



<b>SISTEMA DE REMUNERACIÓN</b>	<b>Nomenclatura: MN-PP</b>		
<b>SOCIEDAD DE ALTERNATIVAS ECONÓMICAS, S.A. DE C.V. S.F.P.</b>	Versión: <b>03</b>	Fecha de Emisión <b>Agosto 2020</b>	
		En vigor a partir de <b>Agosto 2020</b>	

# **SOCIEDAD DE ALTERNATIVAS ECONÓMICAS, S.A. DE C.V. S.F.P.**


## **SISTEMA DE REMUNERACIÓN**

Revisado por Dirección General

<b>SISTEMA DE REMUNERACIÓN</b>	<b>Nomenclatura: MN-PP</b>		
<b>SOCIEDAD DE ALTERNATIVAS ECONÓMICAS, S.A. DE C.V. S.F.P.</b>	Versión: <b>03</b>	Fecha de Emisión <b>Agosto 2020</b>	
		En vigor a partir de <b>Agosto 2020</b>	

## Contenido

Fundamento Legal .....	3
Objetivo.....	3
Alcance .....	3
Glosario de términos .....	4
<b>I. POLÍTICAS GENERALES .....</b>	<b>5</b>
1. Riesgos asumidos por SAE .....	5
2. Materialización de los riesgos.....	6
3. Establecimiento de esquemas de remuneración para cada perfil de puesto en función de los riesgos inherentes a su actividad .....	6
4. Organigrama de SAE .....	6
5. Descripción de puestos de las personas sujetas al Sistema de Remuneración .....	7
6. Remuneraciones Ordinarias .....	13
7. Remuneraciones Extraordinarias.....	15
8. Órganos Corporativos .....	17
9. Calendario de Informes.....	18
<b>II. BITÁCORA DE REVISIONES .....</b>	<b>19</b>

<b>SISTEMA DE REMUNERACIÓN</b>	<b>Nomenclatura: MN-PP</b>		
<b>SOCIEDAD DE ALTERNATIVAS ECONÓMICAS, S.A. DE C.V. S.F.P.</b>	Versión: <b>03</b>	Fecha de Emisión <b>Agosto 2020</b>	
		En vigor a partir de <b>Agosto 2020</b>	

## Fundamento Legal

Con base en lo establecido en las Disposiciones de carácter general aplicables a las entidades de ahorro y crédito popular, organismos de integración, sociedades financieras comunitarias y organismos de integración financiera rural, a que se refiere la ley de ahorro y crédito popular (Disposiciones), SAE establece las políticas que regirán el Sistema de Remuneración aplicable a todos los empleados que presten sus servicios en cualquiera de las unidades administrativas y/o de operación de la entidad y a cualquier persona que ostente cargos, mandatos, comisiones o cualquier otro título jurídico que se le haya otorgado para actuar a nombre de SAE. Dicho sistema se basa en los principios de equidad y competitividad.


## Objetivo

El Sistema de Remuneración de SAE tiene como principales objetivos los siguientes:

- A. Delimitar las responsabilidades de los órganos sociales de SAE encargados de la implementación de los esquemas de remuneración.
- B. Establecer los lineamientos que normen las remuneraciones ordinarias de las personas sujetas al Sistema de Remuneración en congruencia con una razonable toma de riesgos.
- C. Revisar de manera permanente los lineamientos de pago para efectuar los ajustes necesarios cuando los riesgos asumidos por SAE se materialicen y esta materialización sea mayor a la esperada, y representan, por tanto, una amenaza para la liquidez, solvencia, estabilidad y reputación de SAE.


## Alcance

El presente Manual es de aplicación para todos los colaboradores, funcionarios y Directivos de la Sociedad, así como para los Miembros del Consejo de Administración.

<b>SISTEMA DE REMUNERACIÓN</b>	<b>Nomenclatura: MN-PP</b>		
<b>SOCIEDAD DE ALTERNATIVAS ECONÓMICAS, S.A. DE C.V. S.F.P.</b>	Versión: <b>03</b>	Fecha de Emisión <b>Agosto 2020</b>	
		En vigor a partir de <b>Agosto 2020</b>	

## Glosario de términos

<b>Término</b>	<b>Definición</b>
a) Comité de Remuneración	Al comité constituido cuyo objeto es la implementación, mantenimiento y evaluación del Sistema de Remuneración. Por el nivel de operación de SAE, las atribuciones conferidas a este Comité serán ejercidas por el propio Consejo de Administración.
b) Remuneración extraordinaria	Al conjunto de sueldos, prestaciones o contraprestaciones variables que las Sociedades Financieras Populares otorguen a sus empleados o personal que ostente algún cargo, mandato o comisión o cualquier otro título jurídico que las propias Sociedades Financieras Populares hayan otorgado para la realización de sus operaciones, que paguen en efectivo o mediante otro tipo de compensación y que se determina con base en los resultados obtenidos, entre otros, por dichos empleados o personal, en la realización de las actividades que les son propias.
c) Remuneración ordinaria	Al conjunto de sueldos, prestaciones o contraprestaciones fijas que SAE otorga a sus empleados o personal que ostente algún cargo, mandato o comisión o cualquier otro título jurídico que haya otorgado para la realización de sus operaciones, que paguen en efectivo o mediante otro tipo de compensación y que no varía en atención a los resultados obtenidos por dichos empleados o personal, en la realización de las actividades que les son propias.
d) SAE	A Sociedad de Alternativas Económicas, S.A. de C.V. S.F.P.
e) Sistema de Remuneración	Al conjunto de funciones, políticas y procedimientos que establece SAE a fin de que las remuneraciones ordinarias y extraordinarias de sus empleados, de las diferentes unidades administrativas, de control y de negocio, o personal que ostente algún cargo, mandato, comisión o cualquier otro título jurídico que haya otorgado para la realización de sus operaciones por cuenta propia o con el público, se determinen en atención a los riesgos actuales y potenciales que representan las actividades desempeñadas por dichos empleados o personal en lo individual.


