

## **Análisis de los Principios de Gobierno Corporativo aplicables al Sistema Financiero Nacional Costarricense acorde con la normativa CONASSIF vigentes en 2023**

**José Ismael Alpízar Vargas**<sup>1</sup>

[Ismael.alpizar@uhispano.ac.cr](mailto:Ismael.alpizar@uhispano.ac.cr)

<https://orcid.org/0009-0005-2556-9249>

Universidad Hispanoamericana

País: Costa Rica

### **RESUMEN**

El presente artículo tiene como propósito exponer las bondades de los Principios de Gobierno Corporativo que protege al consumidor financiero, según la normativa vinculante en el sector financiero costarricense. Dichos lineamientos permiten al consumidor financiero obtener servicios de alto nivel, otorgando mayor seguridad y eficiencia en su gestión, debido a que su aplicación dirige a las empresas financieras a mejorar la gestión de su desempeño, aportando de esa manera valor a la sociedad costarricense. Esta investigación presenta un análisis con enfoque cualitativo, analizando la normativa vigente al año 2023 y relativa a los Principios de Gobierno Corporativo aplicables en el Sistema Financiero Nacional Costarricense. Por lo cual, se pretende dar a conocer las prácticas mínimas requeridas por el marco regulatorio a las entidades en el sector financiero y de manera colateral, los beneficios para el consumidor financiero. En conclusión, se presentan los estándares de Gobierno Corporativo como recomendaciones del comité de Basilea (constituido en 1974 por las autoridades de los bancos centrales del Grupo de los Diez (G-10) a causa de bancarrotas bancarias, entre las que destacan la bancarrota del Bankhaus Herstatt en Alemania Occidental y del estadounidense Franklin National Bank), creados para generar ambientes y condiciones que fortalezcan la solvencia y las prácticas empresariales dentro del sector financiero, lo cual se traduce en créditos para las personas y empresas que forman parte del país.

**Palabras claves:** *principios de gobierno corporativo; consumidor financiero; normativa vinculante; sector financiero costarricense; servicios de alto nivel; seguridad y eficiencia*

---

<sup>1</sup> Autor principal

Correspondencia: [Ismael.alpizar@uhispano.ac.cr](mailto:Ismael.alpizar@uhispano.ac.cr)

# **Analysis of the Corporate Governance Principles applicable to the Costa Rican National Financial System in accordance with the CONASSIF regulations in force in 2023**

## **ABSTRACT**

The purpose of this article is to expose the benefits of the Corporate Governance Principles that protect the financial consumer, according to the binding regulations in the Costa Rican financial sector. These guidelines allow the financial consumer to obtain high-level services, providing greater security and efficiency in their management, because their application directs financial companies to improve the management of their performance, thereby contributing value to Costa Rican society. This research presents an analysis with a qualitative approach, analyzing the regulations in force until 2023 and related to the Corporate Governance Principles applicable in the Costa Rican National Financial System. Therefore, it is intended to make known the minimum practices required by the regulatory framework to entities in the financial sector and collaterally, the benefits for the financial consumer. In conclusion, the Corporate Governance standards are presented as recommendations of the Basel committee (established in 1974 by the authorities of the central banks of the Group of Ten (G-10) due to bank bankruptcies, among which the bankruptcy of the Bankhaus Herstatt in West Germany and the American Franklin National Bank), created to generate environments and conditions that strengthen solvency and business practices within the financial sector, which translates into returns for the people and companies that are part of the country.

**Keywords:** principles of corporate governance; financial consumer; binding regulations; costa rican financial sector; high level services; safety and efficiency

*Artículo recibido 20 noviembre 2023  
Aceptado para publicación: 26 diciembre 2023*

## INTRODUCCIÓN

Durante el 2008, se presentó la crisis económica y financiera en Estados Unidos, dicha crisis produjo efectos adversos en el crecimiento económico mundial, presentándose recesiones económicas y altas tasas de desempleo e inflación. Se puede atribuir el origen de dichos efectos a Entidades Financieras débiles, de escasa solvencia, y con elevados riesgos financieros y de imagen; mismos que pueden ser asociados a políticas internas laxas y de Estados Financieros sobrestimados.

Debido a los efectos de la crisis económica del 2008, el Comité de Basilea impulsó establecer un Marco de Referencia (Principios) de Gobierno Corporativo dirigido a las Entidades Financieras, con el afán de robustecer el marco de Control Interno. Ese rol, le corresponde preservarlo a las Juntas Directivas, quienes además deben establecer el marco de riesgo de estas organizaciones, con el objetivo de proteger al ahorrante y el desempeño de la economía.

Al evaluar el caso de Costa Rica, se asigna al CONASSIF (Consejo de Supervisión del Sistema Financiero Costarricense) la función de establecer la normativa relacionado con principios de Gobierno Corporativo, gestión de riesgos, y de la situación financiera, económica y legal de las entidades financieras. Dicha acción se establece mediante la Ley Orgánica del Banco Central de Costa Rica, Ley No 7558<sup>2</sup> en su artículo 136.

