

Manual de Cumplimiento de Gobierno Corporativo

1 OBJETIVO

Establecer los principios y lineamientos para un mejor funcionamiento de los Comités de Apoyo a la Junta Directiva, el cual dicta entre otros, la estructura, administración y funcionamiento de cada Comité; asegurando la adopción de sanas prácticas de Gobierno Corporativo por dichos órganos.

Ayudar a reconocer el rol que compete a cada Comité y evitar situaciones que puedan comprometer la integridad tanto del colaborador como de la Empresa, acciones que fortalecen el funcionamiento de los Comités de Apoyo a la Junta Directiva.

2 ALCANCE

El Manual de Cumplimiento de Gobierno Corporativo establece el marco para el funcionamiento legal y empresarial por parte del cuerpo directivo, comités, consejeros, accionistas, empleados, proveedores y clientes de RACSA, planteando los mecanismos orientados a fortalecer el cumplimiento normativo de todo el marco jurídico que rige en la Empresa, a través, de políticas y lineamientos basados en las buenas prácticas de Gobierno Corporativo.

Por tanto, el presente Manual es de acatamiento obligatorio para toda la organización, todo el personal de RACSA, los miembros de la Junta Directiva y los miembros externos de los Comités de Apoyo de la Junta Directiva.

3 DEFINICIONES

Derechos de decisión: Los derechos de decisión constituyen las capacidades de un funcionario u órgano colegiado para decidir sobre un tema en particular.

Idoneidad: Cualidad de idóneo referido a la aptitud, buena disposición o capacidad que algo o alguien tiene para un fin determinado.

Gobierno Corporativo: Sistema de gestión interna de la empresa el cual define el conjunto de políticas, normas, principios, lineamientos y procedimientos que regulan la estructura y el funcionamiento de los órganos de gobierno de una empresa, y demás partes interesadas, así como sus respectivas rutinas de gestión en los diversos niveles de mando de la empresa. El Gobierno Corporativo define la manera en que se asigna la autoridad y se toman las decisiones corporativas.

Tipo de decisiones de los Comités: Decisiones estratégicas cuyo impacto se pondera en el mediano y largo plazo son las que dirigen y apoyan el desarrollo permanente y las que se gestionan por medio del Gobierno Corporativo.

4 RESPONSABILIDAD

Junta Directiva:

- Aprobar el Manual de Cumplimiento de Gobierno Corporativo de RACSA y sus reformas.
- Velar por el cumplimiento en la observancia del presente Manual.
- Nombrar y remover a los miembros externo de los Comités de Apoyo.

Oficial de Cumplimiento de Gobierno Corporativo:

- Elaborar, proponer y actualizar el Manual de Cumplimiento de Gobierno Corporativos y sus reformas.
- Gestionar el trámite de publicación del Manual de Cumplimiento de Gobierno Corporativo por los medios y en la oportunidad en que indique la Junta Directiva.
- Velar por la observancia de la normativa de Gobierno Corporativo, así como el cumplimiento de lo establecido en este Manual.
- Revisar anualmente el presente documento y plantear las modificaciones que estime pertinentes, las cuales serán valoradas para aprobación por la Junta Directiva.
- Coordinar con las dependencias que correspondan las modificaciones y adiciones que se le realicen al Manual.
- Realizar funciones de enlace entre la Oficialía de Cumplimiento y órganos o entes internos y externos.
- Convocar, previa autorización de la Presidencia de la Junta Directiva de RACSA, a los miembros de los Comités de Apoyo a las sesiones (ordinarias y extraordinarias), así como a los demás invitados, según corresponda y en atención a la orden del día que apruebe la Presidencia de cada Comité.
- Elaborar la minuta de reunión de cada sesión de los Comités.
- Dar seguimiento a los acuerdos que tomen en pleno cada Comité, mediante el registro formal establecido para tales fines y a las acciones tomadas para su atención.
- Comunicar y coordinar la entrega de la documentación completa, que será valorada en la sesión, a los miembros de los Comités.

Dirección Jurídica y Regulatoria:

- Revisión, análisis y visto bueno del Manual de Cumplimiento de Gobierno Corporativo de RACSA y sus reformas.
- Asesorar en materia de Gobierno Corporativo tanto a la Junta Directiva, como a los Comités de Apoyo de la Junta y a toda la organización.

Departamento de Estrategia y Transformación Digital:

- Velar por que el presente Manual se ajuste al formato y estructura propia de las guías, de acuerdo con el documento Guía para la Estructura y Contenido de los Documentos, aprobada.
- Custodiar la última versión oficial del documento aprobada por la Junta Directiva e incluirla en la herramienta del Sistema de Gestión de RACSA.