SISTEMA DE REMUNERACIÓN	Nomenclatura: MN-PP		
SOCIEDAD DE ALTERNATIVAS ECONÓMICAS, S.A. DE C.V. S.F.P.	Versión: 03	Fecha de Emisión Agosto 2020	
		En vigor a partir de Agosto 2020	

## I. POLÍTICAS GENERALES

### 1. Riesgos asumidos por SAE

Para efectos del Sistema de Remuneración y en concordancia con lo establecido en el Manual de Administración de Riesgos de la Entidad, los riesgos asumidos por SAE son los siguientes:

- **Riesgo de Crédito:** Pérdida potencial por la falta de pago de un acreditado o contraparte en las operaciones que efectúen las Entidades.
- **Riesgo de Liquidez:** Pérdida potencial por la imposibilidad de renovar pasivos o de contratar otros en condiciones normales para la Entidad; por la venta anticipada o forzosa de activos a descuentos inusuales para hacer frente a sus obligaciones, o bien, por el hecho de que una posición no pueda ser oportunamente enajenada, adquirida o cubierta mediante el establecimiento de una posición contraria equivalente.  
También se define como la falta de recursos económicos para cubrir las obligaciones de la Entidad en el corto plazo (30 días). La liquidez de la Entidad nunca podrá ser menor al diez por ciento de los pasivos a corto plazo y deberá estar invertidos o depositados en instrumentos cuyo plazo al vencimiento sea menor a treinta días.
- **Riesgo de Mercado:** Pérdida potencial por cambios en los factores de riesgo que inciden sobre la valuación de las posiciones por operaciones activas, pasivas o causantes de pasivo contingente, tales como tasas de interés, índices de precios, entre otros.
- **Riesgo operativo.** - Pérdida potencial por errores o fallas en el desarrollo de las actividades administrativas y operativas del negocio.
- **Riesgo reputacional.** - Riesgo asociado a los cambios de percepción de SAE, de las marcas con las que tenga relación, por parte de los grupos de interés como pueden ser clientes, inversionistas, proveedores, empleados, etc., El riesgo de crédito, mercado y/u operacional pueden devengar un riesgo reputacional para SAE.
- **Riesgo de Interés:** Es la pérdida que puede producirse en los activos financieros que conforman la cartera de inversión de la Entidad, cuyo valor está determinado por la tasa de interés, por un movimiento adverso en dichas tasas. Comúnmente son los instrumentos de deuda los más sensibles a movimientos en las tasas de interés.
- **Riesgo de Interés:** Es la pérdida que puede producirse en los activos financieros que conforman la cartera de inversión de la Entidad, cuyo valor está determinado por la tasa de interés, por un movimiento adverso en dichas tasas. Comúnmente son los instrumentos de deuda los más sensibles a movimientos en las tasas de interés.
- **Riesgo de Emisor:** Este riesgo está asociado con la tenencia de instrumentos financieros derivada de las operaciones celebradas tanto en directo como en reporto. Se define como la posibilidad de sufrir una pérdida por causa de incumplimiento del emisor, así como por el cambio en la calificación del emisor del título.

<b>SISTEMA DE REMUNERACIÓN</b>	<b>Nomenclatura: MN-PP</b>		
<b>SOCIEDAD DE ALTERNATIVAS ECONÓMICAS, S.A. DE C.V. S.F.P.</b>	Versión: <b>03</b>	Fecha de Emisión <b>Agosto 2020</b>	
		En vigor a partir de <b>Agosto 2020</b>	

## 2. Materialización de los riesgos

Derivado del análisis efectuado por el Responsable de la Administración Integral de Riesgos de SAE y con base en el Manual de Administración de Riesgos, se determina que la materialización de alguno de estos riesgos en la toma de decisiones o realización de actividades de los puestos sujetos al Sistema de Remuneración no impacta de manera alguna en la liquidez y estabilidad de SAE, dado que se mantienen controles y mitigantes que identifican y contrarrestan los efectos de los mismos.