Es por ese motivo, que el CONASSIF aprueba y procede a establecer el Reglamento de Gobierno Corporativo<sup>3</sup>, mediante acuerdo número: 4-16, mismo que entró a regir el 8 de noviembre del año 2016, han pasado cerca de siete años desde el inicio de la aplicación de este Reglamento, por lo que existe un período de consolidación suficiente para analizar e indagar sobre los Principios de Gobierno Corporativo consignados en la normativa señalada.

Como objetivo general de la presente investigación, se establece:

Analizar los principios de Gobierno Corporativo propuestos en la normativa vigente del Sistema Financiero Nacional Costarricense durante el año 2023.

Además, se postulan los siguientes objetivos específicos:

Presentar el marco conceptual y teórico de los principios de Gobierno Corporativo aplicables en el sector financiero costarricense.

Identificar los mecanismos aplicables en el sector financiero costarricense para determinar la idoneidad

de los miembros que integran las Juntas Directivas y Ejecutivos de alto nivel.

Exponer los elementos normativos para gestionar conflictos de interés y transparencia aplicable en el sector financiero costarricense.

De esa manera, se observa la relevancia en analizar los Principios de Gobierno Corporativo a la luz de la normativa del sector financiero costarricense, para poder los resultados que se otorgan al consumidor financiero.

## **METODOLOGÍA**

La metodología de investigación empleada es de carácter cualitativo, cuyo objetivo se dirige a examinar los estándares de mejores prácticas en Gobierno Corporativo, según la ley y la regulación vigente y aplicable al sector financiero costarricense.

Como método de investigación se utiliza la base científica, mediante el examen de marco regulatorio vigente en Costa Rica y de otras fuentes de regulación, tales como el Comité de Basilea<sup>4</sup>. En afán de cumplir las características relevantes en la investigación referidas a lo fáctico, verificación empírica y la trascendencia de los hechos analizados.

La técnica investigativa empleada fue la triangulación, para asegurar la validez y credibilidad del fenómeno estudiado mediante el análisis de la ley 7558, y la normativa vigente en 2023, además, lo recomendado por el Comité de Basilea en lo referente a los principios de Gobierno Corporativo.

La tipología<sup>5</sup> de la investigación se clasifica como investigación descriptiva y explicativa, de acuerdo con los objetivos, propósito, procedimientos, técnicas, limitaciones y el contexto planteado, veamos:

Descriptiva, al hacer alusión a los atributos del objeto del estudio, ampliando sobre sus clases, categorías y las relaciones que se puedan establecer entre los elementos presentados.

Explicativa, al considerar que se responde al porqué del objeto de investigación, se presentan bondades y se realiza un proceso relacionado con la interpretación y la perspectiva evolutiva y sincrónica en el tiempo.

Como fuentes de información se procedió a consultar la Ley Organiza del Banco Central de Costa Rica, Ley 7558. Además, los siguientes reglamentos: Reglamento de Gobierno Corporativo, Reglamento de idoneidad y desempeño de los Miembros del Órgano de Dirección y de la Alta

Gerencia de entidades y empresas supervisadas<sup>6</sup>, Reglamento sobre Grupo Vinculado<sup>7</sup> y Reglamento

sobre límites de crédito a personas individuales y grupo de interés económico<sup>8</sup> 15-22, todos estos documentos de carácter público, disponibles en la página web oficial de la Superintendencia General de Entidades Financieras, sea este: [www.sugef.fi.cr](http://www.sugef.fi.cr).

Por su parte, en el diseño metodológico, durante la investigación se cubren diversas etapas y actividades relacionadas con la formulación del tema, el enfoque dirigido a atender el objetivo principal y los objetivos específicos, así como las técnicas, instrumentos y criterios de análisis.

En ese sentido, los objetivos específicos se presentan como las variables del estudio, ya que establecen las propiedades o características del objeto estudiado, considerando que pueden adquirir diferentes valores o tipo de información inherente a su contexto.

Finalmente, la técnica de interpretación y análisis que se emplea es la técnica de estudio documental de la reglamentación vigente al periodo 2023.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

En cuanto al objetivo específico de establecer el marco conceptual y teórico de los principios de Gobierno Corporativo aplicable en el sector financiero costarricense, se puede detallar;

El Gobierno Corporativo es la manera en que se dirige y controla una empresa, es por ese motivo que se considera una especie de sistema con niveles y una estructura de poder que rigen la visión, misión y aplicación del modelo de negocio empresarial.

En esencia, podemos comprender el Gobierno Corporativo como una filosofía asociada a la gestión eficiente y eficaz, que enfatiza en múltiples aristas, tales como: la prevención y gestión de los conflictos de interés, la transparencia, la rendición de cuentas, la gestión de riesgo, y en los aspectos formales de la organización tales como: la asignación de funciones y responsabilidades. Lo cual permite facilitar el control de las operaciones y el proceso de toma de decisiones por parte de los órganos de dirección y de la alta gerencia.