5 DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- JD-OD-001 Código de Gobierno Corporativo de RACSA.
- DTHC-OD-001 Código de Ética para los Colaboradores de RACSA.
- Decreto 41.516-MP “Reglamento para la selección y valoración de candidatos para cargos del órgano de dirección de EPEs y de instituciones autónomas”
- Directriz N° 039-MP “Política general para el establecimiento de una evaluación del desempeño en las Junta Directivas u Órganos de Dirección de las empresas propiedad del Estado y de Instituciones Autónomas”
- Directriz No. 099-MP “Revisión de las funciones de órganos de dirección y fortalecimiento de su rol estratégico en las EPEs e instituciones autónomas.



- Directriz N° 102 – MP Política general sobre transparencia y divulgación de información financiera y no financiera para empresas propiedad del Estado sus subsidiarias e instituciones autónomas.
- Protocolo de Entendimiento de las Relaciones entre el Estado y las Empresas Propiedad del Estado en septiembre de 2019.
- 0012-126-2020 Reglamento Corporativo de Organización del ICE.
- 0012-374-2020 Acuerdo Marco de Relaciones Corporativas del ICE.
- 0012-457-2021 Reglamento Interno del Comité de Auditoría del ICE.
- 0012-458-2021 Reglamento Interno de Comité de Estrategia del ICE.
- 0012-459-2021 Reglamento Interno de Comité de Riesgos del ICE.

6 MANUAL DE CUMPLIMIENTO DE GOBIERNO CORPORATIVO

Capítulo I. DISPOSICIONES GENERALES

1. Principios y Valores

La base de Gobierno Corporativo se fundamenta en los principios de transparencia, probidad, lealtad, justicia, confiabilidad, honestidad y respeto, así como en valores de integridad, compromiso, excelencia, innovación y agilidad enunciados en el Código de Gobierno Corporativo.

2. Enlace de Cumplimiento

RACSA creó la figura de un Oficial de Cumplimiento que debe velar por el fiel cumplimiento de las normas y mejores prácticas de Gobierno Corporativo.

El enlace de cumplimiento debe reportarle directamente a la Junta Directiva lo correspondiente a los asuntos de atinentes a la materia de Gobierno Corporativo, aunado a que es el enlace con los órganos de Gobierno Corporativo entre ICE y RACSA, así como con cualquier otra autoridad competente.

3. Órganos y relaciones de Gobernanza Corporativa

A. Órganos de Gobierno Corporativo

Son órganos de Gobernanza Corporativa los siguientes:

- a. Asamblea de Accionistas
- b. Junta Directiva
- c. Comité de Vigilancia
- d. Comités de Apoyo de Gobierno Corporativo
- e. Alta Gerencia conformada por Gerencia General y Directores

B. Órganos de Control

Como parte de los órganos de Control Interno y Externo la Empresa cuenta con la Auditoría Interna, la Auditoría Externa y la Contraloría General de la República (CGR).

Capítulo II. REGLAS GENERALES DE FUNCIONAMIENTO DE LOS COMITÉS

4. **Comités de Apoyo a la Junta Directiva.** Las siguientes reglas de orden general, serán de aplicación tanto para los Comités de Apoyo definidos como permanentes, como para aquellos dispuestos por la Junta Directiva de manera adicional, permanente o temporal, según lo dispuesto en el apartado 3.7 del Código de Gobierno Corporativo de RACSA.
5. **Comités de Apoyo Permanentes.** Se han definido los siguientes Comités de Apoyo con carácter permanente:
 - a. Comité de Auditoría
 - b. Comité de Riesgo y Tecnologías de Información
 - c. Comité de Remuneraciones y Nominaciones
 - d. Comité de Gestión Financiera Estratégica
 - e. Comité de Innovación y Estrategia
6. **Conformación de los Comités.** Cada uno de los Comités de Apoyo estará constituido de acuerdo con lo establecido en el Código de Gobierno Corporativo de RACSA. Todos sus integrantes ejercerán sus funciones ad honorem, y están en la obligación de cumplir con las disposiciones definidas en el Código de Gobierno Corporativo de RACSA y en el presente Manual.
7. **Presidencia.** La Presidencia de los Comités de Apoyo será rotativa cada año entre los miembros de la Junta Directiva y los miembros externos que integre dicho órgano, iniciando con uno de los miembros de la Junta Directiva, a excepción de la Presidencia de Junta Directiva que no podrá presidir ningún comité. En el caso de los miembros de Junta Directiva podrán si así se requiere presidir más de un Comité de Apoyo.
8. **Periodicidad de las sesiones ordinarias y extraordinarias.** Cada uno de los Comités de Apoyo sesionará de manera ordinaria según lo dispuesto en el Código de Gobierno Corporativo de RACSA.
9. **Realización de las convocatorias.** Las sesiones deberán ser convocadas por el presidente de cada Comité, a través del Oficial de Cumplimiento de Gobierno Corporativo, con la anticipación requerida.
10. **Cuórum para sesionar.** Habrá cuórum funcional para sesionar con la asistencia de la mitad más uno de sus miembros designados.
11. **Votación para toma de decisiones y recomendaciones.** El esquema de votación será por mayoría simple, dejando constancia del voto disidente y el razonamiento por el cual se aparta de la mayoría. En caso de empate en las votaciones de los asuntos, el Presidente del respectivo Comité tendrá voto de calidad.