Dicho análisis toma en cuenta los siguientes indicadores y mitigantes:

Actividad	Indicador	Mitigante
Toma de decisiones	Riesgo operacional derivado de:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actividades apegadas a manuales de operación</li> <li>• Revisiones por parte del Comisario de SAE</li> </ul>
Ejecución de operaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizar información de manera indebida para la toma de decisiones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisiones y aprobaciones por parte del Consejo de Administración</li> <li>• Constitución de fondo de reserva para posibles contingencias</li> </ul>

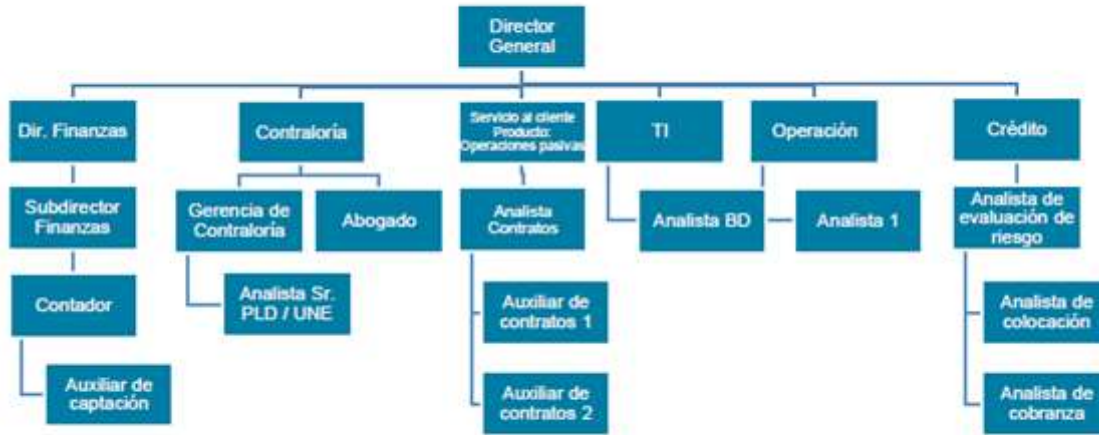
## 3. Establecimiento de esquemas de remuneración para cada perfil de puesto en función de los riesgos inherentes a su actividad

El Sistema de Remuneración de SAE considera y toma en cuenta únicamente las Remuneraciones Ordinarias de los colaboradores otorgadas en efectivo. La Remuneración Ordinaria se considera como la compensación aplicable a todos los empleados que prestan un servicio profesional subordinado a SAE, y cuyo objetivo es:

- Promover la contratación, retención y desarrollo de personal clave dentro de la organización.
- Construir niveles salariales competitivos de acuerdo con los niveles de responsabilidad y especialización, para todos los perfiles de puestos de la organización.
- Establecer posiciones salariales competitivas contra el mercado laboral.
- Diferenciar una compensación fija al personal independientemente de los resultados del grupo o individuales o a los niveles de exposición al riesgo.

<b>SISTEMA DE REMUNERACIÓN</b>	<b>Nomenclatura: MN-PP</b>		
<b>SOCIEDAD DE ALTERNATIVAS ECONÓMICAS, S.A. DE C.V. S.F.P.</b>	Versión: <b>03</b>	Fecha de Emisión <b>Agosto 2020</b>	
		En vigor a partir de <b>Agosto 2020</b>	

#### 4. Organigrama de SAE




#### 5. Descripción de puestos de las personas sujetas al Sistema de Remuneración

De acuerdo con el organigrama propuesto para estructurar la organización interna de SAE, se presenta a continuación la descripción de cada puesto del personal que se encuentra sujeto al Sistema de Remuneración.

De igual forma y de manera general, son aplicables a todos los empleados de SAE que se encuentren sujetos al Sistema de Remuneración, los requisitos establecidos en el apartado de “Políticas y Prácticas de Recursos Humanos” del Manual de Control Interno de la entidad.

Asimismo, servirán como factores de medición adicionales a los establecidos en cada descripción para la determinación o modificación de cada Remuneración Ordinaria, los siguientes:

- Apego a políticas internas en materia de control interno, así como, al código de ética y valores de SAE.
- Contar con las certificaciones de las capacitaciones que sean inherentes a funciones propias de su área, pudiendo ser capacitación interna y/o externa.
- Proactividad
- Empuje
- Persuasión
- Influencia
- Capacidad de análisis
- Precisión en la realización de actividades
- Tolerancia a la frustración

<b>SISTEMA DE REMUNERACIÓN</b>	<b>Nomenclatura: MN-PP</b>		
<b>SOCIEDAD DE ALTERNATIVAS ECONÓMICAS, S.A. DE C.V. S.F.P.</b>	Versión: <b>03</b>	Fecha de Emisión <b>Agosto 2020</b>	
		En vigor a partir de <b>Agosto 2020</b>	

### Dirección General

**Propósito:** Responsable de la administración general y toma de decisiones que afectan de manera cualitativa y cuantitativa a SAE.


Puesto	Tareas Regulares	Factores de medición
Director General	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aprueba Estados Financieros para presentación a Consejo de Administración</li> <li>2. Controla y dirige el manejo de la administración general</li> <li>3. Decide sobre aspectos relevantes que afectan de manera cualitativa y cuantitativa</li> <li>4. Delega responsabilidades a áreas de apoyo</li> </ol>	Educación Experiencia Responsabilidad sobre bienes de la empresa Responsabilidad por decisiones Responsabilidad por contactos dentro y fuera de la empresa Condiciones de trabajo incluyendo riesgos

### Dirección de Finanzas

**Propósito:** Dirigir y administrar los recursos financieros de que dispone SAE para su mejor aprovechamiento a través de la programación, presupuestación, contabilidad, registro y control de estos.

