

## **TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA LA CONTRATACIÓN DE LA CONSULTORÍA PARA EL DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL Y DISEÑO DE UN PLAN DE FORTALECIMIENTO DEL GOBIERNO CORPORATIVO DE LA CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL B.P.**

### **1. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN**

La normativa vigente para el control de las entidades financieras del Ecuador establece la obligatoriedad del cumplimiento de las prácticas de buen gobierno corporativo. Es así que el Libro I.- Normas de Control para las Entidades de los Sectores Públicos y Privados, Título XIII.- De los Usuarios Financieros, Capítulo VIII.-Principios de Buen Gobierno Corporativo, Sección I.- Ámbito y Objetivos, Artículo 1, sostiene que las instituciones financieras deberán incorporar en sus estatutos y reglamentos, manuales de políticas internas y en la estructura organizacional los aspectos que coadyuven a la aplicación de los principios de buen gobierno corporativo. En el Artículo 8, señala que un buen gobierno deberá observar un conjunto sistemático de políticas y procesos sometidos a mejora continua, acompañados de información estructurada que permita revelar: las actividades o los mecanismos requeridos para alcanzar la aplicación de los principios enunciados; la información pertinente para cada aspecto y grupo de interés; y, los indicadores que expresen los resultados alcanzados.

En este sentido, y en alineación con el consenso internacional, en donde se expone que la demanda por buenas y el diseño de nuevos planes de mejora continua en aspectos de buenas prácticas de gobierno corporativo es cada vez mayor en los países con mercados emergentes, teniendo como objetivo lograr mejoras en el desempeño de instituciones financieras y de compañías privadas (Banco Mundial, 2016). Esta realidad conlleva a que la actualización de las prácticas de gobierno corporativo sea una necesidad recurrente, a la cual se le debe brindar una solución efectiva.

La Corporación Financiera Nacional B.P. establece en su normativa interna, específicamente en el Libro II: Normativa sobre Administración, Título X: Código de Gobierno Corporativo de la Corporación Financiera Nacional, las generalidades relativas al su gobierno corporativo, la cual se base en principios superiores emitidos por el ente regulador, y que son susceptibles a la implementación mejoras.

Con el objetivo de promover mejores prácticas, y posicionar a la Corporación Financiera Nacional B.P. (CFN B.P.) al nivel de sus pares internacionales, es necesario el fortalecimiento de las prácticas de Gobierno Corporativo, a través de la actualización y diseño de nuevos principios que se ajusten a las exigencias de los estándares internacionales actuales.

La mejora en el aspecto de gobierno corporativo, permitirán que la CFN B.P. pueda acceder a un escenario más amplio de posibilidades de negocios, así como mejorar la administración y la consecución de objetivos institucionales, el logro de mayor incursión en cooperación con entidades financieras internacionales que consideren fundamentales los aspectos internos de gobernanza.

### **2. LOCALIDAD EN DONDE SE DESARROLLARÁ LA CONSULTORÍA**

La consultoría se realizará en el edificio matriz de la Corporación Financiera Nacional B.P. ubicado en el la Av. 9 de octubre # 200 y Pichincha, cantón Guayaquil, provincia del Guayas.

### 3. OBJETO DE LA CONTRATACIÓN

Consultoría para el diagnóstico la situación actual y diseño de un plan de fortalecimiento del gobierno corporativo de la Corporación Financiera Nacional B.P.

### 4. OBJETIVOS DE LA CONTRATACIÓN

#### 4.1. OBJETIVO GENERAL

Diseñar un plan de fortalecimiento del gobierno corporativo de la CFN B.P. mediante la mejora de políticas y prácticas de buen gobierno corporativo alineadas a estándares internacionales, para la consecución de mejoras en el desempeño, gobernabilidad, e imagen institucional de la CFN B.P.

#### 4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Analizar la situación actual de la estructura de gobierno corporativo de la CFN B.P., para identificar las potenciales debilidades y oportunidades de mejora en los ámbitos normativos, de las políticas, de las buenas prácticas, indicadores, y del funcionamiento de la junta directiva.
- b) Proporcionar un plan de mejoras a las debilidades potenciales encontradas en la estructura de gobierno corporativo de la CFN B.P., basado en las mejores prácticas y estándares internacionales aplicables a la banca de desarrollo.

### 5. PLAZO DE EJECUCIÓN

El plazo de ejecución es de 60 días calendario contados a partir de la fecha de la suscripción del contrato.

El detalle de la entrega de productos se especifica a continuación

PLAZO DE EJECUCIÓN	PRODUCTOS ESPERADOS
60 días calendario contados a partir del día de la fecha de suscripción del contrato	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Entregable 1:</b> Diagnóstico de situación actual para el fortalecimiento del gobierno corporativo de la CFN B.P.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Entregable 2:</b> Plan de propuestas de mejoras para el fortalecimiento del gobierno corporativo de la CFN B.P.</li> </ul>

### 6. ALCANCE DE LA CONSULTORÍA

El alcance de la consultoría comprende el diagnóstico de la situación actual y propuesta de mejoras.

