



nacional financiera

Banca de Desarrollo

Información Complementaria

Diciembre 2022



CONTENIDO

Artículo 180

Integración del Consejo Directivo y Comisarios

Perfil profesional y experiencia laboral

Compensaciones a los Consejeros



Artículo 180

NACIONAL FINANCIERA, S.N.C.

DISPOSICIONES DE CARÁCTER GENERAL APLICABLES A LAS INSTITUCIONES DE CRÉDITO, ESTABLECIDAS POR LA COMISIÓN NACIONAL BANCARIA Y DE VALORES

Artículo 180

REPORTE SOBRE RESULTADOS DE OPERACIÓN Y SITUACIÓN FINANCIERA

Diciembre 2022

Información complementaria – Artículo 180

I. **REPORTE CON LOS COMENTARIOS Y ANÁLISIS DE LA ADMINISTRACIÓN SOBRE LOS RESULTADOS DE LA OPERACIÓN Y SITUACIÓN FINANCIERA DE LA INSTITUCIÓN CONSOLIDADA CON SUBSIDIARIAS (CIFRAS EXPRESADAS EN MILLONES DE PESOS).**

El 13 de marzo de 2020, la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) publicó en el Diario Oficial de la Federación (DOF) la Resolución que modificó las Disposiciones de Carácter General Aplicables a las Instituciones de Crédito, la cual incorporó las nuevas normas de información emitidas por el Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera A.C. (estas Modificaciones a las normas son mejor conocidas como la “IFRS 9”), exigibles a partir del 1 de enero de 2022, de acuerdo a la Resolución modificatoria publicada en el DOF el 4 de diciembre de 2020.

En el artículo QUINTO TRANSITORIO de dicha Resolución, se establece que los estados financieros básicos consolidados trimestrales y anuales requeridos a las instituciones de conformidad con las Disposiciones señaladas, correspondientes al periodo concluido el 31 de diciembre de 2022, no deberán presentarse comparativos con cada trimestre del ejercicio 2021 y por el periodo terminado el 31 de diciembre de 2021.

Por lo anterior, la CNBV estableció como una solución práctica, que las instituciones podrían reconocer en la fecha de aplicación inicial, el efecto acumulado de los cambios contables y que, por esto, no se reformularían los estados financieros de periodos anteriores.

Derivado de que la aplicación de la nueva normatividad contable es reflejada necesariamente en la información financiera a partir del 1 de enero de 2022, y en atención a lo señalado en el artículo QUINTO TRANSITORIO mencionado, en el presente documento no se presentan cifras comparativas con los periodos anteriores y los indicadores financieros se calcularon conforme a lo establecido en la nueva norma.

A) **RESULTADOS DE OPERACIÓN**

Estado de Resultado Integral

El Resultado Neto generado por Nacional Financiera, S.N.C. (la Institución) y sus Subsidiarias en el año 2022 fue de \$(7,890). Este resultado es producto de la generación de ingresos netos de los principales negocios de la Institución, destacando los obtenidos por su operación crediticia y garantías, mercados y tesorería, agente financiero, fiduciario y banca de inversión.

Al cierre del ejercicio 2022, el Margen Financiero se ubicó en \$5,105, proveniente de los diferenciales entre los Ingresos por intereses de la Cartera crediticia, Operaciones en reporto, y los provenientes de Operaciones de Cobertura contra los Gastos por intereses derivados principalmente de la captación por Depósitos a plazo, Operaciones de reporto y los provenientes de operaciones de cobertura.

La estimación preventiva para riesgos crediticios fue de \$7,512 generada principalmente por los incrementos en la cartera de crédito con riesgo de crédito etapa 3 y las liberaciones de reserva en etapa 1, el mayor volumen de movimiento de estas dos etapas se presenta en los sectores empresarial comercial y entidades gubernamentales.

Información complementaria – Artículo 180

Por lo que respecta a los Gastos de administración y promoción, se ubicaron en \$2,937, compuestos básicamente por el gasto corriente y la aportación al fondo de pensiones de la Institución, lo que permitió cumplir con lo establecido en la normatividad aplicable.

En el Resultado de la operación se reconocieron comisiones y tarifas cobradas y pagadas por un importe neto de \$4,343 destacando por su importancia las comisiones cobradas por la operación de garantías otorgadas, así como el Resultado por intermediación de \$(425) Integrado principalmente por un mayor volumen de movimientos en el resultado por valuación a valor razonable de instrumentos financieros negociables y por el resultado de la compraventa de instrumentos financieros negociables y de instrumentos financieros derivados con fines de negociación.

A continuación, se describe el origen de los importes de los principales rubros del Estado de Resultado Integral:

1. Los ingresos por intereses fueron generados principalmente por las operaciones de cartera de crédito y reporto los cuales ascendieron a \$30,194 al cierre del ejercicio 2022. El incremento de los ingresos por intereses de un año a otro corresponde a un aumento en el volumen de las operaciones anteriormente señaladas.
2. Las comisiones del otorgamiento de créditos ascendieron a \$129 derivadas principalmente de los créditos a entidades financieras, así como los empresariales o comerciales.
3. Los gastos por intereses, ascendieron a \$25,089 y provienen principalmente de los intereses y rendimientos a cargo en operaciones de reporto, así como de los intereses por depósitos a plazo.
4. Las comisiones a cargo de la Institución ascendieron a \$204, generados principalmente por préstamos recibidos, colocación de deuda y otras comisiones.
5. Las comisiones y tarifas cobradas ascendieron a \$4,547, estas son generadas principalmente por las operaciones de crédito y operaciones fiduciarias.
6. Los resultados por valuación a valor razonable de las inversiones en instrumentos financieros y de los instrumentos financieros derivados, registraron un importe de \$(732), así como una estimación por \$(187).
7. En el ejercicio 2022 no se realizaron liquidaciones en efectivo de las operaciones de préstamo de valores.
8. Los resultados por compraventa de instrumentos financieros e instrumentos financieros derivados ascendieron a \$435. Este importe fue generado principalmente en las operaciones de compra-venta de instrumentos financieros negociables e instrumentos financieros derivados con fines de negociación.
9. El rubro de otros ingresos (egresos) de la operación asciende a \$(7,351). El principal concepto que integra este rubro corresponde a los aprovechamientos realizados por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público por un importe de (6,824).