Puesto	Tareas Regulares	Factores de medición
Director de Finanzas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisa y libera los estados financieros</li> <li>2. Revisa y da seguimiento al presupuesto anual</li> <li>3. Controla el área de Tesorería y Contabilidad</li> <li>4. Estima sobre aspectos relevantes que afectan de manera cualitativa y cuantitativa</li> <li>5. Coordina equipos de trabajo</li> </ol>	Educación Experiencia Responsabilidad sobre bienes de la empresa Responsabilidad por decisiones Responsabilidad por contactos dentro y fuera de la empresa Condiciones de trabajo incluyendo riesgos
Contador	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisa temas contables - fiscales de SAE</li> <li>2. Coordina de manera mensual los impuestos por pagar</li> <li>3. Calcula y presenta pagos provisionales</li> <li>4. Elabora estados financieros</li> <li>5. Participa y envía reportes regulatorios a la CNBV</li> <li>6. Presenta declaraciones anuales e informativas mensuales</li> </ol>	Educación Experiencia




<b>SISTEMA DE REMUNERACIÓN</b>	<b>Nomenclatura: MN-PP</b>		
<b>SOCIEDAD DE ALTERNATIVAS ECONÓMICAS, S.A. DE C.V. S.F.P.</b>	Versión: <b>03</b>	Fecha de Emisión <b>Agosto 2020</b>	
		En vigor a partir de <b>Agosto 2020</b>	

Auxiliar contable	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Captura de información concerniente a emisión de cheques, transferencias bancarias</li> <li>2. Realiza conciliaciones bancarias</li> <li>3. Registra pólizas de diario y cierre mensual</li> <li>4. Registra movimientos diarios de la operación</li> </ol>	Educación Experiencia
-------------------	---	--------------------------

### **Dirección de Contraloría (Normatividad, Control y Cumplimiento)**

**Propósito:** Dirigir, establecer e implementar criterios tendientes a atender de manera eficaz los asuntos normativos y jurídicos en los que se involucre SAE conforme a la normatividad aplicable.

<b>Puesto</b>	<b>Tareas Regulares</b>	<b>Factores de medición</b>
Director de Contraloría	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elabora manuales y políticas de SAE</li> <li>2. Decide sobre aspectos normativos y jurídicos que impacten</li> <li>3. Implementa estrategias para la resolución de conflictos</li> <li>3. Monitorea procesos operativos</li> </ol>	Educación Experiencia Responsabilidad sobre bienes de la empresa Responsabilidad por decisiones Responsabilidad por contactos dentro y fuera de la empresa Condiciones de trabajo incluyendo riesgos
Gerente de Contraloría	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Atiende visitas de inspección de autoridades financieras supervisoras</li> <li>2. Supervisa el cumplimiento a obligaciones regulatorias ante autoridades financieras</li> <li>3. Coordina certificaciones de comisionistas</li> <li>4. Atiende temas relacionados a gobierno corporativo</li> </ol>	Educación Experiencia Responsabilidad por decisiones Responsabilidad por contactos dentro y fuera de la empresa
Abogado	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Coordina el seguimiento, documentación y negociación de las quejas presentadas por los clientes</li> <li>2. Revisa y detecta mejoras a las políticas de SAE</li> </ol>	Educación Experiencia Responsabilidad por decisiones Responsabilidad por contactos dentro y fuera de la empresa


<b>SISTEMA DE REMUNERACIÓN</b>	<b>Nomenclatura: MN-PP</b>		
<b>SOCIEDAD DE ALTERNATIVAS ECONÓMICAS, S.A. DE C.V. S.F.P.</b>	Versión: <b>03</b>	Fecha de Emisión <b>Agosto 2020</b>	
		En vigor a partir de <b>Agosto 2020</b>	

Analista Sr.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elabora políticas operativas y reportes regulatorios</li> <li>2. Atiende y sigue quejas presentadas por clientes</li> <li>3. Monitorea y ejecuta procesos de operación</li> <li>4. Proporciona capacitaciones</li> <li>5. Participa en actividades relacionadas a PLD/FT</li> </ol>	<p>Educación Experiencia Responsabilidad por decisiones Responsabilidad por contactos dentro y fuera de la empresa</p>
--------------	---	--

### **Dirección de Servicio al Cliente**

**Propósito:** Dirige y coordina los requerimientos realizados por los clientes para atenderlos de manera oportuna en apego a las buenas prácticas establecidas por la entidad.