De ahí la razón por la cual, a los órganos que dirigen las entidades financieras se les establece el deber de cuidado y sobre todo de lealtad, veamos:

Se comprende cumplido el deber de cuidado al dirigir sus actuaciones de manera informada y prudente, así también la toma de decisiones relacionadas con la entidad y con los recursos que se administran, similar a como lo haría una persona prudente con sus asuntos propios.

En su caso, se atiende el deber de lealtad, al actuar con debida diligencia y prevaleciendo el interés de los clientes, de la entidad y el de sus propietarios.

Es por ese motivo que para lograr el objetivo de los principios de Gobierno Corporativo se requiere delimitar las responsabilidades, los deberes y el establecimiento de las funciones claras a las Juntas Directivas (Órgano de Dirección), Alta Gerencia y Comités Técnicos y a los demás niveles en la organización, esto permitirá propiciar un ambiente de control y una cultura basada en riesgos propios del negocio.

La normativa analizada establece a las Juntas Directivas u Órganos de Dirección, como responsable de la estrategia y la implementación de tácticas de la entidad, así como de la gestión de riesgo, la solidez financiera y finalmente delega en la administración de la entidad las tareas operativas pero no así, la responsabilidad y el deber de rendir cuentas por la gestión de los recursos y el seguimiento de las tareas delegadas y de los comités técnicos de apoyo.

Se logra interpretar que según lo definen los principios de Gobierno Corporativo, corresponde a la Junta Directiva de la entidad financiera, aprobar la estructura organizacional, la cual debe ser funcional a la visión, misión y sobre la estrategia empresarial acorde a su modelo de negocio.

Además, se dispone a las Juntas Directivas, la asignación de los recursos necesarios para cumplir con las responsabilidades de la estructura organizacional que dispongan, por lo que es sustantivo examinar el tamaño de la organización y su composición. También es de importancia definir los requisitos personales, académicos, técnicos y de experiencia de los puestos ejecutivos claves en la entidad para lograr el mejor desempeño de la entidad en el mercado.

Se desprende entonces que las Juntas Directivas (Órgano de Dirección) deben aprobar los roles y responsabilidades de la estructura organizacional, las líneas de mando y los mecanismos de rendición de cuentas según corresponde.

Adicionalmente, el Órgano de Dirección debe atender las siguientes responsabilidades: aprobar y dar seguimiento correspondiente a los objetivos estratégicos de la entidad, la aplicación de un marco sólido de Gobierno Corporativo, aprobar el apetito por riesgo de la entidad, el sistema de incentivo y remuneraciones, y aquellos posibles riesgos con partes vinculadas, así como las políticas relativas a los clientes, a los proveedores y en sus relaciones intragrupo, aprobar planes de contingencia y continuidad

del negocio.

Es sustantivo tener presente que la estructura organizacional, y las funciones y responsabilidades asignadas, tengan la capacidad de adaptarse a los cambios del entorno para lograr mayor eficiencia.

Dentro del accionar del Gobierno Corporativo en la entidad, la cultura y valores corporativos juegan un papel preponderante, pues revela el compromiso y comportamiento frente a los negocios o actividades dentro del marco jurídico vigente.

Por ejemplo, los valores corporativos deben estar articulados al apetito por riesgo y a los objetivos estratégicos, con el fin de conseguir una cultura empresarial y ambiente sano sobre la responsabilidad y la gestión eficaz de la entidad. Por lo que se hace necesarios mecanismos como estándares profesionales, código de conducta y filosofía corporativa como pilares que contribuyen a las buenas prácticas y eficacia.

También es fundamental establecer las medidas disciplinarias por trasgresiones a la cultura, políticas, código de conducta y valores corporativos de la entidad.

El Órgano de Dirección, por medio de la estructura organizacional y sus funciones y niveles, debe definir responsabilidades en torno al Sistema de Control Interno de la entidad y los mecanismos utilizados para lograr una elevada efectividad en la gestión de los riesgos endógenos y exógenos que amenazan a la empresa financiera.

Con el propósito de que la Alta Gerencia realice las funciones de la planificación de las estrategias y del presupuesto, la organización de los recursos internos, las acciones y decisiones de dirección así como el desarrollo e implantación de un sistema de control interno robusto, Corresponde al Órgano de Dirección ejercer la supervisión sobre la Alta Gerencia para observar la articulación al plan estratégico y planes de negocio, políticas y otras disposiciones establecidas para el buen funcionamiento de la entidad

Establecer planes de sucesión a la Alta Gerencia y a los miembros del Órgano de Dirección es sustantivo, pues en caso de demisiones o bajas, permitan que la entidad continúe y no detenga las decisiones importantes y evitar postergar acciones inherentes a la naturaleza del negocio.

Como aspecto táctico relevante es que el Órgano de Dirección, cuente al menos un director independiente libre de vinculaciones y de grupos de interés de económico, para que permita un

equilibrio en la toma de decisiones con perspectivas diversas y diferentes que aporten valor a la toma de decisiones.

Un director independiente que sobrepase el límite de doce años en el Órgano de Dirección pierde su investidura como independiente, pues se podría gestar vinculaciones significativas.