Información complementaria – Artículo 180

10. Al 31 de diciembre de 2022 la Institución no se generó una base para la determinación del impuesto a la utilidad y PTU causados derivado principalmente de los aprovechamientos realizados en el ejercicio por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público; sin embargo, las subsidiarias sí generaron ISR y PTU causada por \$96 y \$3 respectivamente. Los impuestos diferidos de la Institución por concepto de ISR y PTU fueron de (944) y (221) respectivamente. Los principales conceptos considerados en su determinación para ISR y PTU son: la constitución de reservas por calificación de cartera, la valuación a mercado, la provisión de intereses de inversiones en valores y derivados; para efectos de ISR, las pérdidas fiscales; adicionalmente se constituyó una estimación de impuestos diferidos no recuperables, por las reservas de grado de riesgo menor y por las pérdidas fiscales.

B) SITUACIÓN FINANCIERA

Activo

Al cierre de diciembre de 2022, los activos totales de la Institución ascendieron a \$539,011. Los rubros más destacados son los siguientes:

Efectivo y equivalentes de efectivo. – Ascendieron a \$60,220, el efecto principal se originó en el efectivo y equivalentes de efectivo restringidos.

Inversiones en instrumentos financieros. - Su importe asciende a \$247,739, los movimientos principales se dieron en los instrumentos financieros negociables.

Cartera de crédito (neto). - Al cierre de diciembre de 2022, el saldo asciende a \$196,065 y se genera principalmente por los créditos comerciales de la etapa 1.

La Cartera de crédito y garantías con el sector privado fue de \$374,817, se otorgaron apoyos como Líneas de Créditos Contingentes por \$359, con lo cual se obtuvo un saldo de \$375,176. Adicionalmente, la Institución realizó Aportaciones de Capital de Riesgo al Fondo de Fondos, cuyo saldo impulsado al cierre de 2022 fue de \$57,065, con lo que el saldo de los apoyos totales otorgados por la Institución ascendió a \$432,241.

Pasivo

El pasivo total asciende a \$503,703. Los principales rubros del pasivo están concentrados en la captación tradicional y en los acreedores por reporto, así como en los préstamos interbancarios y de otros organismos, los cuales integran la deuda interna y externa de la Institución.

La deuda interna alcanzó un saldo de \$269,313, destacando el incremento en los instrumentos “Pagarés Nafin” por \$19,079, los depósitos a la vista por compraventa de divisas por \$6,018, las operaciones call-money, por \$3,987, los depósitos diversos por \$841 e intereses por \$1,561; lo que contrastó con el decremento de certificados bursátiles por \$3,925.

La deuda externa se ubicó en \$55,945, principalmente por la disminución de préstamos en bancos en el extranjero y banca comercial por \$11,319 y Bono Yenes por \$2,240; compensados parcialmente por el incremento en certificados de Depósito de Londres por \$6,193 e intereses por \$33.

El monto restante corresponde a instrumentos financieros derivados, Otras cuentas por pagar, ajuste de valuación por cobertura de pasivos financieros, pasivos por beneficios a los empleados, pasivos por impuestos a la utilidad y créditos diferidos y cobros anticipados.

Capital contable

Al 31 de diciembre de 2022, el saldo del Capital Contable ascendió a \$35,308, el cual se encuentra integrado principalmente por \$45,581 que corresponden a capital social, (809) corresponden a los otros resultados integrales, así como (14,322) a sus resultados acumulados.

1. Fuentes de financiamiento internas y externas de liquidez

La Institución cubre sus necesidades de fondeo mediante la emisión de diferentes instrumentos de captación, principalmente pagarés con rendimiento liquidable al vencimiento y certificados de depósito, los cuales son colocados a mercado, así como a una base de clientes estables de los sectores público y privado.

Otra fuente importante de recursos para la Institución es la emisión y oferta pública de certificados bursátiles de banca de desarrollo, los cuales son colocados a través del mecanismo denominado Subasta Sindicada.

En complemento a las emisiones antes mencionadas, alineada a su compromiso de promover la transición del país hacia una economía sustentable y contribuir al desarrollo del mercado de valores, la Institución ha emitido diferentes bonos temáticos.

- En el año 2015: Emisión de Bono Verde en los mercados internacionales de deuda.
- En el año 2016: Emisión de Bono Verde en el mercado local.
- En el año 2017: Emisión de Bono Social.
- En el año 2021: Emisión de Bonos Sustentables.
- En el año 2022: Emisión de Bonos Sociales.

Se cuenta con un programa para la emisión de certificados de depósito a través de la Sucursal de la Institución en Londres, por hasta 3,000 MDD y plazo de hasta 10 años. Así mismo, se han implementado estrategias de fondeo sintético, lo cual ha permitido extender el perfil de vencimientos del pasivo en moneda extranjera hasta en 10 años.

Adicionalmente, se cuenta con líneas de crédito de los principales bancos del país y de diversos organismos financieros internacionales, tanto bilaterales como multilaterales.

2. Política de pago de dividendos o reinversión de utilidades que la sociedad pretenda seguir en el futuro.

En los últimos años, el Banco no ha pagado dividendos. Las utilidades obtenidas han sido reinvertidas en la propia Institución.

Información complementaria – Artículo 180

3. Políticas que rigen la Tesorería de la Institución

- Toda la operación de la Tesorería se debe realizar con base en sanas prácticas bancarias, atendiendo en todo momento la normatividad externa e interna que le sea aplicable.
- La operación de la Tesorería se deberá realizar en todo momento dentro del marco de políticas, límites, estrategias y lineamientos establecidos y aprobados por la Dirección General, el Comité de Administración Integral de Riesgos, el Comité Interno de Crédito, y en su caso, por las autoridades internas y externas que correspondan.
- La Tesorería obtendrá en los mercados financieros, los recursos para proveer a las áreas de negocio los recursos necesarios para su operación, en las mejores condiciones de costo y plazo posibles.
- La Tesorería deberá optimizar los excedentes de efectivo, con el fin de contribuir a la rentabilidad y formación de capital de la Institución.
- La Tesorería deberá asegurar que los riesgos de mercado y liquidez se ubiquen dentro de los límites aprobados por la Alta Dirección.
- Con el objeto de administrar el riesgo de liquidez, la Tesorería llevará a cabo labores de planeación y normará la ejecución operativa de fondeo del banco con base en estrategias que estarán alineadas en todo momento a los objetivos de la Alta Dirección.
- Las operaciones que realice la Tesorería se deberán diversificar a fin de evitar una concentración excesiva de riesgo, sujetándose en todo momento a los lineamientos establecidos por el Consejo Directivo y el Comité de Administración Integral de Riesgos.
- La operación de la Tesorería deberá ser objeto de seguimiento y monitoreo diario por parte de la Dirección de Administración de Riesgos.
- Con el objeto de brindar transparencia a la operación, deberá existir independencia funcional y operativa entre las áreas encargadas de las funciones de front-office, de las áreas encargadas de la confirmación, asignación, liquidación y registro de las operaciones celebradas.

