNorte cuenta con una política de Evaluación y Aprobación de Iniciativas y Proyectos de Nuevos Productos y Servicios. Grupo Financiero Banorte S.A.B. de C.V. y sus entidades financieras, empresa de servicios financieros, protege los datos personales de clientes en apego a la Ley Federal de Protección de Datos Personales en Posesión de los Particulares y su reglamento para salvaguardar la integridad, privacidad y protección de sus datos personales. Para mayor información, consulte: https://www.banorte.com/wps/portal/gfb/Home/banorte-te-informa/aviso_de_privacidad/

Indicadores SASB	Verificación	Página	Descripción del indicador	Declaración 2020
SASB Prácticas de venta				
FN-CF-270a.4	●	-	Número de quejas presentadas ante la Oficina de Protección Financiera del Consumidor (CFPB, por sus siglas en inglés), porcentaje con compensación monetaria o no monetaria, porcentaje disputado por el consumidor, porcentaje que resultó en una investigación por parte de CFPB.	Durante el año se registraron 14,042 quejas ante de la CONDUSEF, de las cuales únicamente procedieron el 11.08% del total de los casos.
FN-CF-270a.5	●	-	Monto total de pérdidas monetarias como resultado de procedimientos legales asociados con la venta y el servicio de productos.	Durante el año se registraron 14,042 quejas ante de la CONDUSEF, de las cuales únicamente procedieron el 11.08% del total de los casos.
SASB Prácticas crediticias				
FN-MF-270a.3	●	-	Monto total de pérdidas monetarias como resultado de procedimientos legales asociados con comunicaciones a clientes o remuneración de originadores de préstamos.	Durante el año se registraron 14,042 quejas ante de la CONDUSEF, de las cuales únicamente procedieron el 11.08% del total de los casos.
SASB Privacidad del cliente				
FN-CF-220a.2	●	64	Monto total de pérdidas monetarias como resultado de procedimientos legales asociados con la privacidad del cliente.	Capital de Tecnología e Infraestructura
SASB Seguridad de la información				
FN-CB-230a.1	●	64	Número de violaciones de datos, porcentaje que involucra información de identificación personal (PII, por sus siglas en inglés), número de titulares de cuentas afectados.	Capital de Tecnología e Infraestructura
FN-CB-230a.2	●	64	Descripción del enfoque para identificar y abordar los riesgos de seguridad de los datos.	Capital de Tecnología e Infraestructura
FN-CF-230a.2	●	64	Pérdidas por fraude relacionado con la tarjeta por fraude con tarjeta no presente y fraude con tarjeta presente y otros fraudes.	Capital de Tecnología e Infraestructura En el año, se reflejó una disminución de 73% en la pérdida neta por fraude, comparado con 2019.
SASB Políticas diseñadas para incentivar el comportamiento responsable				
FN-IN-410b.2	●	22	Discusión de productos y/o características del producto que incentivan acciones y/o comportamientos de salud, seguridad y/o ambientalmente responsables.	Estrategia y sustentabilidad Consulte nuestras políticas: https://investors.banorte.com/es/sustainability/resources/policies-and-procedures
SASB Incorporación de factores ambientales, sociales y de gobernanza (ASG) en las actividades de banca de inversión y corretaje				
FN-IB-410a.1		56	Ingresos de suscripción, asesoría y transacciones de titulización que incorporan la integración de factores ambientales, sociales y de gobernanza (ESG), por industria.	Capital Financiero
FN-IB-410a.2		40	Número y valor total de inversiones y préstamos que incorporan la integración de factores ambientales, sociales y de gobernanza (ESG), por industria.	Capital Financiero
FN-IB-410a.3	●	49	Descripción del enfoque para la incorporación de factores ambientales, sociales y de gobernanza (ESG) en las actividades de banca de inversión y corretaje.	Capital Financiero
SASB Incorporación de factores ambientales, sociales y de gobernanza (ASG) en asesoramiento y gestión de inversiones				
FN-AC-410a.1	●	49	Cantidad de activos bajo administración, por clase de activos, que emplean integración de cuestiones ambientales, sociales y de gobernanza (ESG), inversiones temáticas de sostenibilidad y selección.	Capital Financiero

