



Gobierno Corporativo

Descripción del tema

Normas y prácticas relacionadas con la estructura y procesos de los órganos de gobierno del Grupo para la toma de decisiones y definición de estrategias.

Racional

La importancia del gobierno corporativo radica en las normas, principios y procedimientos que regulan a los órganos de gobierno de una empresa; accionistas, Consejo de Administración, junta directiva, Comités de apoyo al Consejo y otras partes interesadas. Asimismo, estipulan la manera de interactuar entre estos órganos con la finalidad de generar valor para la compañía a través de la toma de decisiones asertivas.

En el mercado mexicano existen leyes vinculantes y recomendaciones de códigos voluntarios que rigen las prácticas de gobierno corporativo. En el caso de las leyes, la Ley General de Sociedades Comerciales (LGSC), y la Ley del Mercado de Valores (LMV), componen el marco regulatorio en la materia; en cuanto a los códigos voluntarios, el Código de Principios y Mejores Prácticas en Gobierno Corporativo emitido por el Consejo Coordinador Empresarial (CCE), el cual toma en consideración los Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE.

Las prácticas de gobierno corporativo consideran principalmente las particularidades de los distintos órganos de gobierno, su grado de independencia y los derechos de los accionistas minoritarios. Esto, acompañado de un ejercicio de transparencia y rendición de cuentas que fomenta la interacción con los distintos grupos de interés para poder entender y cumplir con sus expectativas.

En este sentido, contar con las mejores prácticas favorecen la competitividad de las compañías, la estabilidad en horizontes de corto, mediano y largo plazo y la credibilidad en las mismas, lo que resulta en una mayor diversificación en la base de accionistas, una reducción en los costos de capital y un incremento en el valor bursátil. Las mejores prácticas incluyen;

- Reconocer los derechos de todas las partes legalmente involucradas,
- Rendir cuentas de los resultados empresariales,
- Proteger los derechos de todos los accionistas, y
- Divulgar de manera precisa y oportuna el desempeño financiero, así como el ambiental, social y de gobernanza (ASG).

Riesgos

- **Operación:** Pérdida potencial derivada de acciones y decisiones que violen los códigos y normativas internas, así como de una normatividad poco robusta y malas buenas prácticas de control interno.
- **Mercado:** Pérdida potencial debido a cambios en los factores de riesgo que afectan la valoración o los resultados esperados de las operaciones financieras, siendo el gobierno corporativo uno de estos factores.
- **Regulación:** Pérdida potencial debido al incumplimiento sobre la leyes y reglamentos aplicables al sector financiero en materia de gobierno corporativo, resultando en posibles sanciones y/o la imposición de medidas correctivas.
- **Legal:** Pérdida potencial por incumplimiento de las disposiciones legales y administrativas aplicables, la emisión de las resoluciones administrativas y judiciales desfavorables aplicables y la aplicación de sanciones.
- **Reputación:** Pérdida potencial por cambios en la percepción de nuestros grupos de interés por el incumplimiento de los compromisos adquiridos y/o la incorrecta ejecución de los mismos.

Oportunidades

- **Operación:** Mejorar la toma de decisiones estratégicas. Establecer mecanismos de control sólidos para el correcto desempeño de los órganos de gobierno y la implementación del plan estratégico.
- **Mercado:** Acceso a nuevos mercados que prioricen el gobierno corporativo en la toma de decisiones de inversión, en el caso de los inversionistas. Acceso a capital de menor costo.
- **Regulación:** Anticiparse a regulaciones estrictas derivadas del avance en la legislación.
- **Legal:** Estar por encima de los lineamientos legales dando así certeza en la protecciones contra posibles amenazas potenciales.
- **Reputacional:** Mejorar la percepción ante nuestros grupos de interés, al igual que alcanzar sus expectativas y mantener su confianza.

Grupos de interés



Clientes



Colaboradores



Inversionistas



Reguladores



Agentes del gremio

Gobierno Corporativo

Caso de Negocio

Una de las principales características de GFNORTE es las acciones de libre circulación y en derechos de voto que no están en manos de los accionistas controladores. El 89% de las acciones de GFNORTE son de libre circulación, las cuales están diversificadas en 36% inversionistas estadounidenses, 23% del Reino Unido e Irlanda, 9% europeos, 14% mexicanos y el resto de otros países. Asimismo, se respeta el principio de que cada acción tiene su respectivo derecho de voto para brindar protección a los inversionistas minoritarios, siendo un aspecto particularmente importante para nuestros accionistas ya que ninguno de ellos tiene una posición de control. A su vez, esto permite que el mercado influya en la toma de decisiones de la compañía a partir de sus demandas y de las recomendaciones de los proxy advisors.

En este sentido, buscamos mantener un diálogo constante para poder identificar sus inquietudes e intereses con la finalidad de construir relaciones de largo plazo. Durante 2021, mantuvimos contacto con más de 360 inversionistas en 37 conferencias que representan a más de 57% de la tenencia accionaria del grupo a través de la Dirección de Relación con Inversionistas en su mayoría de manera virtual.

Dentro de las expectativas de nuestros inversionistas destacan temas como la composición y diversidad del Consejo de Administración, cambio climático, finanzas sustentables y diversidad e inclusión, los cuales coinciden con los temas prioritarios de nuestro último ejercicio de materialidad. Mencionado esto, hemos establecido distintas líneas de acción para cubrir dichos temas con la finalidad de satisfacer las expectativas del mercado y ser más competitivos a nivel internacional.

La combinación de estos factores ha resultado en votaciones favorables por casi la totalidad de nuestros inversionistas en las Asambleas de Accionistas.

Meta	KPI	Año base	KPI año base	Año meta	KPI año meta	KPI 2021	ODS's
• Mantener el nivel de independencia en el Consejo de Administración del Grupo en al menos un 64%.	Porcentaje de independencia en el Consejo	2020	62%	2025	>=62%	64%	16.7
• Incremento a dos mujeres en el Consejo de Administración del Grupo.	Porcentaje de mujeres en el Consejo	2020	7%	2030	14%	7%	5.1, 5.5, 16.7
• Capacitación anual de al 100% de los miembros del Consejo de Administración del Grupo sobre tendencias sectoriales.	Porcentaje de Consejeros capacitados	2021	100%	2025	100%	100%	10.2, 12.8

Simbología:



Remuneración
ejecutiva