4. Créditos o adeudos fiscales que se mantienen en el último ejercicio fiscal, indicando si están al corriente de su pago.

Al cierre del ejercicio 2022 no se tienen créditos ni adeudos fiscales.

Información complementaria – Artículo 180

5. Inversiones relevantes en capital comprometidas al final del último ejercicio, así como el detalle asociado a dichas inversiones y la fuente de financiamiento necesaria para llevarlas a cabo.

Al cierre de 2022, la Institución tiene comprometidas inversiones de capital por 141 millones de USD, principalmente con la Corporación Mexicana de Inversiones de Capital, S.A. y con el Fondo China Fund LP, cuya fuente de recursos proviene de la propia Institución.

Principales indicadores Financieros

Al 31 de diciembre de 2022, el índice de capitalización se ubicó en 16.58%.

El resultado de los indicadores más representativos de la situación financiera de la Institución es el siguiente:

	2022			
	Marzo	Junio	Septiembre	Diciembre
EFICIENCIA OPERATIVA	0.39%	0.65%	0.44%	0.75%
MARGEN FINANCIERO AJUSTADO POR RIESGO CREDITICIO	1.00%	-7.22%	-20.91%	-5.15%
ÍNDICE DE MOROSIDAD	2.81%	4.16%	3.74%	2.78%
ÍNDICE DE COBERTURA DE CARTERA DE CREDITO VENCIDA	264.28%	212.56%	249.07%	260.36%
ROE	5.80%	-2.37%	-10.94%	-236.67%
ROA	0.49%	-0.20%	-0.85%	-5.74%
ÍNDICE DE CAPITALIZACIÓN	30.75%	30.07%	25.31%	23.13%
ÍNDICE DE CAPITALIZACIÓN	21.21%	20.90%	18.05%	16.58%
LIQUIDEZ	290.65%	196.39%	283.48%	406.44%

Reforma de las tasas de interés de referencia

Tras la crisis financiera, los reguladores de los mercados financieros, tanto en México como a nivel internacional, están llevando a cabo mejoras a la regulación para reemplazar o modificar la determinación de las tasas de interés de referencia, tales como la London Interbank Offered Rate (LIBOR), la Euro Interbank Offered Rate (EURIBOR) y otras tasas de oferta interbancaria (Interbank Offered Rates o IBOR, por sus siglas en inglés).

La Institución ha seguido de cerca los mercados financieros y los resultados de los diversos grupos de trabajo de la industria que administran la transición hacia las nuevas tasas de interés de referencia. Esto incluye anuncios realizados por los reguladores de la LIBOR, incluida la United Kingdom Financial Conduct Authority (FCA) y la United States Commodity Futures Trading Commission (CFTC) con respecto a la transición de la LIBOR, incluida la tasa LIBOR de la libra esterlina (GBP LIBOR) a la tasa Sterling Overnight Index Average rate (SONIA), la tasa LIBOR del dólar estadounidense (USD LIBOR) a la tasa Secured Overnight Financing Rate (SOFR) y la tasa LIBOR del yen japonés (JPY LIBOR) a la Tokyo Overnight Average rate (TONA).

El 29 de diciembre de 2021, en la circular 13/2021, Banco de México determinó que se podría utilizar como tasas de referencia, entre otras, la tasa SOFR, así como las tasas a plazo que deriven de ésta.

Información complementaria – Artículo 180

Durante enero de 2022, el Comité Interno de Crédito autorizó cambios en diversos apartados del Sistema Normativo de Crédito por la implementación de la tasa SOFR para operaciones que se realicen en dólares a tasa variable. Mientras que, el Comité de Administración Integral de Riesgos autorizó la actualización de la matriz de factores de riesgos que considera estas nuevas tasas de interés en marzo de 2022.

Considerando que la tasa Libor se dejará de publicar el 30 de junio de 2023 y que la tasa sustituta es la SOFR (Secured Overnight Financing Rate), la Institución aplicará el uso de las tasas SOFR y Term SOFR en sustitución de la tasa Libor:

- SOFR diaria capitalizable durante el período de pago de interés, publicada por la Reserva Federal de Estados Unidos (FED), con aplicación de 24 horas.
- Term SOFR, que proporciona una tasa indicativa y forward-looking de la tasa SOFR, basada en los precios futuros de la SOFR en el mercado de derivados, con aplicación de 48 horas. Se publican los plazos de 1, 3, 6 y 12 meses por el Chicago Mercantile Exchange (CME).

Cabe hacer mención que en la sesión del Comité de Administración Integral de Riesgos (CAIR) del pasado 11 de marzo de 2022, fue presentada y aprobada la actualización de la matriz de factores de riesgos que considera estas nuevas tasas de interés.

C) DESCRIPCIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LA INSTITUCIÓN.

La Institución, cuenta con su propia estructura de control interno denominada Sistema de Control Interno (SICOI), fundamentado en una estructura de Gobierno Corporativo, integrada por el Consejo Directivo y diversos órganos colegiados tales como: el Comité de Auditoría, Administración Integral de Riesgos, Recursos Humanos y Desarrollo Institucional, Ejecutivo de Crédito, Comunicación y Control, entre otros.

Su objetivo es asegurar que la Institución cuente, dentro de sus estrategias generales de operación, con mecanismos y estándares de evaluación permanente de las operaciones específicas, asegurando que se ejecuten con seguridad razonable en las siguientes tres categorías: efectividad y eficiencia en las operaciones; confiabilidad y oportunidad de la información, y cumplimiento de políticas y disposiciones normativas.