Accionistas o personas que representan a los accionistas con participación significativa sobre el capital social de la entidad se deberá rechazar como ejecutivo independiente, de igual manera sí tiene vínculos importantes con personeros de la Alta Gerencia o que mantenga un control como figura fiduciaria.

El rol del presidente dentro de la Junta Directiva es sustantivo, pues es la figura líder que establece la responsabilidad en el correcto funcionamiento de dicha instancia, por lo que es relevante que posea experiencia necesaria en desempeñar estas actividades, así como las competencia y cualidades personales que le permitan alcanzar la visión y misión propuestas por la entidad. Entre otras acciones y responsabilidades del presidente de la Junta Directiva está el velar que las decisiones se tomen con información correcta, sólida y oportuna promover y motivar la discusión profunda de los demás integrantes del órgano y asegurarse que los criterios disidentes de los demás miembros se puedan expresar y discutir libremente dentro del accionar de toma de decisiones.

Adicionalmente, el presidente y los demás miembros del Órgano de Dirección deben disponer de tiempo real y efectivo para el desempeño y cumplimiento de las funciones asignadas.

El Órgano de Dirección, posee como mecanismo auxiliar los denominados comités técnicos que contribuyen en el proceso de toma de decisiones, por lo que es recomendable que el presidente de la Junta Directiva se abstenga de participar como miembro de estos comités para que se cumpla el propósito de su funcionamiento como asesor.

Los comités técnicos aportan al Órgano de Dirección el desempeñarse de manera más eficaz y realizando un análisis profundo en la toma de decisiones, considerando esta función es relevante que dichos comités dispongan de una reglamentación que controle el funcionamiento, como se integran, delimitar el alcance de su accionar, procedimientos y mecanismos de trabajo y naturaleza del estilo de comunicación entre el comité y la Junta Directiva.

Elementos como incentivar nuevos puntos de vista, disuadir la excesiva concentración del poder, así como la rotación periódica de los miembros de los comités es fundamental para contribuir con el buen

desempeño de la entidad y del Órgano de Dirección.

Entre los comités técnicos relevantes está el comité de auditoría, comité de riesgos, comité de nominaciones y comité de remuneraciones.

En cuanto al comité de auditoría es importante garantizar un juicio independiente, para lograr este criterio es necesario que los integrantes posean habilidades, conocimientos y experiencias con relación al análisis y la utilización de la información financiera, así como de los fundamentos de contabilidad y auditoría.

Entre las responsabilidades que se puede asociar al comité de auditoría, se destaca el depender directamente de la Junta Directiva sobre la confiabilidad del proceso contable y financiero, así como la consistencia del proceso de comunicación, así como la relación con auditores internos y externos, y plantear al Órgano de Dirección y sugerir r las condiciones de contratación, designación o rechazo de la firma de auditoría externa y al auditor interno.

Adicionalmente, el comité de auditoría revisa y aprueba el plan de trabajo de la auditoría, el alcance de este y la periodicidad de las auditorías externas. También el comité de auditoría observa que la Alta Gerencia ejecute las acciones correctivas necesarias en el momento oportuno para hacer frente a las debilidades de control interno, el incumplimiento de leyes, reglamentos así como situaciones identificadas por los auditores o el regulador.

El comité de auditoría fiscaliza que se cumplan las políticas y prácticas contables de la entidad y que ejecuten evaluaciones y emisión de opiniones sobre el diseño y lo efectivo del gobierno corporativo, de los riesgos a que se enfrenta la entidad y la eficiencia de las medidas de control interno.

Complementariamente, el comité de auditoría revisa y traslada a la Junta Directiva para la firma los Estados Financieros Auditados y los informes complementarios de estos.

En lo relativo al comité de riesgos, debe ser dirigido por un director que posea el atributo de independiente de las áreas de negocios con el objetivo que pueda gestionar los riesgos de la organización libre de influencias que desvirtúen el valor de gestionar y mitigar las amenazas de riesgos.

La función primordial del comité de riesgos es el recomendar r al Órgano de Dirección en lo relativo a las políticas de riesgo sobre identificar, analizar, gestionar, mitigar y comunicar posibles amenazas y formas de administrarlos con el fin de salvaguardar la estabilidad de la entidad. Para ello se debe

aprobar una declaratoria de los riesgos, límites permitidos, metodologías para medir los riesgos y la remisión periódica de informes al Órgano de Dirección para toma de decisiones acorde con las estrategias y tácticas propuestas por la entidad.

En cuanto al comité de nominaciones tiene como función primordial la identificación y la proponer a los candidatos a la Junta Directiva y de la Gerencia y la inclusión de un director independiente.

El comité de remuneraciones tiene como función sustantiva diseñar las etapas de cómo funciona el sistema de estímulos (bonos a clase ejecutiva de la entidad) y que se encuentre articulado con la cultura, valores, visión, misión, declaración de Apetito por Riesgo y la estrategia.