12. **Asistencia de terceros.** Podrán asistir a las sesiones en calidad de invitados los funcionarios o terceros que el Comité considere necesarios por acuerdo unánime, los cuales contarán con voz, pero no tendrán derecho al voto. De igual forma no participarán del proceso de deliberación.

13. **Calendarización de las sesiones ordinarias.** Al principio de cada año calendario, el Presidente de cada Comité de Apoyo a la Junta Directiva, elaborará un calendario con las fechas y horas propuestas de las sesiones ordinarias, en función de lo indicado en los artículos correspondientes del Código de Gobierno Corporativo, el mismo que será distribuido entre los miembros de dicho Comité, para valoración y ajustes.
La versión final será informada al Oficial de Cumplimiento de Gobierno Corporativo, para su respectiva gestión y comunicación a la Junta Directiva.

14. **Coordinación de temas y agendas con el Oficial.** Las convocatorias a las sesiones, tanto ordinarias como extraordinarias, serán realizadas por el Oficial de Cumplimiento de Gobierno Corporativo mediante el sistema correspondiente, previa autorización del Presidente(a) de cada comité, una vez que éste haya aprobado el orden del día y con al menos una semana de anticipación.

A las reuniones serán convocados todos sus miembros efectivos, u otros que se considere pertinente invitar en un tema específico, previo acuerdo unánime del Comité. Para el caso de los invitados, éstos participarán únicamente para el tema al que fueron convocados.

15. **Medio para envío de la convocatoria.** La convocatoria se realizará por correo electrónico o cualquier otro medio digital, según la dirección electrónica señalada o los medios digitales brindados y que conste en los registros de RACSA como propio de cada uno de los miembros del Comité.

16. **Aspectos que se deben contemplar en la convocatoria.** La convocatoria deberá contener hora, fecha, lugar o dirección electrónica donde se realizará la reunión y agenda precisa de la reunión. Para estos efectos, los miembros deberán tomar en cuenta las fechas de las sesiones que serán dadas a conocer a través del cronograma. Por acuerdo unánime se podrá incluir un tema que no se encuentre en la agenda original.

En caso de existir una cancelación o reprogramación de la sesión, la misma deberá notificarse a los miembros del comité por las vías antes dichas. La nueva convocatoria deberá cumplir con las formalidades establecidas, pudiendo incorporarse temas nuevos en la agenda de la nueva convocatoria.

17. **Conocimiento de los temas de Junta Directiva.** Los documentos relativos a los temas que serán conocidos o resueltos en las sesiones de Junta Directiva deberán ser remitidos por el Comité respectivo, con al menos una semana de antelación a la fecha de la reunión; sin perjuicio de lo que la Junta Directiva disponga para que se conozca el tema.

18. **Conocimiento de temas urgentes.** De forma excepcional, se podrán conocer temas específicos de estricta urgencia de acuerdo con criterio del Presidente a través de sesiones extraordinarias, para lo cual, se coordinará con antelación con los miembros y con el Oficial de Cumplimiento de Gobierno Corporativo para el establecimiento de la hora a la cual se estará realizando la sesión y la entrega de la documentación necesaria asociada.

No podrá ser objeto de deliberación o acuerdo ningún asunto que no figure incluido en el orden del día, salvo que se declare la urgencia de tratar el asunto por el voto favorable de la mayoría simple de los miembros.

19. **Control de asistencia.** Se llevará un control de asistencia de los miembros del Comité, el cual será un parámetro para la rendición de cuentas por cada miembro del comité.

20. **Asistencia obligatoria de los miembros y justificación.** Será requisito que cada miembro asista al menos a las tres cuartas partes de las sesiones anuales, pudiendo el Presidente del Comité solicitar a la Junta Directiva el inicio del proceso de remoción de alguno de sus miembros por incumplimiento en caso de no presentarse las justificaciones para dichas ausencias. El miembro de Comité que conociere que no podrá asistir a una reunión deberá comunicarlo por correo electrónico al Presidente.

21. **Sede Virtual.** Para la realización de sesiones virtuales, tanto ordinarias como extraordinarias, se contará con el apoyo de las correspondientes instancias administrativas y de tecnologías de información, para el uso de una plataforma tecnológica, que será la sede virtual, que permita dar cumplimiento a las sesiones de los comités, cumpliendo con los niveles de seguridad y confidencialidad de la información, que garanticen su privacidad, inmediatez y formalidad.