La Institución cuenta con Objetivos y Lineamientos del Modelo Institucional de Control Interno (LIMICI), los cuales describen las directrices a las que deberán apegarse las distintas Unidades Administrativas de la Institución en materia de Control Interno, basado en gran parte en lo establecido por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO).

La Institución ha fomentado la cultura del autocontrol mediante el establecimiento de herramientas como las “Agendas de Rutinas de Control” en cada uno de los procesos (nivel operativo) y las “Guías Corporativas de Control” (nivel Directivo), mismas que están incorporadas a la plataforma informática Institucional denominada: Sistema de Administración y Control Interno (SACI). Las herramientas de control permiten al personal que realiza las actividades sustantivas en cada proceso, asegurar la adecuada realización de sus actividades, en un ambiente ético, de calidad, mejora continua, eficiencia y de cumplimiento a las normas.

Información complementaria – Artículo 180

Lo solicitado al amparo del artículo 180 referido en este documento, así como los Estados financieros básicos consolidados trimestrales con cifras al mes de diciembre de 2022, incluyendo sus notas, se encuentran publicados en la página de “INTERNET” de la Institución www.nafin.com, en el apartado “Nafin en cifras / Información Financiera / Información Complementaria”.

Los suscritos manifestamos bajo protesta de decir verdad que, en el ámbito de nuestras respectivas funciones, preparamos la información relativa a la Institución contenida en el presente reporte anual, la cual, a nuestro leal saber y entender, refleja razonablemente su situación financiera, sus resultados de operación, sus cambios en el capital contable y sus flujos de efectivo.

Rúbrica

MTRO. LUIS ANTONIO RAMÍREZ PINEDA
DIRECTOR GENERAL

Rúbrica

LIC. PAULINA MORENO GARCÍA
TITULAR DE LA UNIDAD DE
ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

Rúbrica

L.C. RAÚL MARTÍNEZ MORÁN
DIRECTOR DE CONTABILIDAD Y PRESUPUESTO

Rúbrica

L.C. MANUEL ANAYA VALLEJO
DIRECTOR DE AUDITORÍA INTERNA

Rúbrica

LIC. MARISOL RAMOS CASTILLO
DIRECTOR DE CONTRALORÍA INTERNA



nacional financiera
Banca de Desarrollo

Integración del Consejo Directivo y Comisarios

II. INTEGRACIÓN DEL CONSEJO, ASÍ COMO EL PERFIL PROFESIONAL Y EXPERIENCIA LABORAL DE CADA UNO DE LOS MIEMBROS QUE LO INTEGRAN.

Consejeros Serie "A" (voz y voto)	
PROPIETARIOS	SUPLENTES
<p>DR. ROGELIO RAMÍREZ DE LA O Secretario de Hacienda y Crédito Público y Presidente del Consejo Directivo</p> <p>MTR. GABRIEL YORIO GONZÁLEZ Subsecretario de Hacienda y Crédito Público Secretaría de Hacienda y Crédito Público</p> <p>MTRA. RAQUEL BUENROSTRO SÁNCHEZ Secretaría de Economía</p> <p>ING. NORMA ROCÍO NAHLE GARCÍA Secretaría de Energía</p> <p>DR. JOSÉ LUIS NEGRÍN MUÑOZ Director General de Asuntos del Sistema Financiero Banco de México</p> <p>PENDIENTE POR DESIGNAR Titular de una Entidad de la Administración Pública Federal vinculada con el sector industrial, designado por el Secretario de Hacienda</p>	<p>DR. ERICK JOSÉ LIMAS MALDONADO Titular de la Unidad de Banca de Desarrollo Secretaría de Hacienda y Crédito Público</p> <p>LIC. MARÍA DEL CARMEN BONILLA RODRÍGUEZ Titular de la Unidad de Crédito Público Secretaría de Hacienda y Crédito Público</p> <p>MTRA. IRAIS GRACIELA BARRETO CANALES Titular de la Unidad de Inteligencia Económica Global Secretaría de Economía</p> <p>DR. SERGIO OMAR SALDAÑA ZORILLA Responsable de la Atención de los Asuntos competencia de la Subsecretaría de Electricidad, Secretaría de Energía</p> <p>LIC. HÉCTOR DESENTIS MONTALBÁN Director de Intermediarios Financieros de Fomento Banco de México</p> <p>PENDIENTE POR DESIGNAR Suplente del Titular de una Entidad de la Administración Pública Federal designado por el Secretario de Hacienda</p>
Consejeros Serie "B" (voz y voto)	
PROPIETARIOS	SUPLENTES
<p>LIC. FRANCISCO ALBERTO CERVANTES DIAZ Presidente del Consejo Coordinador Empresarial</p> <p>PENDIENTE POR DESIGNAR Persona de reconocido prestigio y amplios conocimientos en materia económica, financiera, industrial o de desarrollo regional, designado por el Secretario de Hacienda</p> <p>PENDIENTE POR DESIGNAR Persona de reconocido prestigio y amplios conocimientos en materia económica, financiera, industrial o de desarrollo regional, designado por el Secretario de Hacienda</p>	<p>PENDIENTE POR DESIGNAR Persona de reconocido prestigio y amplios conocimientos en materia económica, financiera, industrial o de desarrollo regional, designado por el Secretario de Hacienda</p> <p>PENDIENTE POR DESIGNAR Persona de reconocido prestigio y amplios conocimientos en materia económica, financiera, industrial o de desarrollo regional, designado por el Secretario de Hacienda</p> <p>PENDIENTE POR DESIGNAR Persona de reconocido prestigio y amplios conocimientos en materia económica, financiera, industrial o de desarrollo regional, designado por el Secretario de Hacienda</p>
Consejeros independientes de la Serie "B" (voz y voto)	
SOLO EXISTEN CONSEJEROS PROPIETARIOS INDEPENDIENTES	
<p>LIC. MARIA DEL CARMEN DIAZ REY-CABARCOS Profesionista Independiente</p>	<p>PENDIENTE POR DESIGNAR Persona de nacionalidad mexicana que por sus conocimientos, honorabilidad, prestigio profesional y experiencia sea ampliamente reconocida, designada por la Secretaría de Hacienda. Es Presidente del Comité de Auditoría y miembro del CEC.</p>
Comisarios (voz)	
PROPIETARIOS	SUPLENTES
SERIE "A"	
<p>MTRA. SANDRA ANEL VILLANUEVA LEAL Comisaria Pública Propietaria Secretaría de la Función Pública</p>	<p>LIC. CÉSAR HUMBERTO CONTRERAS MARTÍNEZ Comisario Público Suplente Secretaría de la Función Pública</p>
SERIE "B"	
<p>C. IGNACIO DAVID NÚÑEZ ANTA Interventor y Gerente del Grupo Financiero Anáhuac</p>	<p>PENDIENTE POR DESIGNAR Designado por el Secretario de Hacienda</p>
Secretaría del Consejo Directivo	
<p>MTRA. PERLA LILIANA DE LA PEÑA AMANTE Secretaria</p>	<p>LIC. ABRAHAM OCTAVIO GARCÍA MONTAÑO Prosecretario</p>