<b>Puesto</b>	<b>Tareas Regulares</b>	<b>Factores de medición</b>
Director	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dirige y coordina equipos de trabajo</li> <li>2. Elabora y presenta reportes con base en información cualitativa y estadística para tomar decisiones sobre mejores estrategias</li> <li>3. Propone e implementa mejoras a los procesos para servicios al cliente</li> </ol>	<p>Educación Experiencia Responsabilidad por decisiones Responsabilidad por contactos dentro y fuera de la empresa Condiciones de trabajo incluyendo riesgos</p>
Analista de contratos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analiza información y documentación de clientes</li> <li>2. Genera, válida y resguarda contratos de los clientes</li> <li>3. Documenta información de clientes</li> <li>4. Proporciona mantenimiento a bases de datos</li> <li>5. Participa en la prueba de nuevos proyectos</li> <li>6. Apoya en la supervisión de coordinación de equipos</li> <li>7. Apoya en la impartición de capacitaciones</li> </ol>	<p>Educación Experiencia</p>
Auxiliar de contratos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analiza información de clientes</li> <li>2. Apoya en la generación, validación y resguardo de contratos</li> <li>3. Apoya en la documentación de información</li> <li>4. Apoya en el mantenimiento a las bases de datos</li> </ol>	<p>Educación Experiencia</p>

<b>SISTEMA DE REMUNERACIÓN</b>	<b>Nomenclatura: MN-PP</b>		
<b>SOCIEDAD DE ALTERNATIVAS ECONÓMICAS, S.A. DE C.V. S.F.P.</b>	Versión: <b>03</b>	Fecha de Emisión <b>Agosto 2020</b>	
		En vigor a partir de <b>Agosto 2020</b>	

### Tecnologías de la Información


**Propósito:** Administrar y proporcionar soporte a usuarios, así como garantizar la continuidad del funcionamiento de los procesos operativos de la empresa.

Puesto	Tareas Regulares	Factores de medición
Director de TI	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Maneja y coordina equipos de trabajo</li> <li>2. Revisa y libera información para la dirección de Finanzas y autoridades reguladoras</li> <li>3. Revisa y propone mejoras a sistemas operativos</li> <li>4. Vigila el correcto funcionamiento a los sistemas operativos</li> </ol>	Educación Experiencia Responsabilidad sobre bienes de la empresa Responsabilidad por decisiones Responsabilidad por contactos dentro y fuera de la empresa Condiciones de trabajo incluyendo riesgos
Base de Datos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Controla y supervisa cuentas de clientes</li> <li>2. Elabora y envía reportes regulatorios a la autoridad.</li> <li>3. Coordina y da seguimiento a cancelaciones y bajas de clientes</li> <li>4. Registra movimientos diarios</li> <li>5. Genera estados de cuenta de clientes</li> <li>6. Controla y da seguimiento a procesos de fin de mes</li> </ol>	Educación Experiencia Responsabilidad por decisiones

### Dirección de operaciones

**Propósito:** Administrar los equipos que soportan la operación para apoyar a las áreas de SAE.

Puesto	Tareas Regulares	Factores de medición
Director de Operaciones	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Manejo de equipos.</li> <li>2. Revisión y liberación de información para Finanzas, tesorería y autoridades.</li> <li>3. Mejoras de procesos.</li> </ol>	Educación Experiencia Responsabilidad sobre bienes de la empresa Responsabilidad por decisiones Responsabilidad por contactos dentro y fuera de la empresa Condiciones de trabajo incluyendo riesgos


<b>SISTEMA DE REMUNERACIÓN</b>	<b>Nomenclatura: MN-PP</b>		
<b>SOCIEDAD DE ALTERNATIVAS ECONÓMICAS, S.A. DE C.V. S.F.P.</b>	Versión: <b>03</b>	Fecha de Emisión <b>Agosto 2020</b>	
		En vigor a partir de <b>Agosto 2020</b>	

Analista	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Control y Supervisión de las cuentas de clientes.</li> <li>2. Reportes operativos de regulación a la CNBV.</li> <li>3. Seguimiento a las cancelaciones y bajas de clientes.</li> <li>4. Registro de movimientos diarios.</li> <li>5. Generación de estados de cuenta a los clientes.</li> <li>6. Control y seguimiento a los procesos de fin de mes.</li> </ol>	<p>Educación Experiencia Responsabilidad por decisiones</p>
----------	---	---

### **Dirección de Crédito**

**Propósito:** Coordinar la actividad de otorgamiento y seguimiento de créditos otorgados por SAE, así como, proponer mejoras en procesos e implementación de nuevos productos.

<b>Puesto</b>	<b>Tareas Regulares</b>	<b>Factores de medición</b>
Director de Crédito	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Genera el presupuesto operativo de SAE</li> <li>2. Decide sobre proyectos en materia de crédito</li> <li>3. Dirige y coordina equipos de trabajo</li> <li>4. Genera reportes para la Dirección General</li> <li>5. Propone e implementa mejoras a los procesos</li> </ol>	<p>Educación Experiencia Responsabilidad sobre bienes de la empresa Responsabilidad por decisiones Responsabilidad por contactos dentro y fuera de la empresa Condiciones de trabajo incluyendo riesgos</p>
Analista de evaluación de riesgos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analiza, cuantifica y gestiona los riesgos de SAE</li> <li>2. Mantiene controles estadísticos de SAE</li> <li>3. Desarrolla plan para la gestión de riesgos internos</li> </ol>	<p>Educación Experiencia Responsabilidad por decisiones</p>
Analista de colocación	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Evalúa el nivel de ingresos y capacidad de pago de los clientes</li> <li>2. Autoriza líneas de crédito</li> <li>3. Calcula y minimiza el riesgo de morosidad</li> <li>4. Genera alta de clientes</li> <li>5. Elabora y presenta informes sobre sus actividades</li> </ol>	<p>Educación Experiencia Responsabilidad por decisiones</p>
Analista de cobranza	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mantiene comunicación de los clientes</li> <li>2. Coordina y supervisa el proceso de recuperación de cuentas por cobrar</li> </ol>	<p>Educación Experiencia Responsabilidad por decisiones</p>