El alcance se detalla de la siguiente manera:

Considera el diagnóstico de la situación actual de la CFN B.P. y el diseño de un plan de mejoras.

**Etapa 1. Revisión Normativa:** Revisión de la normativa relativa a los aspectos que posee actualmente la CFN B.P. y la manera en que estos se articulan con la normativa del ente regulador y las prácticas modernas de buen gobierno corporativo. Esta revisión deberá indicar el grado de afinidad respecto a los principios manejados por referentes internacionales como el Banco Mundial, la comunidad Andina, Comité de Basilea, entre otros. Esta etapa también incluye la realización de un Benchmarking de la situación actual de CFN B.P. en los aspectos relativos a las prácticas de buen gobierno corporativo, en relación a instituciones similares a nivel regional. De preferencia se buscará realizar la comparación con banco de desarrollo regional, a fin de determinar una línea base, y la ubicación de la CFN B.P. en el espectro de la aplicación de principios de buen gobierno corporativo.

**Etapa 2. Funcionamiento de órganos directivos:** Revisión del funcionamiento de los cuerpos colegiados directivos (Directorio, comité ejecutivo), que incluye la revisión de su funcionamiento, estructura, el perfil de los directivos, el análisis de su situación actual, controles, políticas de cumplimiento (antisoborno, lavado de activo), conflicto de intereses, nivel de independencia de decisiones, alcance de sus acciones, y el grado de alineamiento hacia las buenas prácticas, entre otros aspectos que se considere necesario. En esta fase se considera la realización de entrevistas a los miembros principales de los órganos colegiados directivos, así como el rol y alcance de la secretaría general en el funcionamiento del directorio.

**Etapa 3. Indicadores clave:** Revisión de los indicadores clave para la medición de la aplicación de las prácticas de buen gobierno corporativo que actualmente se manejan en la CFN B.P., en consideración de los mandatos normativos. Esta fase incluye el diseño de otros indicadores que pudieren brindar un mejor control de la aplicación de las mencionadas prácticas.

**Etapa 4. Plan de mejoras:** Elaboración del plan de mejora que estructure la información recabada en las fases anteriores, indicando de manera clara las mejoras potenciales a aplicarse en la CFN B.P. para la consecución de un mejor desempeño de las prácticas de buen gobierno corporativo. Esta propuesta deberá incluir el mecanismo sugerido de implementación y los tiempos referenciales para su implementación dependiendo del grado de importancia de las mejoras propuestas.

## **7. METODOLOGÍA DE TRABAJO**

Para la realización de las etapas descritas en el alcance de la consultoría, la metodología será efectuada de la siguiente manera:

1. El consultor realizará actividades in-situ, de tal manera que pueda existir una mejor percepción de los aspectos a analizar dentro de la consultoría.
2. El consultor podrá solicitar la utilización de los recursos necesarios (recursos físicos y humanos) necesarios para la adecuada realización de la consultoría.
3. El consultor podrá realizar la convocatoria a reuniones informativas cuando la situación lo amerite.
4. El consultor proporcionará el entregable para validación de los funcionarios designados.

5. El consultor subsanará observaciones realizadas a los entregables recibidos, y remitirá nuevamente los entregables para la validación final en cada una de las etapas.
6. El consultor proporcionará los entregables a conformidad, en los medios descritos en los presentes términos.

## 8. INFORMACIÓN QUE DISPONE LA ENTIDAD

La Corporación Financiera Nacional B.P. entregará al consultor contratado la siguiente información:

- Normativa institucional vigente
- Manuales operativos vigentes
- Demás información institucional de carácter no reservado

## 9. PRODUCTOS ESPERADOS

### 9.1. PRODUCTOS ESPERADOS

**Entregable 1:** Diagnóstico de situación actual para el fortalecimiento del gobierno corporativo de la CFN B.P.

Este documento deberá exponer los hallazgos de la consultoría y las oportunidades de mejora para potenciales debilidades encontradas

**Entregable 2:** Plan de propuestas de mejoras para el fortalecimiento del gobierno corporativo de la CFN B.P.

Este documento deberá exponer las posibles estrategias, pasos, y planes a aplicar para el fortalecimiento del gobierno corporativo de la CFN B.P.

Adicional a los entregables descritos se debe considerar como entregables implícitos los siguientes documentos:

- Actas de reuniones
- Compromisos
- Reportes de avance de la consultoría
- Otros documentos que se estime conveniente

### 9.2. REQUISITOS Y FORMA DE ENTREGA

Requisitos sobre elaboración de informes y cronograma para la presentación de productos

- (a) Los entregables de cada etapa, así como los entregables adicionales se deberán presentar en físico (impreso original y copia) así como en formato digital CD ROM. Se indicará el número de copias a requerir, dependiendo del entregable en cuestión.
- (b) La presentación de realizará de acuerdo al cronograma de trabajo establecido para el desarrollo de la consultoría.

