

Informe Comité de Nombramientos y Remuneraciones 2016

El Comité de Nombramientos y Remuneraciones (en adelante el “Comité”) ha sido constituido con el objeto de asistir a la Junta Directiva en el cumplimiento de sus relativas al nombramiento, remuneración y revisión de desempeño de la Alta Gerencia.

La regulación del Comité se encuentra establecida en el Reglamento de la Junta Directiva, artículo 13.4, contando además con un Reglamento Interno específico que regula su objeto, composición, funciones y demás aspectos relacionados con su funcionamiento.

1. Composición

El Comité está conformado por tres miembros de la Junta Directiva, quienes cuentan con adecuada experiencia para cumplir con las funciones que corresponden al mismo.

Durante el ejercicio 2016 el Comité estuvo conformado de la siguiente manera:

PRESIDENTE: Felipe Cifuentes Muñoz (independiente)

VOCALES: Juan Rafael Escudero (patrimonial)
*José Domingo Ometxebarria Gainza (patrimonial)

*Presentó renuncia al cargo el 21 de septiembre de 2016

2. Funcionamiento

El Comité, conforme lo establecido en el Reglamento Interno, sesiona de manera ordinaria tres veces al año y de manera extraordinaria cada vez que se requiera para el cumplimiento de sus funciones; sus decisiones y actuaciones quedan consignadas en actas cumpliendo los requisitos establecidos en el art. 189 del C.Cio.

El Comité agenda los asuntos que periódicamente deben ponerse en su conocimiento, tales como la propuesta y seguimiento a la Política de remuneraciones de la Alta Gerencia, cambios de estructura y nombramientos y la evaluación de desempeño de la Alta Gerencia.

Adicionalmente, el Comité puede acudir a servicios externos de asesoramiento en asuntos relevantes cuando considere que, por razones de especialización o independencia, no puedan éstos prestarse por expertos o técnicos del Banco.

3. Objeto

El Comité tiene como principal objeto apoyar a la Junta Directiva en el cumplimiento de sus funciones relativas al nombramiento, remuneración y evaluación de la Alta Gerencia, así como en su función de proponer la política de RR.HH del Banco.

Las funciones se encuentran detalladas en el numeral 3° del Reglamento Interno del Comité.

4. Gestión del Comité

Durante el año 2016 el Comité desempeñó sus funciones con autonomía de funcionamiento, el calendario de sesiones y el orden del día fueron coordinados por el Presidente y el Secretario de la Junta Directiva.

En el ejercicio evaluado el Comité se reunió tres veces con asistencia del 100% de sus integrantes; contó con la participación del Vicepresidente Ejecutivo de Recursos Humanos y se mantuvo una línea de comunicación permanente entre el Comité con la Junta Directiva y la Administración del Banco.

Las principales actividades que desarrolló el Comité durante el año 2016 fueron las siguientes:

4.1. Política de incremento al ingreso fijo:

El Comité realizó el análisis a la Política de incremento al ingreso fijo de los empleados en banda salarial propuesta por el Vicepresidente de Recursos Humanos, así como también realizó el seguimiento a la observancia de ésta en los términos aprobados por la Junta Directiva.

Como preámbulo para la definición de la política, se consideraron los incrementos salariales en el sector, la base inicial fue el I.P.C 2015 (6.77%) y un porcentaje adicional para los trabajadores que obtuvieron catalogación de destacados o muy destacados.

El incremento se aplicó sobre el punto de control o punto medio de la Banda Salarial, buscando generar equidad entre los diferentes niveles de cargo y disminuyendo la dispersión salarial que pudiera existir. Para los integrantes del Comité de Dirección se aplicó la política aprobada por la Unidad Global *Corporate Leadership*.

La aplicación de la Política abarcó a los empleados que tenían contrato a término vigente al momento del abono de la nómina de febrero de 2016, con retroactividad a enero de 2016.

4.2. Política de incentivación variable

El Comité realizó el análisis a la Política, liquidación y pago de la incentivación variable por los resultados del ejercicio 2015 y el seguimiento a la observancia de ésta en los términos aprobados por la Junta Directiva, concluyendo que estas se encontraron acordes con la metodología y criterios aprobados por órgano de administración y que por lo tanto que la Política de Incentivación Variable por los resultados del ejercicio 2015 fue aplicada de manera correcta.