<b>SISTEMA DE REMUNERACIÓN</b>	<b>Nomenclatura: MN-PP</b>		
<b>SOCIEDAD DE ALTERNATIVAS ECONÓMICAS, S.A. DE C.V. S.F.P.</b>	Versión: <b>03</b>	Fecha de Emisión <b>Agosto 2020</b>	
		En vigor a partir de <b>Agosto 2020</b>	

	3. Propone e implementa controles administrativos que permitan reducir las cuentas incobrables	
--	--	--


Finalmente, algunos de los puestos podrán desempeñar cargos adicionales a sus tareas asignadas por así convenir a los intereses de SAE o por mandato de ley, tales como, Oficial de Cumplimiento, Titular de la UNE (Unidad especializada de atención a clientes), Consejero, Comisario, miembros de comités, Responsable de la Administración Integral de Riesgos, etc., bajo la aprobación del Director General y Consejo de Administración conforme a su esfera de competencia.

## 6. Remuneraciones Ordinarias


El esquema de Remuneración Ordinaria que SAE ha diseñado para determinar las contraprestaciones de cada uno de los miembros que forman parte de su estructura, se basa en factores externos de mercado y evaluación de los puestos.

De igual forma, se indican los riesgos que asume SAE por las decisiones que se deriven de la realización de las actividades de cada puesto sin que esto tenga que interferir en la Remuneración Ordinaria otorgada. La valoración de los riesgos asumidos se basa en juicios razonables que fueron debidamente discutidos y aprobados por el Consejo de Administración y llevados al Manual de Administración Integral de Riesgos de la entidad.

<b>Puesto</b>	<b>Remuneración Ordinaria</b>	<b>Remuneración Extraordinaria</b>	<b>Riesgo</b>
<b>Dirección General</b>			
<b>Director General</b>	\$101.063,00	N/A	Reputacional
<b>Dirección de Finanzas</b>			
<b>Director de Finanzas</b>	\$22.230,00	N/A	Liquidez Operativo Reputacional

<b>SISTEMA DE REMUNERACIÓN</b>	<b>Nomenclatura: MN-PP</b>		
<b>SOCIEDAD DE ALTERNATIVAS ECONÓMICAS, S.A. DE C.V. S.F.P.</b>	Versión: <b>03</b>	Fecha de Emisión <b>Agosto 2020</b>	
		En vigor a partir de <b>Agosto 2020</b>	

<b>Contador</b>	\$29.975,00	N/A	Operativo Reputacional
<b>Auxiliar contable</b>	\$12.528,00	N/A	Operativo Reputacional
<b>Dirección de Contraloría</b>			
<b>Director de Contraloría</b>	\$64.000,00	N/A	Operativo Reputacional
<b>Gerente de Contraloría</b>	\$44.000,00	N/A	Operativo Reputacional
<b>Abogado</b>	\$25.000,00	N/A	Operativo Reputacional
<b>Analista Sr.</b>	\$12.800,00	N/A	Operativo Reputacional
<b>Servicios al Cliente</b>			
<b>Director</b>	\$22.500,00	N/A	Operativo Reputacional
<b>Analista de contratos</b>	\$8.681,00	N/A	Operativo
<b>Auxiliar de contratos</b>	\$2.471,00	N/A	Operativo
<b>Tecnologías de la Información</b>			
<b>Director de TI</b>	\$39.120,00	N/A	Operativo Reputacional
<b>Base de Datos</b>	\$9.638,00	N/A	Operativo Reputacional
<b>Dirección de Operaciones</b>			
<b>Director de Operaciones</b>	\$43.400,00	N/A	Operativo Reputacional

<b>SISTEMA DE REMUNERACIÓN</b>	<b>Nomenclatura: MN-PP</b>		
<b>SOCIEDAD DE ALTERNATIVAS ECONÓMICAS, S.A. DE C.V. S.F.P.</b>	Versión: <b>03</b>	Fecha de Emisión <b>Agosto 2020</b>	
		En vigor a partir de <b>Agosto 2020</b>	

<b>Analista</b>	\$15.820,00	N/A	Operativo
<b>Dirección de Crédito</b>			
<b>Director de Crédito</b>	\$34.875,00	N/A	Operativo Reputacional Crédito
<b>Analista de evaluación de riesgos</b>	\$21.000,00	N/A	Operativo Crédito
<b>Analista de colocación</b>	\$15.000,00	N/A	Operativo Reputacional
<b>Analista de cobranza</b>	\$15.000,00	N/A	Operativo Reputacional


La revisión al esquema de remuneración presentado en este apartado se llevará a cabo de manera anual y de manera extraordinaria cuando las circunstancias lo ameriten.