El medio tecnológico debe observar:

- a. **Simultaneidad:** Las personas físicas que integran el órgano colegiado deben concurrir en forma simultánea a la formación de la voluntad imputable al órgano. La simultaneidad es inherente a las deliberaciones y al procedimiento de formación de la voluntad colegiada. Toda la regulación que se hace del procedimiento de formación de la voluntad parte de esa simultaneidad que es la que permite la deliberación permitiendo incluso “estar juntos”, a través de mecanismos de telepresencia.
- b. **Interactividad:** Este mecanismo permite una comunicación bidireccional y sincrónica en tiempo real, es decir se transmite en vivo y en directo, de un punto a otro o entre varios puntos a la vez.
- c. **Integralidad:** La comunicación debe ser integral, permitiendo el envío de la imagen, permitiendo ver a las personas con que se interactúan, oír su voz con alta calidad y permitiendo una transmisión de datos.

La plataforma tecnológica debe garantizar al menos, los siguientes aspectos fundamentales, sin perjuicio de los otros dispuestos por órganos técnicos institucionales competentes:



1. Autenticidad e integridad de la voluntad del órgano colegiado y de todos los asistentes a la sesión respectiva.
2. Transmisión simultánea de audio, video y datos.
3. Disponibilidad de las herramientas tecnológicas.
4. Conservación documental y digital de lo actuado y comentado en la sesión respectiva.
5. Plena y exacta identificación de las personas que están sesionando virtualmente.
6. No alteración de la comunicación ni del contenido mismo de la transmisión telemática.
7. Compatibilidad de los medios tecnológicos utilizados para su realización.
8. Plataforma tecnológica de uso oficial por parte de la Junta Directiva, en esta materia.
9. Facilidades de la grabación de la sesión.

El Oficial de Cumplimiento de Gobierno Corporativo coordinará una capacitación sobre el uso de las herramientas tecnológicas para los nuevos directores o participantes que así lo requieran.

22. **Apoyo logístico** La oficialía de Cumplimiento de Gobierno Corporativo, brindará el apoyo logístico antes, durante y posterior a las sesiones de cada Comité, deberá mantener una estricta y permanente vigilancia sobre los participantes, invitados y otros ingresos a la plataforma tecnológica, de tal manera que se preserve la integridad y seguridad de las sesiones. En el momento que se identifique el acceso de personas no invitadas debe alertarse al Comité y detenerse la sesión.
23. **Disponibilidad de Recursos Tecnológicos.** Para la realización de sesiones virtuales, los miembros del Comité deberán asegurar que en el lugar donde se encuentren tienen los medios tecnológicos necesarios para el desarrollo de esta, así como los mecanismos de seguridad y confidencialidad que garanticen su privacidad, inmediatez y formalidad. Además, deberán coordinar con el Oficial de Cumplimiento de Gobierno Corporativo, con el tiempo suficiente, previo a la hora de inicio de la sesión, para asegurar que cuentan con la funcionalidad de los equipos, requisitos técnicos de conectividad y seguridad mínimos establecidos por el área de Tecnología de Información y las condiciones necesarias para participar de forma segura en la sesión.
24. **Inicio de las sesiones.** La sesión comenzará con la lectura y aprobación del orden del día establecido, que previamente habrá sido notificado a los miembros del Comité. El desarrollo de la reunión se ajustará al citado orden del día y conforme a los temas convocados.
25. **Dirección de las sesiones.** Las sesiones serán presididas por el Presidente de cada Comité quien abrirá la reunión y llevará el orden de los temas de acuerdo con la agenda de la convocatoria. Las reuniones no deberán exceder las dos horas excepto para asuntos excepcionales cuando la duración extendida de la reunión fue explícita en la convocatoria, o aprobada por unanimidad de los presentes en la sesión.
El Presidente abrirá un tema a discusión y le asignará un máximo de tiempo para su discusión. Cada miembro deberá traer analizada la documentación asociada con la agenda de la convocatoria. El Presidente llevará el cómputo del tiempo.

26. **Levantamiento de minutas.** Con carácter general, el Comité adoptará sus decisiones por consenso. La Presidencia velará por que, como fruto de los debates, se alcance una decisión consensuada. En caso de no alcanzarse el consenso, las decisiones se entenderán aprobadas por mayoría simple e incorporados en minuta, donde conste fecha, lugar, hora de inicio, hora de finalización, participantes, temas de análisis, forma y resultado de las votaciones, contenidos de los acuerdos y decisiones tomadas, responsables, plazos fijados, votos disidentes y el fundamento de sus decisiones.