Indicadores SASB	Verificación	Página	Descripción del indicador	Declaración 2020
FN-AC-410a.2	●	49	Descripción del enfoque para la incorporación de factores ambientales, sociales y de gobernanza (ESG) en los procesos y estrategias de inversión y/o gestión patrimonial.	Capital Financiero
FN-AC-410a.3	●	33, 19	Descripción de las políticas y procedimientos de voto por poder (<i>proxy voting</i>) y participación de participadas.	Materialidad Ética y gobernanza
SASB Incorporación de factores ambientales, sociales y de gobernanza (ASG) en análisis crediticio				
FN-CB-410a.1		40	Exposición al crédito comercial e industrial, por industria.	Capital Financiero
FN-CB-410a.2	●	22	Descripción del enfoque para la incorporación de factores ambientales, sociales y de gobernanza (ESG) en el análisis crediticio.	Estrategia y sustentabilidad
SASB Incorporación de factores ambientales, sociales y de gobernanza (ASG) en gestión de inversiones				
FN-IN-410a.1	●	52	Total de activos invertidos, por sector y clase de activo.	Capital Financiero
FN-IN-410a.2	●	22	Descripción del enfoque para la incorporación de factores ambientales, sociales y de gobernanza (ESG) en los procesos y estrategias de gestión de inversiones.	Estrategia y sustentabilidad
SASB Préstamos discriminatorios				
FN-MF-270b.3	●	-	Descripción de políticas y procedimientos para garantizar la originación no discriminatoria de hipotecas.	Consulte nuestras políticas: https://investors.banorte.com/es/sustainability/resources/policies-and-procedures
SASB Inclusión financiera y desarrollo de capacidades				
FN-CB-240a.4	●	89	Número de participantes en iniciativas de educación financiera para clientes no bancarizados, sub-bancarizados o desatendidos.	Capital Social
SASB Incentivos para empleados y asunción de riesgos				
FN-IB-550b.3	●	-	Discusión de las políticas en torno a la supervisión, el control y la validación de los precios de los comerciantes de los activos y pasivos de Nivel 3.	GFNorte cuenta con una política de Evaluación y Aprobación de Iniciativas y Proyectos de Nuevos Productos y Servicios. - No contamos con pasivos nivel 3. En Banorte tenemos algunos activos que pueden catalogarse en el nivel 3 y que corresponden principalmente a valores cuyas emisores tuvieron ciertos problemas para su liquidación conforme al prospecto de inversión y que dejaron de ser instrumentos bursátiles con un valor de mercado, por lo que en estos casos se realiza una estimación de su valor y en caso necesario se genera un ajuste en caso de que el resultado genere una baja.
SASB Exposición al riesgo ambiental				
FN-IN-450a.3	●	22	Descripción del enfoque para la incorporación de riesgos ambientales en el proceso de suscripción de contratos individuales y la gestión de riesgos a nivel de empresa y adecuación de capital.	Estrategia y sustentabilidad

Carta de VERIFICACIÓN

Deloitte.

Deloitte Asesoría en Riesgos, S.C.
Av. Paseo de la Reforma No. 505, Piso 28
Colonia Cuauhtémoc
06500 Ciudad de México,
México
Tel: + 52 (55) 5080 6000
Fax: + 52 (55) 5080 6001
www.deloitte.com/mx

Informe de Revisión Independiente del Informe Anual 2020 de Grupo Financiero Banorte, S.A.B de C.V., para la Administración de Banorte

Responsabilidades de Banorte y del revisor independiente

La Administración de Banorte es responsable de la preparación del Informe Anual 2020 (IA 2020), que comprende el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020, así como el contenido del mismo, asegurando definir, adaptar y mantener los sistemas de gestión y control interno de los que se obtiene la información, y que éstos a su vez estén libres de error material debido a fraude o error. Nuestra responsabilidad es emitir un informe independiente basado en los procedimientos aplicados en nuestra revisión.