## 7. Remuneraciones Extraordinarias

Conforme al esquema de remuneración base con el que opera SAE, se ha determinado que los empleados que presten sus servicios en cualquiera de las unidades administrativas y/o de operación de la entidad no percibirán Remuneración Extraordinaria de ningún tipo por la realización de sus actividades.

SAE establece que tampoco existirá Remuneración Extraordinaria por la comisión de los cargos conferidos a que hace referencia en el último párrafo del punto 7 de las presentes políticas, con la finalidad de asegurar que las actividades realizadas inherentes a estos nombramientos se llevarán a cabo con toda diligencia, en apego a políticas internas y normatividad aplicable y así, evitar cualquier posible conflicto de interés.

En caso de que SAE implemente el pago de Remuneraciones Extraordinarias, cuya decisión deberá estar aprobada por el Director General y el Consejo de Administración y estar documentada en el acuerdo de la sesión donde sea presentada la propuesta, el Consejo de Administración con apoyo del Responsable de la Administración Integral de Riesgos trabajará en la metodología para definir el monto de las remuneraciones en función del desempeño y riesgo de cada puesto, y que en todo momento deberá apegarse a los siguientes requisitos:

SISTEMA DE REMUNERACIÓN	Nomenclatura: MN-PP		
SOCIEDAD DE ALTERNATIVAS ECONÓMICAS, S.A. DE C.V. S.F.P.	Versión: 03	Fecha de Emisión Agosto 2020	
		En vigor a partir de Agosto 2020	


- Para las Remuneraciones Extraordinarias que se llegaren a encontrar determinadas por resultados individuales o colectivos de una unidad administrativa, de control y/u operativa, la evaluación de desempeño no tomará en cuenta de manera exclusiva los resultados observados durante el año financiero en que se realice la operación, sino que también se considerarán los riesgos y resultados a lo largo de un periodo de por lo menos dos años anteriores al que se evalúa. Las evaluaciones de desempeño deberán ser consistentes y basarse en los resultados ajustados por los riesgos presentes del momento y futuros, liquidez, costo de capital y las demás variables que al juicio del Comité de Remuneración sean pertinentes considerar.
- Para la determinación de la remuneración extraordinaria deberán emplearse métodos que sensibilicen los resultados, tales como:
  - Llevar a cabo el ajuste de la remuneración mediante la aplicación de factores relacionados a los riesgos que las actividades de las personas sujetas al Sistema de Remuneración representen para SAE.
  - Diferimiento de pagos de un ejercicio fiscal a los siguientes ejercicios.
  - Ampliación de los periodos de evaluación del desempeño hasta que todos los riesgos se conozcan o materialicen.
  - Reducción de las Remuneraciones Extraordinarias a corto plazo.
- Incorporar medidas no financieras en la evaluación de desempeño. Las medidas cualitativas que el Comité de Remuneración deberá considerar, entre otras que pueda definir, son: apego y cumplimiento a los lineamientos en materia de control interno, administración integral de riesgos, crédito, código de ética, etc.
- Las remuneraciones percibidas por personas que ocupen cargos como el de Responsable de la Administración Integral de Riesgos y/o de áreas que ejerzan funciones de control interno tales como, Director de Contraloría, Comisario, etc., se establecerán de manera que se cumplan con la siguiente condición:

*“el cociente que resulte de dividir las remuneraciones extraordinarias entre las remuneraciones ordinarias sea relativamente menor que el cociente de los empleados asignados a las áreas de riesgo y control interno”*

El pago de las Remuneraciones Extraordinarias a estos cargos deberá estar basado en todo momento, en el logro de sus objetivos con base en la metodología para evaluar su desempeño que al efecto se determine.

De igual forma, el Consejo de Administración deberá establecer medidas suficientes para reducir o suspender el pago de Remuneraciones Extraordinarias en escenarios donde SAE enfrente pérdidas o los riesgos previstos, en caso de materializarse, sean mayores a los esperados.



<b>SISTEMA DE REMUNERACIÓN</b>	<b>Nomenclatura: MN-PP</b>		
<b>SOCIEDAD DE ALTERNATIVAS ECONÓMICAS, S.A. DE C.V. S.F.P.</b>	Versión: <b>03</b>	Fecha de Emisión <b>Agosto 2020</b>	
		En vigor a partir de <b>Agosto 2020</b>	

## 8. Órganos Corporativos

### Comité de Remuneración

El Consejo de Administración de SAE con apego a las Disposiciones, tiene encomendadas las funciones del Comité de Remuneración y son invitados a las sesiones de éste, un representante del área de recursos humanos y un representante del área de finanzas, quienes participan con voz y voto en los temas referentes al Sistema de Remuneración de manera exclusiva.