Otro de los elementos o unidades que forman parte de la estructura organizacional y del gobierno corporativo, es la Alta Gerencia que debe gestionar los procesos de planeamiento, organización, dirección y control de recursos organizacionales para alcanzar de las metas estratégicas, establecidos por la Junta Directiva y que este en sintonía con el Apetito por Riego, las políticas internas relativas al control interno.

Dentro de las responsabilidades que son resorte de la Alta Gerencia, se puede destacar; el poner en marcha el plan de negocio y verificarlo periódicamente la aplicación de este. También la Gerencia debe rendir explicaciones sobre la gestión a las partes interesadas.

Adicionalmente, promover y velar por la supervisión del recurso humano y encargar las tareas al personal e instaurar la estructura de organización que promueva la cultura de riesgo y rendición de cuentas y la transparencia.

Es actividad de la Gerencia instaurar la gestión integral de riesgos a los que se enfrenta la entidad y ajustarse a lo dictado por las leyes y reglamentación interna de la entidad.

Adicionalmente, debe evaluar el no cumplimiento de los objetivos, tácticas y estrategias y planes de gestión y mantener un sistema de información gerencial que sea oportuno, preciso, consistente, integral y relevante.

La Alta Gerencia para poder cumplir con estas responsabilidades, se fundamenta en la unidad organizacional de riesgo, que debe ser autónomo de los productos de negocio ó actividades sustantivas para lograr eficacia en los deberes asignados. Para ello, esta unidad debe contar con personal suficiente, con experiencia, pericia y competencias para que puedan emitir criterios fundamentados con relación

a los riesgos a que se expone la entidad.

También es necesario que la unidad organizacional de riesgo pueda acceder a la información de todos los productos de negocio y actividades sustantivas para conocer los riesgos reales y emergentes de manera transversal a la entidad.

La unidad de riesgos debe cumplir con el criterio de independencia, autoridad y nivel jerárquico para poder fiscalizarla gestión de riesgo. La designación del jefe o director de riesgo debe reportar de manera directa al Órgano de Dirección.

Esta unidad es la responsable de realizar la identificación, la evaluación, la medición, el informar y generar el seguimiento sobre los riesgos a que se enfrenta la entidad. El Órgano de Dirección debe aprobar un marco de gestión de riesgo que está conformado por las políticas internas, procedimientos de trabajo y metodologías de trabajo.

Adicionalmente, la Alta Gerencia cuenta con otra unidad organizacional denominada unidad o función de cumplimiento, cuya principal responsabilidad es promover y vigilar la integridad y cumplimiento de leyes, reglamentos, políticas internas, códigos de ética y otras directrices internas de la entidad.

La unidad de cumplimiento también cumple la función de recomendar a la Junta Directiva y a la Gerencia sobre los factores que exigen las leyes y normas externas y ser referente dentro de la entidad para consultas del personal de la entidad y proporcionar orientación, capacitación sobre aspectos de cumplimiento legal.

La unidad de cumplimiento proporcionará informes periódicos a la Junta Directiva sobre los esfuerzos de la entidad en la gestión y cumplimiento del riesgo legal y los mitigadores que emplea para disuadir, multas o sanciones sobre las operaciones del negocio.

Finalmente, la Auditoría Interna es un agente que agrega valor a la Junta Directiva y la Gerencia, en proporcionar un criterio independiente sobre el proceso de Gobierno Corporativo efectivo que contribuye a la solidez en el largo plazo.

La Auditoría Interna es una unidad organizacional que depende directamente del Órgano de Dirección, con autoridad y recursos y habilidades.

La función de Auditoría Interna proporciona un criterio independiente y la eficacia del sistema de control interno de la entidad, la gestión de riesgo y de los sistemas informáticos y actividades del

Gobierno Corporativo contribuyendo a proteger a la entidad.

El personal de la Auditoría Interna debe contar con suficiente experiencia, competencias, pericias, cualidades personales y recursos para realizar las funciones delegadas.

Además, la Auditoría Interna debe emitir informes periódicos de sus revisiones y que sean remitidos directamente a la Junta Directiva para su conocimiento y tomar decisiones sobre las acciones de rectificación de debilidades detectadas.

La organización de la entidad para obedecer r con los principios de gobierno corporativo es necesario que revele en su sitio web site, los siguientes elementos para que sea de acceso a las partes interesadas, tal como:

El informe anual de Gobierno corporativo.

La información financiera que incluye a Los Estados Financieros Auditados y las notas de los Estados Financieros.

Los objetivos de la entidad y modelo de negocio.

Los socios o accionistas con participaciones significativas.

Los límites de remuneraciones que se emplea para los miembros del Órgano de Dirección y la Alta Gerencia.

Información sobre el Órgano de Dirección como conformación, tamaño, los miembros que o conforman, proceso de selección y el criterio de independencia.

Hoja de Vida o Currículo Vitae de los miembros del Órgano de Dirección.

Información relevante de la Alta Gerencia como su responsabilidad, líneas de reporte y mando, atestados y experiencia.

Transacciones con partes vinculadas a la entidad en el corto plazo (reciente). Principales amenazas a los objetivos de la entidad.