Dicha minuta podrá llevarse en forma electrónica, pero siempre deberá ser firmada por todos los miembros del comité que participaron en la sesión respectiva.

La comunicación de los acuerdos se hará llegar a todos los miembros de cada Comité a través del Oficial de Cumplimiento de Gobierno Corporativo.

Los acuerdos que se tomen en la minuta serán gestionados en los plazos razonables, definidos por cada Comité y quedarán en firme en la misma sesión en que se tomen.

La minuta deberá ser firmada en un plazo no mayor a 15 días de celebrada la sesión, por todos los miembros que conforman el Comité y que estuvieron presentes en la sesión respectiva.

27. **De los votos disidentes.** Los miembros de los Comités podrán hacer constar en la minuta de la sesión, su voto contrario al acuerdo tomado, y los motivos que lo justifiquen, quedando en tal caso exento de las responsabilidades que, en su caso, pudieren derivarse de los acuerdos.

28. **Deber de confidencialidad.** Los miembros de los diferentes Comités de Apoyo a la Junta Directiva guardarán reserva de toda aquella información y documentación a la que haya tenido acceso en el ejercicio de su cargo, que utilizará exclusivamente en el desempeño de éste y que custodiará con la debida diligencia. Además, deberán observar la normativa interna y corporativa vigente. La obligación de confidencialidad subsistirá aún después de que se haya cesado el cargo.

29. **Del respaldo de las minutas.** Cada minuta levantada de las sesiones que celebren los diferentes Comités de Apoyo debe llevar su respectivo expediente físico o digital, el cual estará conformado por los documentos originales, copias o antecedentes de los asuntos que se han conocido en cada sesión.

30. **Seguimiento del cumplimiento de los acuerdos.** Le corresponde al Presidente de cada comité en coordinación con el Oficial de Cumplimiento de Gobierno Corporativo, velar por el seguimiento de los acuerdos establecidos en cada sesión.

Para tal fin el Oficial de Cumplimiento brindará un informe semestral ante la Junta Directiva del nivel de cumplimiento y atención de los acuerdos.

Capítulo III. MODELO PARA VALORAR LOS DERECHOS DE DECISIÓN EN LOS COMITES DE APOYO A LA JUNTA DIRECTIVA

31. **Matriz.** Matriz para la distribución de funciones y decisiones en materia de Gobierno Corporativo:

- Se enlista y agrupan las principales decisiones de carácter estratégico, así como aquellas con historial o potencial de desacuerdo entre los diferentes órganos de gobierno o control de Gobierno Corporativo
- Se enlistan los órganos con posibilidad de influencia en la decisión.
- Se clarifica la participación y a quién corresponde el derecho de decisión en cada uno de los temas.
- Se asigna la siguiente nomenclatura para el rol de cada órgano involucrado en el proceso de toma de decisión, tal y como sigue a continuación:

D	Aprueba o toma la decisión final
P	Propone, o desarrolla la propuesta; Colabora en la propuesta
I	Es informado, sin facultad de decisión, pero con necesidad de información
R	Responsable de la ejecución, debe rendir cuentas.
V	Valora o Revisa la propuesta; Sugiere cambios recomendaciones o ajustes estratégicos

El Oficial de Cumplimiento de Gobierno Corporativo en conjunto con el Presidente de cada Comité debe valorar los temas propuestos según las competencias conferidas.

32. **Matriz de Responsabilidad para cada Comité de Apoyo de Junta Directiva:**

**a. Comité de Auditoría
Derechos de Decisión**

Área	Principales decisiones estratégicas	Junta Directiva	Comité de Auditoría	Auditoría Interna	Gerencia General
Auditoría	Analizar y trasladar a la Junta Directiva los informes confiabilidad de los proceso contables y financieros, alineamiento con Casa Matriz, recomendaciones de CGR, informes estados financieros periódicos, auditados, otros informes complementarios y comunicaciones del auditor interno, auditor externo e informes de la CGR.	D	V	P	I,R
	Valorar y revisar informes de labores, el programa anual de trabajo y la operación de la Auditoría Interna, previo a sus aprobaciones por Junta Directiva.	D	V	P,R	
	Monitorear, recomendar las acciones necesarias y el cumplimiento de leyes y normativa regulatoria para garantizar la continuidad del negocio.	D	V	P,I	P,I,R
	Conocer razones y fundamento cuando no se acepten ajustes propuestos por la auditoría externa hacia la Administración, en la revisión de los estados financieros auditados.	D	V	I	P,R