El Consejo, en su calidad de Comité de Remuneración, sesionará de manera trimestral y tendrá la obligación de presentar los siguientes temas en el orden del día para su discusión y seguimiento:

- Aprobar el Sistema de Remuneración
- Aprobar las políticas y procedimientos que regulen al Sistema de Remuneración, así como, las modificaciones que se realicen al mismo
- Vigilar el adecuado funcionamiento del Sistema de Remuneración con base en la información cuantitativa y cualitativa presentada
- Aprobar la inclusión de nuevos colaboradores al Sistema de Remuneración
- Aprobar los casos y circunstancias en donde se pueda excluir de la aplicación del Sistema de Remuneración a personas determinadas
- Establecer que el personal sujeto al Sistema de Remuneración sea informado sobre las políticas y procedimientos aplicables para asegurar el entendimiento de los métodos para la determinación, integración y entrega de sus remuneraciones.
- Deliberar sobre la contratación de consultores externos que coadyuven en la implementación de cambios al Sistema de Remuneración


La contratación de consultores externos deberá someterse a discusión y aprobación del Consejo de Administración.

De igual forma, para garantizar que las remuneraciones ordinarias retribuidas a cada uno de los colaboradores de SAE son acordes a los factores de medición que se determinan para cada puesto, es obligatorio que el Consejo de Administración considere el voto del consejero independiente, quien, manteniendo un criterio imparcial, hace constar la proporcionalidad de cada remuneración incluyendo la del Responsable de la Administración de Riesgos y Contralor Interno.

### Responsable de la Administración de Riesgos

Obligaciones respecto al Sistema de Remuneración:

- Elaborar y presentar al Consejo de Administración un reporte anual sobre el desempeño del Sistema de Remuneración, considerando la relación de equilibrio entre los riesgos asumidos por SAE y sus unidades de negocio, o en su caso, por algún empleado en particular o persona sujeta al Sistema de Remuneración y las remuneraciones aplicables durante el ejercicio. Este informe deberá incluir una descripción de los eventos que hayan derivado en ajustes al Sistema de Remuneración y el resultado de los análisis que sobre el desempeño estimado haya elaborado el Responsable.

<b>SISTEMA DE REMUNERACIÓN</b>	<b>Nomenclatura: MN-PP</b>		
<b>SOCIEDAD DE ALTERNATIVAS ECONÓMICAS, S.A. DE C.V. S.F.P.</b>	Versión: <b>03</b>	Fecha de Emisión <b>Agosto 2020</b>	
		En vigor a partir de <b>Agosto 2020</b>	

- Identificar, medir, vigilar e informar al Comité de Remuneración los riesgos originados por el desempeño de las actividades del personal sujeto al Sistema de Remuneración y unidades de negocio de SAE.
- Elaborar y someter a consideración del Comité, análisis de escenarios y proyecciones sobre los efectos de la materialización de los riesgos inherentes a las actividades de las personas sujetas al Sistema de Remuneración y de la aplicación de los esquemas de remuneración sobre la estabilidad y solidez de SAE, así como evaluar si las políticas y procedimientos de remuneración propician la reducción de los incentivos para la toma de riesgos innecesarios.


### Comisario

Obligaciones respecto al Sistema de Remuneración conforme al artículo 55, fracción VI de las Disposiciones.

- Informar al Consejo de Administración al menos una vez al año sobre la consistencia en la aplicación del Sistema de Remuneración de SAE, en donde se deberá incluir:
  - Una evaluación del apego a las políticas y procedimientos de remuneración y en su caso, las excepciones, fundamentando las razones que dieron origen.
  - Los ajustes que se hayan llevado a cabo al Sistema de Remuneración como resultado de la ocurrencia de pérdidas cuando estas no hayan estado previstas en dicho Sistema.
  - Los aspectos significativos del Sistema de Remuneración que pudieran afectar la liquidez, solvencia y estabilidad de SAE.
- Un reporte anual sobre el desempeño del Sistema de Remuneración, considerando al efecto la relación de equilibrio entre los riesgos asumidos por SAE y sus unidades de negocio, o en su caso, por algún empleado en particular o persona sujeta al Sistema de Remuneración, y las remuneraciones aplicables durante el ejercicio. En su caso, el reporte incluirá una descripción de los eventos que hayan derivado en ajustes al Sistema de Remuneración.

## 9. Calendario de Informes

OBLIGACIÓN	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Sesiones trimestrales del Comité de Remuneración												
Informe anual del Comisario												
Informe anual del Responsable de la AIR												

<b>SISTEMA DE REMUNERACIÓN</b>	<b>Nomenclatura: MN-PP</b>		
<b>SOCIEDAD DE ALTERNATIVAS ECONÓMICAS, S.A. DE C.V. S.F.P.</b>	Versión: <b>03</b>	Fecha de Emisión <b>Agosto 2020</b>	
		En vigor a partir de <b>Agosto 2020</b>	

## II. BITÁCORA DE REVISIONES

Registro de revisiones y/o modificaciones propuestos por la autoridad responsable del desarrollo y gestión del presente manual

Revisión Número	Motivo	Elaboró	Autorizó	Fecha de Revisión	Fecha de Publicación
01	Mejoras en políticas del Sistema de Remuneración y adaptación a formato institucional	Ivett Mejía	H. Consejo de Administración	2018	Marzo 2018
02	Segunda revisión	Director General	H. Consejo de Administración	2019	01/08/2019
03	Tercera revisión	Director General	H. Consejo de Administración	2020	01/08/2020

NOTA: Toda aquella persona que lleve a cabo una revisión y/o modificación al presente manual, deberá anexar la documentación que justifique dicha revisión y/o modificación siempre que lo considere necesario.