Información relativa de los comités técnicos, como sus objetivos, responsabilidades, composición y frecuencia de reuniones.

Cualquier otra información o aclaración relacionada con las prácticas de gobierno corporativo que emplea la entidad.

Los elementos anteriormente señalados son de gran importancia para revelar el principio de

transparencia ante las partes interesadas tales como socios, accionistas, funcionarios, inversores, autoridades fiscales.

De manera complementaria, el principio de rendición de cuentas sobre la gestión del modelo de negocio y la responsabilidad sobre el medio ambiente en cuanto a las operaciones de negocio que gesta y las externalidades positivas y negativas sobre la sociedad en la que desempeña el negocio, así como las prácticas de recurso humano hacia los funcionarios de la entidad.

**En cuanto al objetivo específico de Identificar los mecanismos de idoneidad para los miembros de Junta directiva y ejecutivos aplicable en el Sector financiero costarricense.**

Con el fin de resguardar la integridad del sistema financiero y las demandas de los consumidores financieros, es sustantivo establecer mejores prácticas al Órgano de Dirección y a la Alta Gerencia para lograr una gestión prudente de la entidad y evitar factores excesivos de riesgo de desestabilicen la situación financiera y sistémica del sistema.

El fortalecer a las Juntas Directivas y a la Alta Gerencia con los principios de buen gobierno corporativo es determinante para una adecuada administración de las entidades dado que provee los recursos económicos para la estructura organizacional, los instrumentos organizacionales y reglas para la dirección de la entidad.

Como función inherente a los miembros del Órgano de Dirección, de la Gerencia y de los puestos clave en la organización, estos desempeñan un rol crucial dentro del ámbito de su competencia para implantar, aprobar, fiscalizar y cumplir las políticas, procedimientos y controles internos de la entidad para obtener los objetivos de negocio asociados a niveles de riesgos prudentes.

Resulta relevante que las personas que desempeñen puestos en las juntas directivas sean idóneas, por lo que es necesario que la organización esta establezca criterios mínimos sobre la identidad que se establecen de manera formal mediante acuerdo en la asamblea de accionistas.

La evaluación de elementos como habilidades, conocimientos, experiencia, reputación, honestidad, integridad, autonomía, compromiso y disposición de tiempo son factores sustantivos de idoneidad.

Es importante que los miembros del Órgano de Dirección dispongan de un espacio de tiempo adecuado que le permita poder informarse de los elementos sustantivos para atender de manera apropiada las obligaciones del puesto tales como la gestión de riesgo que amenaza la continuidad del negocio y los

interese de los consumidores financieros.

También es relevante que los miembros de estos cuerpos colegiados dispongan de tiempo para adquirir, mantener, mejorar sus conocimientos y habilidades con el objetivo que en el ejercicio de las funciones comprendan la estructura de la entidad, el desarrollo actual, los cambios del entorno jurídico y económico.

Los miembros del Órgano de Dirección deben actuar atendiendo el deber de cuidado y lealtad, cumplimiento legal y normativo y la honestidad e integridad de la persona.

Adicionalmente, es importante que la entidad establezca un mecanismo de manejo y gestión de los conflictos de interés reales, potenciales o aparentes y acciones preventivas o mitigadoras y si resultan insuficiente declarar la manera en que será gestionado.

En cuanto al elemento de reputación, las demandas judiciales abiertos o pendientes de resolución por negocio indebidos y acciones inescrupulosas, pueden tener un impacto reputacional de alguna persona que es parte del Órgano de Dirección o la Alta Gerencia.

Otro elemento sustantivo, es la evaluación del desempeño que constituye una buena práctica al generar retroalimentación sobre las acciones sobre el trabajo ejecutado y el grado de compromiso con que asume las responsabilidades y encargos. Por lo que es necesario que la evaluación anual sea un mecanismo establecido formalmente y se aplique de manera periódica para la evolución y mejora de la entidad.

Es relevante el formalizar una política de idoneidad, cuyo objetivo final es evitar el nombramiento de aquellos miembros o ejecutivos que no cuenten con dichos criterios y que por lo tanto no son idóneas para dichas funciones.

Es relevante que dicha política se actualizada y revisada con cierta periodicidad por ejemplo podría ser cada dos años, dicha revisión debe documentarse como evidencia de los cambios que se pretenden implantar.

Esta política de idoneidad debe considerar las disposiciones legales vinculantes, estatutarias o normativas de la organización.

Dentro de los elementos de honestidad e integridad serán determinados por los hechos si la persona durante los últimos años ha sido condenada por la autoridad jurisdiccional nacional o extranjera por delitos dolos contra la buena fe de los negocios, contra la legislación relativa al cumplimiento de

deberes de la entidad.

Además, si la persona posee una participación significativa en la estructura de propiedad, por gestión, garantía o tienen deudas pendientes en el país ó en el exterior, no se considera idónea.

Los integrantes de la Junta Directiva y de la Gerencia, es importante que conozcan de los atributos y características del negocio demostrable del negocio ó actividad o negocio de acuerdo con el tamaño, la complejidad u naturaleza de la entidad.