Área	Principales decisiones estratégicas	Junta Directiva	Comité de Auditoría	Auditoría Interna	Gerencia General
	Atender y dar seguimiento a los hallazgos de la auditoría interna, auditoría externa, Junta Directiva y de otros órganos.	D,P	V,I	I	R
	Asegurar el cumplimiento de leyes y normativa regulatoria, observancia de los sistemas de control, así como recomendar la actualización de las Normas NIIF, las políticas sobre la ética (Código de ética), las denuncias (whistle blowing) y asegurar su cumplimiento en su área de competencia.	D	V,I	I,P	R
	Vigilar si los controles contables y financieros son adecuados y efectivos, además de monitorear el cumplimiento de acciones correctivas ante debilidades de control referentes de informes de auditoría.	D	V,I	P,I	R

**b. Comité de Riesgo y Tecnología
Derechos de Decisión**

Área	Principales decisiones estratégicas	Junta Directiva	Comité de Riesgo y TI	Gerencia General
Riesgo	Conocer y someter a la Junta Directiva el apetito de riesgo.	D	V	P,R
	Recomendar límites, estrategias y políticas que mejoren la gestión del riesgo en concordancia con las políticas de la casa matriz.	D	V,I	P,R
	Conocer y recomendar a la Junta Directiva metodologías para la gestión de riesgos.	D	V,I	P,R
	Asesorar a la Junta Directiva en la formulación de los instrumentos y la normativa que se requieran para el establecimiento, mantenimiento, control y evaluación de la Gestión Integral de Riesgos.	D	V,I	P,R
	Analizar las exposiciones de riesgo a la luz del apetito de riesgo definido por la Junta Directiva, y supervisar el plan para la Gestión Integral del Riesgo.	D	V,I	P,R
	Proponer planes de contingencia en materia de riesgos.	D	V,P,I	P,R
Tecnología	Proponer el marco de gobierno y gestión y seguridad de las TI.	D	V,I	P,R
	Asesorar y asegurar la dirección estratégica de TI, alineada al Plan Estratégico Institucional.	D	V,I	P,R
	Conocer las evaluaciones de riesgos, la factibilidad tecnológica, económica, financiera y recomendar las inversiones en TI significativas vinculadas a nuevos negocios y asociaciones comerciales.	D	V,I	P,R
	Dar seguimiento a planes de acción derivados de informes de auditoría en el ámbito de su competencia.	D	V,I,R	P,R
	Directrices de gobernabilidad de TI	D	V,I,P	P,R
	Plan Estratégico de TI	D	V,I	P,R
	Estrategia de tercerización de servicios	D	V,I	P,R
	Inversiones estratégicas de TI	D	V,I	P,R
	Cambios en la infraestructura de TI	D	V,I	P,R
	Modelo de arquitectura empresarial	D	V,I	P,R
Alineamiento TI-Negocio	D	V,I	P,R	
Revisión de ventajas tecnológicas, inversiones y gastos significativos en tecnología	D	V,I	P,R	

**c. Comité de Remuneraciones y Nominaciones.
 Derechos de Decisión**

Área	Principales decisiones estratégicas	Junta Directiva	Comité de Nominaciones y Remuneraciones	Gerencia General
Remuneraciones y Nominaciones	Analizar y asegurar que el modelo salarial integral (fijo, variable y total u otros esquemas vinculados a condiciones de mercado), sea congruente con el apetito de Riesgo, promueva el buen desempeño, la efectividad, conductas adecuadas de riesgo y fortalezca la cultura, de la Empresa de la entidad.	D	V,I	P,R
	Definir los procesos de identificación de candidatos incluyendo la valoración de los perfiles.	D	V,I	P,R
	Valorar y postular los candidatos a: –Gerencia General –Subgerentes y/o Directores –Auditor Interno –Miembros externos e independientes de comités –Secretaría de Junta Directiva –Oficial de Cumplimiento de Gobierno Corporativo –Personal de Apoyo de la Junta.	D,I	V,I	P,R
	Valorar y aprobar las metodologías y evaluaciones de desempeño del personal, de los roles señalados anteriormente y de los órganos colegiados y sus miembros.	D,I	V,I	P,R
	Velar que el sistema de salarios (globales y variables) e incentivos sea congruente con el apetito de riesgo. Considerando los riesgos actuales y potenciales	D,I	V,I	P,R
	Conocer y aprobar los planes de capacitación para los miembros de Junta Directiva y para los puestos asociados a la Junta Directiva.	D	V,I	P,R
	Definir y proponer el plan de sucesión para los roles que la Junta Directiva tiene potestad de seleccionar.	D	V,I	P,R