Este informe ha sido preparado exclusivamente en interés de Banorte de acuerdo con los términos de nuestra carta arreglo de fecha 09 de diciembre de 2020, por lo que no asumimos responsabilidad alguna frente a terceros distintos a la Dirección de Banorte y no tiene la intención de ser ni debe ser utilizado por alguien distinto a ésta.

Alcance de nuestro trabajo

El alcance de nuestra revisión independiente fue limitado, es sustancialmente inferior al de un trabajo de seguridad razonable, por lo tanto, la seguridad proporcionada es también menor. El presente informe en ningún caso puede entenderse como un informe de auditoría.

Hemos realizado la revisión del IA 2020 conforme a los siguientes aspectos y/o criterios:

- La revisión de los indicadores de desempeño en sustentabilidad mencionados más adelante, reportados de acuerdo a la opción de Conformidad Esencial y señalado en el Índice de Contenido GRI del IA 2020.
- La revisión de las métricas de contabilidad del Sustainability Accounting Standards Board (SASB) que se encuentran dentro de los estándares de las siguientes industrias financieras: *Asset Management & Custody Activities, Commercial Banks, Consumer Finance, Insurance, Investment Banking & Brokerage y Mortgage Finance*.
- La consistencia entre la información contenida en el IA 2020 y la evidencia de respaldo proporcionada por la administración.

Hemos cumplido con los requerimientos de independencia y ética del Código de Ética Profesional para Contadores Públicos, emitido por el Consejo de Normas Internacionales de Ética para Contadores (IESBA), el cual se fundamenta en los principios de integridad, objetividad, competencia profesional y con la debida diligencia, confidencialidad y comportamiento profesional.

Estándares y procesos de revisión independiente

Hemos llevado a cabo nuestro trabajo con base en la Norma Internacional de Trabajos de Aseguramiento (ISAE) 3000, *Trabajos de Aseguramiento Distintos a Auditorías o Revisiones de Información Financiera Histórica (Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information)*, emitida por el Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (International Auditing and Assurance Standards Board).

Nuestro trabajo de revisión ha consistido en la formulación de preguntas a la Dirección, así como a las diversas áreas de Banorte que han participado en la elaboración de los indicadores y en la aplicación de ciertos procedimientos analíticos y pruebas de revisión por muestreo que se describen a continuación:

- Reuniones con el personal de Banorte para conocer los principios, sistemas y enfoques de gestión aplicados.
- Análisis de los procesos para recopilar, validar y consolidar los datos presentados en los indicadores en el IA 2020 incluidos en el alcance de esta revisión.
- Análisis de la cobertura, relevancia e integridad de la información incluida en el IA 2020 en función del entendimiento de Banorte y, de los requerimientos de los grupos de interés sobre los aspectos materiales identificados.
- Revisión con base en muestras seleccionadas de la evidencia que respalda la información de los indicadores asegurados en la Revisión Independiente e incluidos en el IA 2020
- Revisión de calidad por un socio independiente al proyecto que verifique la congruencia de este entregable con la propuesta de trabajo, así como la calidad del proceso de trabajo y su producto final.

Deloitte Asesoría en Riesgos, S.C.
 Av. Paseo de la Reforma No. 505, Piso 28
 Colonia Cuauhtémoc
 06500 Ciudad de México,
 México
 Tel: + 52 (55) 5080 6000
 Fax: + 52 (55) 5080 6001
 www.deloitte.com/mx

La siguiente tabla detalla los indicadores de desempeño en sustentabilidad revisados conforme a lo establecido en los Estándares GRI y los indicadores de desempeño del Suplemento del Sector Financiero versión G4:

102-09	102-43	302-1	306-3'	405-1	419-1	FS 13
102-12	102-44	302-3	306-4'	405-2	FS 1	FS 14
102-17	102-47	302-4	307-1	412-2	FS 2	FS 15
102-18	102-49	305-1	308-1	412-3	FS 3	FS 16
102-25	103-1	305-2	401-1	414-1	FS 4	
102-33	103-2	305-3	403-9	417-1	FS 5	
102-37	202-1	305-4	404-1	417-2	FS 8	
102-40	205-2	305-5	404-2	417-3	FS 10	
102-42	301-1	305-6	404-3	418-1	FS 11	

*GRI 306: Residuos 2020

La siguiente tabla detalla las métricas de contabilidad de los estándares del sector financiero de SASB revisadas conforme a lo establecido:

FN-AC-270a.2	FN-AC-410a.3	FN-CB-410a.2	FN-CF-270a.5	FN-IN-270a.1	FN-IN-450a.3
FN-AC-270a.3	FN-CB-230a.1	FN-CB-510a.2	FN-IB-330a.1	FN-IN-270a.4	FN-MF-270a.3
FN-AC-330a.1	FN-CB-230a.2	FN-CF-220a.2	FN-IB-410a.3	FN-IN-410a.1	FN-MF-270b.3
FN-AC-410a.1	FN-CB-240a.4	FN-CF-230a.2	FN-IB-510b.4	FN-IN-410a.2	
FN-AC-410a.2	FN-CB-410a.1	FN-CF-270a.4	FN-IB-550b.3	FN-IN-410b.2	

Estos contenidos, indicadores de desempeño y métricas de contabilidad fueron seleccionados para su revisión independiente con base en los siguientes criterios:

- a) Materialidad de Banorte referenciada en este IA 2020.
- b) Información contenida en la publicación de este IA 2020.
- c) Información proporcionada durante reuniones con el personal entrevistado.
- d) Revisión de las evidencias proporcionadas por los participantes de Banorte en este proyecto.

Conclusiones

Con base en el trabajo efectuado descrito en este informe, los procedimientos llevados a cabo y la evidencia obtenida, nada llamó nuestra atención que nos lleve a creer que los indicadores dentro del alcance de la revisión e incorporados en el IA 2020 del periodo comprendido entre el 01 de enero y el 31 de diciembre de 2020, no están preparados en todos los aspectos materiales, de conformidad con los criterios establecidos en los Estándares Global Reporting Initiative (GRI) y Sustainability Accounting Standards Board (SASB). Para aquellos indicadores de los Estándares GRI y métricas de contabilidad de los Estándares SASB donde Banorte no reportó de forma cuantitativa (cifras) se revisó únicamente la información cualitativa que incluye procedimientos, políticas, evidencia de actividades realizadas, entre otros.

Alternativas de acción

Deloitte ha proporcionado a Banorte un reporte con las alternativas de acción más significativas para la elaboración futura de informes, las cuales no modifican las conclusiones expresadas en el presente informe.

Deloitte Asesoría en Riesgos, S.C.
 Afiliada de Firma Deloitte Touche Tohmatsu Limited


 Rocío Canal Garrido
 Socia de Deloitte Asesoría en Riesgos
 26 de marzo de 2021

Acerca de este INFORME

102-1, 102-5, 102-48, 102-49, 102-50, 102-51, 102-52, 102-54, 102-56

A través de este documento, compartimos con nuestros inversionistas, accionistas y otros grupos de interés los resultados financieros, tecnológicos, laborales, sociales, ambientales y de gobierno corporativo que obtuvimos durante el periodo comprendido entre el 1° de enero y el 31 de diciembre de 2020.

Le pedimos tomar en consideración que ciertas declaraciones incluidas en este informe pueden constituir declaraciones futuras, que se basan en las expectativas y creencias actuales de la administración y están sujetas a una serie de riesgos e incertidumbres que podrían causar que los resultados reales difieran materialmente, incluidos los factores que pueden estar fuera del control de nuestra compañía.

La información presentada corresponde a las operaciones de Grupo Financiero Banorte (GFNorte: BMV: GFNORTEO; OTCQX; GBOOY; LATIBEX: XNOR), por lo que no se incluye información de otras entidades.