Dentro de las áreas relevantes que deben de conocer los miembros de la Junta Directiva y la Gerencia, se puede destacar:

El proceso de planificación estratégica y sus etapas.

El proceso de gestión de riesgos y sus atributos y funciones. Análisis e interpretación de loa Estados Financieros y sus notas.

Lista de requerimientos de las leyes aplicables y del marco regulatorio del negocio ó actividad de la entidad.

Aplicar los derechos a la protección del consumidor financiero. El proceso y fases de la Dirección de proyectos

La integración del Órgano de Dirección debe estar constituido por miembros que deben tener conocimiento, experiencias y calificaciones acorde con las características de la entidad en cuanto a tamaño, complejidad y la estructura de propiedad.

**En cuanto al objetivo específico de exponer los elementos normativos para gestionar conflictos de interés y transparencia aplicable en el sector financiero costarricense.**

Los conflictos de interés es un fenómeno que tiene afectaciones negativas para la entidad, en el sentido que vulnera los mecanismos de control y negocio que se pueden convertir en una amenaza para las partes interesas como los socios, autoridades reguladoras, autoridades fiscales, inversionistas, empleados de la entidad.

Por lo anterior, se hace necesario para una buena solvencia de la entidad y buen desempeño, establecer acciones que permitan identificar los presuntos conflictos de interés y los mecanismos para gestionar en caso de que se presenten.

Por ejemplo, el erigir los tipos de vinculaciones y relaciones en el entorno de la empresa que le originan

posibles conflictos de interés.

Vinculación por propiedad directa o indirecta, se da con el miembro o ejecutivo que tenga una participación significativa en el capital social ó con empresas asociada a estas personas. Por lo que es importante que la entidad identifique posibles vinculaciones que generen conflictos de interés.

Vinculación por gestión se da con las personas que pueda inferir en las decisiones de la entidad y a su vez las personas que mantienen una relación con éstas.

Para ilustrar casos de vinculaciones por gestión, por ejemplo los directores de la Junta Directiva, los gerentes de la Alta Gerencia, los apoderados generalísimos de la entidad.

Miembros de la Junta Directiva y la Gerencia que tienen un parentesco con las personas que mantienen vinculación por gestión como los directores de la Junta Directiva y los gerentes de la Gerencia.

También personas jurídicas, donde los directores de los Órganos de Dirección sean para o personas vinculadas a estos.

La vinculación por garantía se da con las personas que garanticen o reciban garantía de personas vinculadas.

Para poder controlar las vinculaciones es necesario que se establezca una política formal y se aplique y además se establezca un límite en función del Balance Contable específicamente un porcentaje con el capital social del patrimonio. Generalmente, un 20% máximo del valor del capital social.

En un escenario en se presente un exceso al límite establecido, la entidad debe establecer un plan de acción sobre las acciones para volver estabilizar el límite permitido en un espacio de seis meses, con el propósito de disuadir el riesgo de concentración.

Otro de los factores que son generadores de conflictos de interés es la conformación de grupo de interés económico, que es una relación o conformación de dos o más personas que mantengan relaciones financieras, administrativas y patrimoniales significativas entre sí.

Algunas ilustraciones de posibles escenarios de relaciones financieras significativas son relaciones de deudor y codeudor, concentración en el nivel de ventas generalmente mayor a un cuarenta por ciento.

En cuanto a la relación administrativa significativa entre dos personas, se presenta cuando dos personas jurídicas tienen en común el treinta por ciento y más de los miembros del órgano de Dirección.

También, cuando el gerente o apoderado generalísimo de una persona jurídica se desempeña como

gerente o apoderado generalísimo en otra persona jurídica.

La relación patrimonial significativa, se presenta entre dos y más personas cuando una de estas personas participa en el quince por ciento o más del capital social de una persona jurídica socia de la entidad.

También, se presenta vinculación patrimonial cuando existe una sociedad en nombre colectivo o en comandita.

De igual forma a los grupos de interés económico, la entidad debe establecer una política que le permita identificarlos y gestionarlos, para disminuir el riesgo de conflictos de interés.

Adicionalmente, es prudente establecer un límite sobre el Balance Contable, específicamente un veinte por ciento del capital social del patrimonio.

Cuando se presente un exceso sobre el límite establecido, se debe activar un plan de acción que haga que se calibre y se tomen acciones para recobrar el máximo permitido.

## **CONCLUSIONES**

Los principios de Gobierno Corporativo son estándares o mejores prácticas internacionales que orientan el accionar de la entidad en el Sistema Financiero.

Estos principios traen múltiples beneficios al sistema financiero y a la sociedad en general, en el sentido que protege a las personas como consumidores financieros, lo que brinda seguridad a la economía, una especie de blindaje.

Dentro de los elementos sustantivos de las buenas prácticas de gobierno corporativo es que enfatiza en la responsabilidad de la Junta Directiva de la entidad, donde se establecen los roles, deberes, responsabilidades y la conducción del modelo de negocio de la entidad en el mediano y largo plazo.