**d. Comité de Gestión Financiera Estratégica.
 Derechos de Decisión**

Área	Principales decisiones estratégicas	Junta Directiva	Comité de Gestión Financiera Estratégica	Gerencia General
Gestión Financiera Estratégica	Definir y someter a aprobación de la Junta Directiva las políticas de endeudamiento, inversiones y liquidez, así como la gestión de las posiciones en moneda extranjera.	D	V,I	P,R
	Evaluar y dar seguimiento a plan estratégico, plan financiero, plan operativo, plan de presupuesto, a los hallazgos contables y financieros que resulten del proceso de auditoría externa, a las recomendaciones del Comité de Vigilancia y a los temas fiscales.	D	V,I,P	P,R
	Definir y someter a aprobación de la Junta Directiva las políticas de endeudamiento, inversiones y liquidez, así como la gestión de las posiciones en moneda extranjera.	D	V,I	P,R
	Dar seguimiento a las políticas y la optimización de: –Flujos y proyecciones de efectivo –Cuentas por cobrar –Gestión de pasivos –Evaluación de inversiones –Compromisos contractuales de impacto financiero significativo	D	V,I,P	P,R
	Valorar las inversiones requeridas por la organización para la implementación de los planes tácticos asociados con su estrategia.	D	V,I	P,R
	Requerir las simulaciones que permitan valorar impactos financieros ante posibles cambios en el entorno competitivo.	D	V,I	P,R

e. Comité de Innovación y Estrategia
Derechos de Decisión

Área	Principales decisiones estratégicas	Junta Directiva	Comité de Innovación y Estrategia	Gerencia General
Innovación y Estrategia	Analizar y someter a Junta Directiva las grandes tendencias digitales y del sector, proponiendo líneas estratégicas de acción y redireccionamiento cuando sea necesario.	D	V,I,P	P,R
	Evaluar y someter a Junta Directiva los escenarios, alternativas y prioridades estratégicas para la empresa.	D	V,I,P	P,R
	Gestionar el ciclo de la innovación, las iniciativas y la priorización dentro del portafolio de proyectos de innovación, y dar seguimiento a los procesos de cultura y de organización de la innovación.	D	V,I	P,R
	Impulsar y dar seguimiento a la implementación de proyectos innovadores, iniciativas, oportunidades analizando y valorando el cumplimiento de las premisas de los casos de negocios, sostenibilidad, rentabilidad de dichas iniciativas	D	V,I	P,R
	Verificar el alineamiento entre los Planes Tácticos de las Direcciones, con el plan de implementación de la Estrategia Empresarial, y esta última con la Estrategia Corporativa y mantener la vigilancia en el cumplimiento.	D	V,I	P,R
	Someter a conocimiento de Junta Directiva el plan de implementación de la Estrategia y mantener vigilancia al respecto	D	V,I,P	P,R
	Conocer las estadísticas internas y externas relevantes sobre los principales indicadores del Plan de implementación de la Estrategia y los indicadores financieros para la evaluación de proyectos estratégicos.	D	V,I,P	P,R
	Evaluar los modelos de negocio, en procura de maximizar sus capacidades, mejorar la productividad de sus activos tangibles e intangibles, fortalecer la propuesta de valor y oferta de servicios a los clientes, así como la participación relativa en los mercados en que opera	D	V,I	P,R
	Formulación y ejecución de la Planificación Operativa Empresarial y conocer los planes derivados de la Estrategia, en materia de mercadeo, comercialización, tecnología de información, jurídicos y regulatorios, financieros, entre otros.	D	V,I	P,R
	Analizar la estructura organizacional de la empresa, sus modificaciones, y los procesos asociados	D	V,I,P	P,R
	Valorar el informe integrado de gestión, desempeño y rendición de cuentas de la Gerencia General e informar a la Junta Directiva sobre los resultados	D	V,I	P,R
	Otras materias de alcance institucional, encomendadas por dicho Órgano, siempre y cuando no sean competencia de otros comités existentes.	D	V,I	P,R

Capítulo IV. GESTION Y ATENCION DE REQUERIMIENTOS DE INFORMACIÓN DE ORDEN ESTRATÉGICO POR PARTE DE LA CASA MATRIZ

Sección I. Regulación general sobre los requerimientos de información

33. Gestión de requerimientos de Casa Matriz

Este capítulo regula la gestión, direccionamiento y manejo de los requerimientos y consultas de orden estratégico por parte de la Casa Matriz, dirigidos hacia RACSA, para que los mismos sean atendidos de forma coordinada y oportuna de acuerdo con el Modelo de Gobierno Corporativo de RACSA, sea que éstos provengan de los órganos de Gobierno o de entidades operativas de la Casa Matriz.

Para todos los casos se debe procurar es una atención coordinada y eficiente de los requerimientos.

34. Encargado de la coordinación de las partes

La atención y direccionamiento del proceso, para los requerimientos de información de orden estratégico, proveniente de Casa Matriz, estará a cargo de la Junta Directiva de RACSA, para lo cual designa al Oficial de Cumplimiento de Gobierno Corporativo como el centro de contacto, recopilación y coordinación de información para la correcta gestión de este tipo de asuntos.