nacional financiera
Banca de Desarrollo

Perfil profesional y experiencia laboral

NOMBRE:	Rogelio Ramírez de la O
I. CARGO EN EL CONSEJO DIRECTIVO DE NACIONAL FINANCIERA:	Consejero Propietario de la Serie “A” de CAP’s
II. PERFIL PROFESIONAL:	
- Licenciatura	Economía, Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM)
- Maestría	Economía, Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM)
- Doctorado	Economía, Universidad de Cambridge, EE. UU.

III. EXPERIENCIA LABORAL

En su ámbito profesional ha sido consejero y asesor de numerosas empresas mexicanas y extranjeras con inversiones en México, y ha hecho una evaluación permanente sobre la política económica y su impacto en el desempeño del crecimiento, el empleo y la distribución.

Fungió como Consejero Independiente de Consorcio Peña Verde y ha sido Consejero de Reaseguradora Patria, empresa del mismo grupo Peña Verde.

Fue Consejero Independiente de Grupo Modelo y de bancos internacionales. Es miembro de varias instituciones internacionales privadas involucradas en temas y políticas económicas globales y regionales, en México, Estados Unidos y Canadá.

Tiene publicados cerca de 40 trabajos de investigación sobre política económica, deuda externa, industria automotriz, comercio México-Estados Unidos, política monetaria e integración económica.

Actualmente el Dr. Ramírez se desempeña como titular de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Diciembre de 2022

NOMBRE:	Erick José Limas Maldonado
I. CARGO EN EL CONSEJO DIRECTIVO DE NACIONAL FINANCIERA:	Consejero Suplente de la Serie “A” de CAP’s
II. PERFIL PROFESIONAL:	
- Licenciatura	Economía, Universidad Autónoma de Ciudad Juárez (UACJ) Matemáticas, Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM)
- Maestría	Economía, Centro de Investigación y Docencia Económicas A.C. (CIDE) Ciencia Política, Colegio de México (COLMEX) Teología, Universidad Marista de Guadalajara
- Doctorado	Economía, Universidad Libre de Berlín, Alemania

III. EXPERIENCIA LABORAL

Ha sido docente en la Universidad Iberoamericana, Asesor del Contralor General en el Instituto Politécnico Nacional, Director de Política Fiscal en la Secretaría de Finanzas del Gobierno de la Ciudad de México, investigador asociado y docente en la Universidad Libre de Berlín, consultor en la Sociedad Alemana de Política Exterior y jefe de unidad en la oficina del Secretario de Hacienda. Tiene publicaciones en revistas nacionales e internacionales.

NOMBRE: **Gabriel Yorio González**

I. CARGO EN EL CONSEJO DIRECTIVO DE NACIONAL FINANCIERA: Consejero Propietario de la Serie “A” de CAP’s

II. PERFIL PROFESIONAL:

- Licenciatura Economía, Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM)
- Maestrías Economía, Colegio de México (COLMEX)
Gestión Pública, Georgetown University, EE.UU.

III. EXPERIENCIA LABORAL

Nombre del Cargo	Empresa o Dependencia	Períodos
Subsecretario del Ramo	Secretaría de Hacienda y Crédito Público	De agosto de 2019 a la fecha
Titular de la Unidad de Crédito Público	Secretaría de Hacienda y Crédito Público	De diciembre 2018 a julio 2019
Especialista del Sector Público	Banco Mundial (BM)	Mayo 2016 a octubre 2018
Especialista en Gestión de Tesorería	Banco Mundial (BM)	Noviembre 2014 a mayo de 2016
Consultor de Tesorería y gestión de deuda	Banco Mundial (BM)	Enero 2013 a noviembre de 2014
Director Adjunto de Asistencia Técnica y Financiera	Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos, S.N.C.	Mayo 2011 a enero de 2013

Diciembre de 2022

NOMBRE: **María Del Carmen Bonilla Rodríguez**

I. CARGO EN EL CONSEJO DIRECTIVO DE NACIONAL FINANCIERA: Consejero Suplente de la Serie “A” de CAP’s

II. PERFIL PROFESIONAL:

- Licenciatura **Finanzas Corporativas y Banca, Escuela de Actuaría de la Universidad Anáhuac**

III. EXPERIENCIA LABORAL

Se desempeñó como Directora General de Captación en la Unidad de Crédito Público de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), donde fue responsable de administrar el portafolio de deuda pública del Gobierno Federal y de ejecutar el plan anual de financiamiento de los mercados interno y externo, diseño de instrumentos financieros, relación con inversionistas y calificadoras, sector financiero y formadores de mercado. Principalmente, diseñó e implementó las dos colocaciones de los bonos sustentables soberanos de México en 2020 y 2021, y diseñó el nuevo instrumento denominado en pesos Bondes F. También dirigió las operaciones de refinanciamiento en los mercados internacionales y local para generar ahorros en el costo financiero de la deuda soberana.

Cuenta con amplia experiencia en el sector público y privado. Ha sido administradora de activos y operadora de instrumentos de mercado de dinero y de derivados, como son MEXDER y Chicago Mercantile Exchange. Antes de llegar a la Secretaría de Hacienda, ocupó el cargo de Coordinadora de Inversiones del Instituto Mexicano del Seguro Social, donde administró los activos de las reservas y el Fondo Laboral. Previamente, durante más de una década, fue formadora de mercados y desempeñó diversos cargos en el sector bancario en el área de Mercados Financieros Globales, como directora, subdirectora y analista.