También, los principios enfatizan sobre las líneas de mando según la estructura organizacional (Alta Gerencia, Comités, Unidad de Riesgo, Auditoría Interna, Área de Cumplimiento de leyes) y la interacción entre estas unidades organizacionales y sus responsabilidades y funciones, lo cual contribuye a una mejor dinámica de negocio con control y visión.

Finalmente, los principios de gobierno corporativo proponen la gestión de los conflictos de interés, que pueden erosionar la rentabilidad del negocio y la sostenibilidad en el largo plazo, lo que contribuye a la solvencia y estabilidad de manera agregada al Sistema Financiero.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CONASSIF. (2022, 09 de mayo). Reglamento sobre idoneidad y desempeño de los miembros de los miembros del Órgano de Dirección y de la Alta Gerencia de Entidad y Empresas Supervisadas.<https://conassif.fi.cr/wp-content/uploads/2023/01/CONASSIF-15-22-V04-1%C2%B0-de-enero-de-2023.pdf>

BCCR. (1995, 03 de noviembre). Ley Orgánica del Banco Central de Costa Rica.  
[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=40928](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=40928)

CONASSIF. (2016, 07 de diciembre). Reglamento de Gobierno Corporativo 4-16.  
<https://conassif.fi.cr/wp-content/uploads/2023/02/CONASSIF-4-16-v06-1%C2%B0-de-enero-de-2023.pdf>

<sup>4</sup>Basilea.(2015). Principios de Gobierno Corporativo para Bancos:  
[https://www.bis.org/bcbs/publ/d328\\_es.pdf](https://www.bis.org/bcbs/publ/d328_es.pdf)

Niño, R. (2019). Metodología de Investigación, Editorial de la U.  
<https://www-ebooks7-24-com-uh.knimbus.com:443/?il=9546>

CONASSIF. (2022, 09 de mayo). Reglamento sobre idoneidad y desempeño de los miembros de los miembros del Órgano de Dirección y de la Alta Gerencia de Entidad y Empresas Supervisadas.<https://conassif.fi.cr/wp-content/uploads/2023/01/CONASSIF-15-22-V04-1%C2%B0-de-enero-de-2023.pdf>

CONASSIF. (2004, 19 de noviembre). Reglamento sobre Grupo Vinculado a la Entidad 4-04.[https://www.sugef.fi.cr/normativa/normativa\\_vigente/SUGEF%20-04%20\(v12%2018%20de%20octubre%20de%202022\)%20DEROGATORIA.pdf](https://www.sugef.fi.cr/normativa/normativa_vigente/SUGEF%20-04%20(v12%2018%20de%20octubre%20de%202022)%20DEROGATORIA.pdf)

CONASSIF. (2004, 19 de noviembre de 2004). Reglamento sobre límites de crédito a personas individuales y grupo de interés económico 5-04.  
[https://www.sugef.fi.cr/normativa/normativa\\_vigente/SUGEF%205-04%20\(v12%2018%20de%20octubre%20de%202022\)%20DEROGATORIA.pdf](https://www.sugef.fi.cr/normativa/normativa_vigente/SUGEF%205-04%20(v12%2018%20de%20octubre%20de%202022)%20DEROGATORIA.pdf)

BCCR. (1995, 03 de noviembre). Ley Orgánica del Banco Central de Costa Rica.  
[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=)

[NRTC&nValor1=1&nValor2=40928](#)

CONASSIF. (2016, 07 de diciembre). Reglamento de Gobierno Corporativo 4-16. <https://conassif.fi.cr/wp-content/uploads/2023/02/CONASSIF-4-16-v06-1%C2%B0-de-enero-de-2023.pdf>

Basilea. (2015). Principios de Gobierno Corporativo para Bancos: [https://www.bis.org/bcbs/publ/d328\\_es.pdf](https://www.bis.org/bcbs/publ/d328_es.pdf)

Niño, R. (2019). Metodología de Investigación, Editorial de la U.

<https://www-ebooks7-24-com-uh.knimbus.com:443/?il=9546>

CONASSIF. (2004, 19 de noviembre). Reglamento sobre Grupo Vinculado a la Entidad 4-04. [https://www.sugef.fi.cr/normativa/normativa\\_vigente/SUGEF%20-04%20\(v12%2018%20de%20octubre%20de%202022\)%20DEROGATORIA.pdf](https://www.sugef.fi.cr/normativa/normativa_vigente/SUGEF%20-04%20(v12%2018%20de%20octubre%20de%202022)%20DEROGATORIA.pdf)

CONASSIF. (2004, 19 de noviembre de 2004). Reglamento sobre límites de crédito a personas individuales y grupo de interés económico 5-04. [https://www.sugef.fi.cr/normativa/normativa\\_vigente/SUGEF%205-04%20\(v12%2018%20de%20octubre%20de%202022\)%20DEROGATORIA.pdf](https://www.sugef.fi.cr/normativa/normativa_vigente/SUGEF%205-04%20(v12%2018%20de%20octubre%20de%202022)%20DEROGATORIA.pdf)