- (c) La recepción de entregables se realizará a los siguientes funcionarios de la CFN B.P.

Nombre	Cargo/Función	Contacto
Eco. Mauricio Velasco Rodas	Gerente de Gestión Estratégica	Oficina: Gerencia de Gestión Estratégica. Matriz CFN B.P. Guayaquil. E-mail: <a href="mailto:mvelasco@cfn.fin.ec">mvelasco@cfn.fin.ec</a>

## 10. FORMA Y CONDICIONES DE PAGO

Los pagos se cancelarán de la siguiente forma:

PORCENTAJE	DETALLE	CONDICIONES
50%	Anticipo	-
50%	Pago final	Entrega de productos esperados: Entregable 1 y Entregable 2, entregados al sexagésimo día a conformidad.

Condiciones adicionales:

- Los pagos se realizarán una vez que los productos esperados (entregables 1 y 2) se encuentren a entera satisfacción de la CFN B.P.
- Para el pago final el consultor o empresa consultora suscribirá el Acta Entrega de Recepción Definitiva, la cual contendrá la liquidación económica, técnica y liquidación de plazos, suscrita por el Administrador del Contrato y la Comisión designada para el efecto.
- El consultor o empresa consultora presentará garantías de buen uso del anticipo.

## 11. PERSONAL TÉCNICO MÍNIMO REQUERIDO

El equipo consultor estará integrado como mínimo por:

### a) Consultor 1

- Requerimientos académicos mínimos: Maestría en administración de empresas, maestría en desarrollo organizacional, maestría en gobierno corporativo, maestría en dirección estratégica, o maestría en sostenibilidad empresarial.

### b) Consultor 2

- Requerimientos académicos mínimos: Maestría en administración de empresas, maestría en desarrollo organizacional, maestría en gobierno corporativo, maestría en dirección estratégica, o maestría en sostenibilidad empresarial.

El detalle sobre las cualificaciones mínimas requeridas para la validación del equipo técnico se describe en los requisitos mínimos (Anexo 1).

## 12. GARANTÍAS

### 12.1. GARANTÍAS DE ANTICIPO

El contratista, previo a la firma del contrato, deberá presentar la Garantía de anticipo, de conformidad o, de conformidad con lo establecido en el artículo 112 del Reglamento Interno de Contrataciones de la CFN B.P., en concordancia con el artículo 75 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.

### 13. OBLIGACIONES DE LAS PARTES

#### 13.1. OBLIGACIONES DEL CONTRATISTA

- a) Brindar el servicio de consultoría, de acuerdo con lo establecido en el apartado de productos esperados y metodología de trabajo.
- b) Previa suscripción del respectivo contrato, el consultor o empresa consultora firmará el acuerdo de confidencialidad (Anexo 2).
- c) Cumplir con las obligaciones derivadas del contrato.
- d) Suscribir el acta de entrega-recepción definitiva.

#### 13.2. OBLIGACIONES DE LA CONTRATANTE

- a) Proporcionar al contratista los documentos, accesos e información relevante que se necesite para la ejecución correcta y legal de la consultoría.
- b) Suscribir el acta de entrega-recepción definitiva por los trabajos recibidos de la consultoría contratada, siempre que se haya cumplido con lo previsto en la ley para la entrega recepción definitiva; y en general, cumplir con las obligaciones derivadas del contrato.

### 14. MULTAS

El consultor o empresa consultora conviene en pagar al contratante, en concepto de multa, la cantidad equivalente al uno por mil sobre las obligaciones que se encuentren pendientes, por cada día de retraso en la prestación del servicio de consultoría contratado o por incumplimiento sobre las obligaciones del contrato, excepto en el evento de caso fortuito o fuerza mayor, conforme lo dispuesto en el artículo 30 de la Codificación del Código Civil, debidamente comprobado y aceptado por la CFN B.P., para lo cual se notificará a la entidad dentro de las 48 horas subsiguientes de ocurridos los hechos.

De no mediar dicha notificación, se entenderán como no ocurridos los hechos que alegue la contratista como causa para la no prestación del servicio de consultoría a la cual está obligada, y se le impondrá la multa prevista anteriormente.

Las multas causadas no serán revisadas ni devueltas por ningún concepto a la contratista.

### 15. ANEXOS

- a) ANEXO 1. REQUISITOS MÍNIMOS
- b) ANEXO 2. ACUERDO DE CONFIDENCIALIDAD

Elaborado por:

Revisado /Aprobado por:

Econ. José Luis Dávalos Peñafiel  
Analista de Asistencia Técnica 1

Econ. José Mauricio Velasco Rodas  
Gerente de Gestión Estratégica