En septiembre de 2021, la Lic. Bonilla Rodríguez fue nombrada Titular de la Unidad de Crédito público de la SHCP.

Diciembre de 2022

NOMBRE:

Mtra. Raquel Buenrostro Sánchez

I. CARGO EN EL CONSEJO DIRECTIVO DE NACIONAL FINANCIERA:

Consejera Propietaria de la Serie “A” de CAP’s

II. PERFIL PROFESIONAL:

- Licenciatura

Matemáticas, Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM)

- Maestría

Economía por El Colegio de México

III. EXPERIENCIA LABORAL

Tiene más de 25 años de trayectoria en la administración pública, donde ha desempeñado, entre otras funciones las de: Directora General Adjunta de Control Presupuestario en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP); Gerente de Planeación y Desarrollo en Petróleos Mexicanos (Pemex), y Subtesorera de Política Fiscal; esta última, en el Gobierno de la Ciudad de México, durante la administración del actual presidente de la República.

Al inicio de la administración federal del Presidente Andrés Manuel López Obrador participó al frente de la Oficialía Mayor de la SHCP. Desde enero de 2020 hasta octubre de 2022 fue Jefa del Servicio de Administración Tributaria (SAT), donde sus principales objetivos fueron: aumentar la eficiencia recaudatoria, bajar la evasión y elusión fiscal y combatir la corrupción. Debido a estas acciones, el SAT logró mantener la recaudación de manera sostenida y creciente, a pesar de la crisis sanitaria y de la guerra entre Rusia y Ucrania. En 2020, México fue el segundo país con mayor incremento en ingresos fiscales entre todos los que cuentan con datos disponibles.

A partir del 7 de octubre de 2022, fue designada como Secretaria de Economía.

Diciembre de 2022

NOMBRE: **Mtra. Irais Graciela Barreto Canales**

I. CARGO EN EL CONSEJO DIRECTIVO DE NACIONAL FINANCIERA: Consejero Suplente de la Serie “A” de CAP’s

II. PERFIL PROFESIONAL:

- Licenciatura Relaciones Internacionales, Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM)
- Maestría Cooperación Internacional para el Desarrollo, Instituto de Investigaciones Dr. José María Luis Mora

III. EXPERIENCIA LABORAL

Actualmente, es Titular de la Unidad de Inteligencia Económica Global, dentro de la Subsecretaría de Comercio Exterior de la Secretaría de Economía.

Anteriormente fue Administradora Central de Programas Operativos con Entidades Federativas, en la Administración General de Recaudación, del Servicio de Administración Tributaria. En esta misma institución también estuvo al frente de la Administración Central de Promoción y Vigilancia del Cumplimiento. Desarrolló estrategias para fortalecer el cumplimiento de obligaciones de fiscales de los contribuyentes del sector gobierno, en armonía con los incentivos de la Coordinación Fiscal.

En el encargo actual tiene el objetivo de Coordinar las acciones de promoción de las exportaciones de México y de atracción de inversión extranjera directa.

NOMBRE: Norma Rocío Nahle García

I. CARGO EN EL CONSEJO DIRECTIVO DE NACIONAL FINANCIERA: Consejera Propietaria de la Serie “A” de CAP’s

II. PERFIL PROFESIONAL:

Licenciatura Ingeniería Química, Universidad Autónoma de Zacatecas

III. EXPERIENCIA LABORAL

En el sector laboral, se ha desempeñado dentro de Petróleos Mexicanos en diferentes áreas como; Ingeniero de Procesos de plantas industriales; en análisis y control de calidad; en administración y finanzas, en los Complejos petroquímicos de Cangrejera, Pajaritos y Morelos.

También laboró en Industrias Resistol en el área de planeación y proyectos en la planta de sulfatos en Coatzacoalcos, Veracruz.

En el ámbito de investigación y desarrollo profesional; es integrante del Comité Nacional de Estudios de la Energía CNEE; Integrante del grupo de Ingenieros Pemex Constitución de 1917; Integrante del Instituto de estudios de la energía de los trabajadores de América Latina y del Caribe IEETALC y autora de varios artículos en temas del sector petrolero, así como analista sobre el comportamiento y viabilidad en el mercado de los petrolíferos y petroquímicos en México.

Ha sido expositora y ponente en diferentes foros realizados en Universidades, Cámaras Empresariales y espacios de debate en temas como: Contratos de servicios múltiples; Régimen fiscal de Pemex; los energéticos en el campo agrícola; análisis de la estrategia nacional de energía; situación de la industria del amoniaco y fertilizante en México; Extracción petrolera y obtención del valor agregado, entre otros.

Participó en los debates de discusión de la Reforma Energética en el Senado de la Republica; en el 2008 en el tema “Impulso y desarrollo para la petroquímica en México” y en el 2013 “Proyecciones en refinación y petroquímica”. Es integrante en el Parlamento Latinoamericano (Parlatino) dentro de la comisión de energía y ha compartido experiencias técnicas en el ámbito Internacional.

Participó como asesora en la Cámara de Diputados en las 59 y 61 legislatura y en la 62 legislatura en el Senado de la Republica con el tema energético. Actualmente es Diputada Federal en la LXIII legislatura, Coordinadora del Grupo Parlamentario de Morena y secretaria de la Comisión de Energía en el Congreso de la Unión.

Actualmente la Ing. Nahle se desempeña como titular de la Secretaría de Energía.