Por doceavo año consecutivo, elaboramos este Informe Anual siguiendo los siguientes marcos de reporte:



Global Reporting Initiative (GRI)

Utilizamos los lineamientos de la GRI como guía para reportar nuestro desempeño, de acuerdo con los contenidos de los Estándares Universales 102 y de los Estándares Específicos 200, 300 y 400 relacionados con nuestros temas materiales.

Deloitte

Elaboramos este informe de conformidad con los Estándares GRI y SASB: opción exhaustiva, el cual fue verificado por Deloitte.



Integrated Reporting Council (IIRC)

Incorporamos el marco de trabajo del IIRC a nuestro Informe Anual 2020 con el objetivo de presentar datos integrados sobre la operación y el desempeño de Grupo Financiero Banorte, lo cual nos permite tener una visión integral de los factores que influyen en nuestra capacidad para crear valor a lo largo del tiempo.



Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

Presentamos las distintas iniciativas que directa o indirectamente contribuyen al cumplimiento de los 17 objetivos establecidos por las Naciones Unidas.



Pacto Mundial de las Naciones Unidas

Desde 2011 somos signatarios de esta iniciativa de las Naciones Unidas, que promueve la implementación de 10 principios de acción en las áreas de derechos humanos, laboral, medio ambiente y anticorrupción, por lo que este informe representa nuestra Comunicación sobre el Progreso (CoP).



Sustainability Accounting Standards Board (SASB)

Por primera vez, incorporamos en nuestro Informe Anual el marco de referencia SASB, con la finalidad de divulgar información específica de los factores ambientales, sociales y de gobierno corporativo (ASG) de nuestra industria, enfocada en materialidad financiera. Los indicadores también fueron verificados por Deloitte.

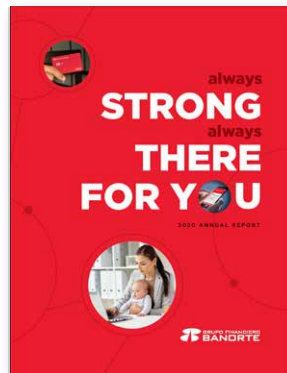
El Informe Anual y los estados financieros de Grupo Financiero Banorte, correspondientes al ejercicio 2020, están disponibles en los siguientes formatos:

PDF Español

► <https://investors.banorte.com/financial-information/annual-reports/es/2020/InformeAnualBANORTE2020.pdf>

PDF Inglés

► <https://investors.banorte.com/financial-information/annual-reports/en/2020/AnnualReportBANORTE2020.pdf>



Sitio web

Español/Inglés: ► <https://www.banorte.com/informeinteractivo2020>



Estados Financieros Español

► <https://investors.banorte.com/es/financial-information/grupo-financiero-banorte/2020>

Estados Financieros Inglés

► <https://investors.banorte.com/en/financial-information/grupo-financiero-banorte/2020>





CONTACTO

102-3, 102-5, 102-53

Relación con Inversionistas, Inteligencia Financiera y Finanzas Corporativas

Tomás Lozano Derbez
Tel. +52 (55) 1103 4000 ext. 2256
investor@banorte.com

Análisis Económico

Gabriel Casillas Olvera
Tel. +52 (55) 1103 4000 ext. 4695
sustentabilidad@banorte.com

Sustentabilidad e Inversión Responsable

Mariuz Calvet Roquero
Tel. +52 (55) 1103 4000 ext. 1862
sustentabilidad@banorte.com

Clave de Cotización

Bolsa Mexicana de Valores: GFNORTEO
OTCQX: GBOOY
LATIBEX: XNOR

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

Centro de Atención a Clientes

Ciudad de México: +52 (55) 5140 5600
Monterrey: +52 (81) 8156 9600
Guadalajara: +52 (33) 3669 9000
Resto del país: 800 BANORTE (800 226 6783)



www.banorte.com