De otra parte, durante el año 2016 el Comité realizó la revisión y análisis de la propuesta del nuevo modelo de incentivación variable por los resultados obtenidos en el año 2016 y cuyo pago se produciría en el año 2017. Este nuevo modelo se basa en tres (3) componentes: Desempeño del grupo BBVA, desempeño del Área y desempeño de la sub-área/individuo.

El desempeño se mide en relación al cumplimiento de KPI's (*key performance indicator*) financieros y estratégicos que abarcan cada uno de los componentes, aplicando las mismas métricas para todas las geografías. Para los KPI's individuales se establece un único modelo para todos alineados con los objetivos/propósitos del grupo y del área de cara a facilitar donde poner el foco.

Luego de hacer la revisión y análisis en diferentes sesiones, el Comité concluyó que la propuesta del nuevo modelo de incentivación variable se encontraba alineada con los objetivos estratégicos del grupo, a través de un sistema abierto y transparente en el que el empleado puede conocer los objetivos planteados y resultados esperados. De igual manera resaltó la importancia del principio fundamental del modelo que establece que el pago de la compensación variable se debe hacer solo si el Banco alcanza los niveles de capital establecidos por el regulador y un umbral mínimo de beneficio neto atribuido, considerando que este enfoque asegura la estabilidad financiera del Banco a largo plazo.

4.3. Evaluación de desempeño de la Alta Gerencia

El Comité de Nombramientos y Remuneraciones tiene a su cargo hacer el seguimiento periódico a las competencias, conocimientos y experiencias que se requieren para los cargos de la Alta Gerencia. Para tal efecto, este Comité se apoya en el modelo corporativo de Valoración y Desarrollo de la Alta Gerencia denominado “*Skills*” que consiste en la implementación de una evaluación 360°, es decir la Alta Gerencia es evaluada por sus respectivos jefes, pares y colaboradores.

La evaluación *Skills* revisa:

1. Siete habilidades: i) Servicio al cliente; ii) Trabajo en equipo; iii) Actitud digital; iv) Orientación a resultados; v) Emprendimiento; vi) Liderazgo; vii) Análisis y síntesis. La valoración de estas habilidades se realiza en una escala de 1 a 5, de tal forma que las puntuaciones hasta “3” inclusive reflejan oportunidades de mejora, en tanto que las puntuaciones por encima de “3” reflejan una evaluación positiva.
2. Estilos de liderazgo: Se valoran seis estilos de liderazgo: i) Capacitador; ii) Orientativo; iii) Coercitivo; iv) Participativo; v) Afiliativo; vi) Imitativo. Los resultados indican el posicionamiento del evaluado, comparándolo con una base de datos de resultados de más de 60.000 profesionales de todo el mundo.

La evaluación tiene una periodicidad de dos años y la última fue realizada en el ejercicio 2015.

4.4. Cambios de estructura y nombramientos

Durante el ejercicio 2016 el Comité analizó las siguientes propuestas sobre cambios de estructura:

- La Vicepresidencia Ejecutiva del Área de Medios, ahora denominada Vicepresidencia Ejecutiva de Ingeniería asume nuevas responsabilidades como la Ingeniería de Procesos (transformación del Banco), Arquitectura y Despliegue Global (diseño y despliegue de las arquitecturas y plataformas de sistemas) y Soluciones Digitales (atención de los desarrollos de sistemas de índole digital).
- Las Vicepresidencias de Banca Digital y de Innovación y Desarrollo se integraron en la Vicepresidencia Ejecutiva de Business Development.
- Las Gerencias Territoriales de Bogotá, Antioquia y Occidente fueron fusionadas con el objetivo de profundizar las sinergias y unificar las políticas



comerciales en el territorio, permitiendo lograr mayor acercamiento con nuestros clientes y brindarles la mejor experiencia.

El Comité consideró que los anteriores cambios de estructura se encontraron alienados con el propósito de BBVA y los pilares estratégicos, permitiendo acelerar los procesos de transformación del Banco, agrupando palancas claves para desarrollar nuestra oferta integral de productos y servicios. En ese sentido, las propuestas fueron recomendadas a la Junta Directiva para su aprobación.