Diciembre de 2022

NOMBRE: Sergio Omar Saldaña Zorrilla

I. CARGO EN EL CONSEJO DIRECTIVO DE NACIONAL FINANCIERA: Consejero Suplente de la Serie “A” de CAP’s

II. PERFIL PROFESIONAL:

- Licenciatura Economía, Universidad Autónoma Metropolitana (UAM)

- Doctorado Ciencias Sociales y Económicas, Universidad de Ciencias Económicas de Viena (Wu-Wien), Austria

III. EXPERIENCIA LABORAL

Nombre del Cargo	Empresa o dependencia	Períodos
Responsable de la Atención de los Asuntos Competencia de la Subsecretaría de Electricidad	Secretaría de Energía.	De agosto de 2019 a la fecha
Director de Documentación e Investigación	Secretaría de Energía.	De diciembre 2018 a agosto 2019
Evaluador Especialista, consultor independiente	ONU, PNUD Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo	De agosto 2016 a mayo 2019
Asesor Económico	Senado de la República	De enero 2014 a marzo 2015

Diciembre de 2022

NOMBRE:**José Luis Negrín Muñoz****I. CARGO EN EL CONSEJO DIRECTIVO DE NACIONAL FINANCIERA:**

Consejero Propietario de la Serie “A” de CAP’s

II. PERFIL PROFESIONAL:

- Licenciatura Economía, Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM)
- Maestría Economía, El Colegio de México
Economía, Rice University, Houston Texas, E.E.U.U.
- Doctorado Economía, Rice University, Houston Texas, E.E.U.U.

III. EXPERIENCIA LABORAL

Nombre del Cargo	Empresa o Dependencia	Períodos
Director General de Asuntos del Sistema Financiero	Banco de México	De febrero de 2020 a la fecha
Director de Evaluación de Servicios Financieros	Banco de México	De 2013 a febrero de 2020
Gerente de Evaluación de Servicios Financieros	Banco de México	De 2010 a 2013
Especialista Financiero	Banco de México	De 2003 a 2010
Investigador Económico	Banco de México	De 1998 a 2003

Diciembre de 2022

NOMBRE: Héctor Desentis Montalbán

I. CARGO EN EL CONSEJO DIRECTIVO DE NACIONAL FINANCIERA: Consejero Suplente de la Serie “A” de CAP’s

II. PERFIL PROFESIONAL:

- Licenciatura Economía, Universidad Autónoma Metropolitana (UAM)
- Maestría Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM) 60%

III. EXPERIENCIA LABORAL

Nombre del Cargo	Empresa o Dependencia	Períodos
Director de Intermediarios Financieros de Fomento	Banco de México	De noviembre de 2018 a la fecha
Gerente de Fideicomisos de Fomento	Banco de México	De 2017 a noviembre de 2018
Gerente de Banca de Desarrollo	Banco de México	De 2006 a 2017
Subgerente de Banca de Desarrollo	Banco de México	De 2001 a 2006
Investigador Financiero en Jefe	Banco de México.	De 1999 a 2001

Diciembre de 2022

- NOMBRE:** **Francisco Alberto Cervantes Díaz**
- I. CARGO EN EL CONSEJO DIRECTIVO DE NACIONAL FINANCIERA:** Consejero Propietario de la Serie “B” de CAP’s
- II. PERFIL PROFESIONAL:**
- Licenciatura Administración y Comercio Internacional

III. EXPERIENCIA LABORAL

Empresario Mexicano, con más de 28 años de experiencia, con negocios en los ámbitos de la industria del plástico, materiales pétreos, sector inmobiliario y agropecuario, conjuntamente con su constante actividad como representante del sector empresarial.

Actualmente Presidente del Consejo Coordinador Empresarial (CCE).

Su trayectoria profesional y su liderazgo empresarial, le ha llevado a presidir de 2018 a 2021, la Confederación de Cámaras Industriales de los Estados Unidos Mexicanos (CONCAMIN), impulsando una nueva Política Industrial, promoviendo activamente el Pacto Oaxaca y el Comité 2030 de la Industria Sostenible.

Se ha desempeñado como representante del sector empresarial, destacando participación en los consejos de instituciones nacionales como Nafinsa, Bancomext, IMSS, Infonavit y Fonacot. Así mismo ha sido consejero de la Cumbre de Negocios y ha presidido la Cámara Regional de la Industria Arenera del Distrito Federal y del Estado de México, el Consejo de Cámaras y Asociaciones Empresariales del Estado de México (CONCAEM), el Consejo Empresarial Mexicano del Comercio Exterior, Inversión y Tecnología A.C. Estado de México (COMCE), el Patronato Pro Construcción de las Unidades Académicas de la Universidad del Estado de México, el Comité Bilateral México COSTA RICA, de Consejo Mexicano de Comercio Exterior, fue Vicepresidente del Patronato de la Sinfónica del Estado de México. Y expresidente de la Comisión de Infraestructura del Consejo Coordinador Empresarial (CCE).

NOMBRE: **María del Carmen Díaz Rey-Cabarcos**

I. CARGO EN EL CONSEJO DIRECTIVO DE NACIONAL FINANCIERA: Consejera Independiente de la Serie “B” de CAP’s

II. PERFIL PROFESIONAL:

- Licenciatura: Economía, Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM).

- Especialidad: Econometría Avanzada, Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM).

III. EXPERIENCIA LABORAL

Nombre del Cargo	Empresa o Dependencia	Períodos
Profesionista Independiente	-----	De 2016 a la fecha
Gerente de Riesgos no Financieros	Banco de México	De 2013 a 2016
Directora General Adjunta de Planeación Estratégica y Administración de Riesgos	Instituto para la Protección al Ahorro Bancario (IPAB)	De 2010 a 2012
Directora General Adjunta de Apoyo Institucional	Instituto para la Protección al Ahorro Bancario (IPAB)	De 2007 a 2010
Directora General Adjunta de Análisis de Riesgos	Comisión Nacional Bancaria y de Valores	De 2002 a 2007

Diciembre de 2022



nacional financiera
Banca de Desarrollo

Compensaciones a los Consejeros

III. MONTO TOTAL DE LAS COMPENSACIONES QUE PERCIBIERON DE LA INSTITUCIÓN.

CONSEJERO / (vigencia)	Importe ^{2/} de Emolumentos	2021	2 0 2 2			
			Pago 1º Trimestre	Pago 2º Trimestre	Pago 3º Trimestre	Pago 4º Trimestre
A. CONSEJEROS SERIE "A"						
PROPIETARIOS ^{1/}						
DR. ROGELIO EDUARDO RAMÍREZ DE LA O (desde 3 de agosto de 2021)						
MTR. GABRIEL YORIO GONZÁLEZ (desde 1º de agosto de 2019)						
MTRA. RAQUEL BUENROSTRO SÁNCHEZ (desde 7 de octubre de 2022)						
ING. NORMA ROCÍO NAHLE GARCÍA (desde 1º de diciembre de 2018)						
DR. JOSÉ LUIS NEGRÍN MUÑOZ (desde 23 de abril de 2020)						
NO SE OTORGA PAGO ALGUNO						
SUPLENTES ^{1/}						
DR. ERICK JOSÉ LIMAS MALDONADO (desde 16 noviembre de 2021)						
LIC. MARÍA DEL CARMEN BONILLA RODRÍGUEZ (desde 1º septiembre de 2021)						
MTRA. IRAIS GRACIELA BARRETO CANALES (desde 11 de noviembre de 2022)						
DR. SERGIO OMAR SALDAÑA ZORILLA (desde 25 de febrero de 2020)						
LIC. HÉCTOR DESENTIS MONTALBÁN (desde 17 de octubre de 2018)						
NO SE OTORGA PAGO ALGUNO						
B. CONSEJEROS SERIE "B"						
PROPIETARIOS ^{3/}						
LIC. FRANCISCO ALBERTO CERVANTES DÍAZ (Primer periodo del 8 de mayo de 2018 hasta 24 de septiembre de 2021, Segundo periodo desde el 9 de septiembre de 2022)	4,000.00	20,000.00	-	-	-	-
C. JOSÉ MANUEL LÓPEZ CAMPOS (desde 8 de mayo de 2018 hasta 9 de septiembre de 2021)	4,000.00	16,000.00	-	-	-	-
SUPLENTES ^{3/}						
ING. EDUARDO RAMÍREZ LEAL (desde 8 de mayo de 2018 hasta 31 de marzo de 2021)	4,000.00	4,000.00	-	-	-	-
C. CONSEJEROS INDEPENDIENTES ^{4/}						
C.P. JOSÉ SALVADOR MARTÍNEZ CERVANTES ^{5/} (desde 21 de febrero de 2014 hasta el 25 de mayo de 2022)	55,000.00	385,000.00	105,000.00	20,000.00	-	-
LIC. MARÍA DEL CARMEN DÍAZ REY CABARCOS ^{6/} (desde 07 de octubre de 2019)	55,000.00	465,000.00	145,000.00	115,000.00	110,000.00	90,000.00

Aclaraciones:

- ^{1/} No se otorga pago alguno.
- ^{2/} Montos brutos máximos autorizados por el Consejo Directivo en la sesión del 24 de octubre de 2012 aplicables a partir del 1º de noviembre de 2012.
- ^{3/} A los consejeros representantes de la serie "B" de CAP'S (sector privado), se paga la cantidad máxima mensual de \$4,000.00 brutos por asistencia a las sesiones del Consejo Directivo.
- ^{4/} Para los consejeros independientes se paga la cantidad máxima mensual de \$30,000.00 brutos por asistencia a las sesiones del Consejo Directivo y la cantidad máxima mensual de \$10,000.00 brutos por asistencia a las sesiones de cada comité de apoyo del que sean miembros creado por el Consejo Directivo distintos al Comité de Auditoría. Al consejero independiente que se desempeñe como Presidente del Comité de Auditoría, se le paga la cantidad máxima mensual de \$15,000.00 brutos por asistencia a las sesiones de ese Comité de Auditoría.
- ^{5/} El C.P. José Salvador Martínez Cervantes se desempeñó como Presidente del Comité de Auditoría del 25 de julio de 2014 al 21 de febrero de 2018, fecha en que concluyó su gestión como consejero independiente, renovándose el 27 de julio de 2018. Con fecha 1º de agosto de 2018, fue designado nuevamente como Presidente del Comité de Auditoría.
- ^{6/} La Lic. María del Carmen Díaz Rey Cabarcos se integra al Consejo Directivo como consejero independiente de la serie "B" de CAP'S, a partir del 07 de octubre de 2019.

IV. DESCRIPCIÓN DEL TIPO DE COMPENSACIONES QUE RECIBIERON DE LA INSTITUCIÓN.

Los Consejeros representantes de la serie "A" de CAP's no reciben pago alguno. Mediante acuerdo 6b)-241012 del 24 de octubre de 2012, el Consejo Directivo autorizó los montos de remuneración a los Consejeros de la Serie "B" de CAP's, que a continuación se mencionan: a) A los consejeros de la serie "B" de CAP's, la cantidad de \$4,000.00 brutos, por asistencia a las sesiones del Consejo Directivo, teniendo un máximo mensual de \$4,000.00 brutos. b) A los consejeros de la serie "B" con carácter de independientes, la cantidad de \$30,000.00 brutos por asistencia a las sesiones del Consejo Directivo, así como la cantidad de \$10,000.00, por asistencia a cada comité de apoyo, del que sean miembros, creado por el Consejo Directivo distintos al Comité de Auditoría. Al consejero de la serie "B" con carácter de independiente que se desempeñe como presidente del Comité de Auditoría, la cantidad de \$15,000.00 brutos por asistencia a ese Comité de Auditoría.

Para estos pagos aplicarán los siguientes montos máximos mensuales:

- Monto máximo mensual por asistencia a sesiones del Consejo Directivo \$30,000.00 brutos
- Monto máximo mensual por asistencia a sesiones de un comité de apoyo distinto al Comité de Auditoría \$10,000.00 brutos (diez mil pesos 00/100 M.N.).
- Monto máximo mensual por asistencia a sesiones del Comité de Auditoría \$15,000.00 brutos (quince mil pesos 00/100 M.N.).
- Monto máximo mensual combinado por asistencia a sesiones del Consejo Directivo, de uno o varios comité(s) de apoyo distinto(s) al Comité de Auditoría y del propio comité de auditoría, \$55,000.00 brutos.

c) Al comisario propietario y suplente de la serie "B" de CAP's, la cantidad de \$30,000.00 brutos y \$15,000.00 brutos, respectivamente, por asistencia a las sesiones del Consejo Directivo, teniendo como un máximo mensual las cantidades señaladas. Sólo se cubrirá la remuneración mencionada por asistencia a las sesiones del Consejo Directivo. d) A los expertos independientes que participen con voz y voto, la cantidad de \$10,000.00 brutos, para cada sesión de un comité de apoyo creado por el Consejo Directivo al que asistan (incluye el Comité de Auditoría), teniendo un máximo mensual de \$10,000.00 brutos por cada comité de apoyo.