35. Principios que rigen la atención de requerimientos y consultas

El proceso para el manejo de los requerimientos y consultas de la Casa Matriz considerará la aplicación de los siguientes principios rectores: interés de la Empresa, atención técnica adecuada, completa y oportuna, transparencia, seguridad jurídica y responsabilidad.

36. Aspectos que se consideran estratégicos

Para los efectos de este capítulo se entenderán todos aquellos asuntos de orden estratégico relacionados con: normativa corporativa (revisión o versión final), riesgo empresarial o de negocios, riesgo regulatorio o legal, indicadores de gestión estratégica, infraestructura tecnológica, planes estratégicos, proyectos de inversión o de transformación o sinergias, aspectos estratégico comerciales, de ventas, negocios, comunicación empresarial e innovación, así como cualquier otro tema cuyo impacto tenga efectos a nivel financiero o estratégico o deba contar con el aval de la Junta Directiva, o así lo disponga la Junta Directiva.

Sección II. Procedimiento

37. Procedimiento para la atención de requerimientos y consultas de orden estratégico.



Las solicitudes de requerimientos de información o consultas específicas de orden estratégico por parte de Casa Matriz deberán ser dirigidas hacia la Junta Directiva, para que sean gestionadas a través del Oficial de Cumplimiento de Gobierno Corporativo.

Una vez que la solicitud llegue al Oficial de Cumplimiento éste se encargará de coordinar con la Gerencia General el análisis respectivo, señalando el plazo dentro del cual se deberá remitir la información.

En caso de que la consulta venga dirigida a la Gerencia General, y el tema corresponda a un requerimiento o consulta de orden estratégico, dicho órgano colegiado coordinará con el Oficial de Cumplimiento de Gobierno lo respectivo.

Rendidos los criterios respectivos en tiempo y forma por parte de la Gerencia General y otras áreas designadas por ésta, el Oficial de Cumplimiento de Gobierno Corporativo consolida las recomendaciones, criterio u observaciones rendidas de manera que quede la posición integral en la propuesta a la Junta Directiva.

38. Conocimiento de la Junta Directiva

En caso de ser un aspecto de carácter estratégico el Oficial de Cumplimiento y la Gerencia General coordinarán, para poner en conocimiento de la Junta Directiva dentro del plazo concedido la propuesta de respuesta sobre el tema específico, determinando así la posición oficial de la Empresa.

39. Solicitud de Prórroga

Cualquier solicitud de prórroga debe ser aprobada por la Junta Directiva, por lo que deberá gestionarse de manera oportuna y por escrito, con la justificación que respalde su solicitud.

Si la necesidad de prórroga se origina debido a un plazo insuficiente para el análisis y estudio, la Presidencia de la Junta Directiva, en representación del órgano colegiado, procederá a plantear una ampliación ante la dependencia de Casa Matriz que haga la consulta.

40. Comunicación de los acuerdos de la Junta Directiva

La comunicación de los acuerdos que la Junta Directiva tome sobre cada asunto será suscrita por la Presidencia de la Junta Directiva y comunicados a la Casa Matriz, de lo cual se remitirá copia a la Oficialía de Cumplimiento de Gobierno Corporativo y a la Gerencia General para su debida información.

Dado que todos los temas deben ser agendados, analizados y aprobados en sesión de Junta Directiva, previo su envío a Casa Matriz, todo criterio técnico de las áreas internas de la Empresa deberá venir acompañado de su respectiva presentación en Power Point por las áreas involucradas en el análisis, de acuerdo con la normativa interna.

41. Matriz de Evaluación

Para los efectos de determinar a cuáles áreas empresariales se debe solicitar análisis y criterio técnico, se ha diseñado la matriz adjunta, como una guía, para la valoración inicial del alcance temático para dicha evaluación.

AREAS DE CONSULTA TEMATICA		MATRIZ DE EVALUACIÓN															
		Estratégico	Gobierno Corporativo	Riesgo	Regulatorio y Legal	Indicadores de Gestión Empresarial	Operativo e Infraestructuras	Talento Humano	Comercial y Ventas	Gestión Financiera	Proyectos Transformacionales	Proyectos Comerciales	Negocios	Innovación	Comunicación Corporativa	Auditoría	Sinergias Corporativas
CENTRO FUNCIONAL		A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
Junta Directiva RACSA		A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
Gerencia General		I,R	I,C	I,R	I,C	I,C	I,C	I,C	I	I,R	I,R	I,C	I,C	I,C	I,R	I	R,I,C
Auditoría Interna																R	
Oficialía de Cumplimiento del Gobierno Corporativo		S, R	S, R	S, R	S	S, R	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
Dirección Jurídica y Regulatoria		S	S	S	S, R	S	S	S	C, S	C	S	S	S	S	S	C	S, C
Dirección de Gestión de Plataformas						C	R				C						C
Dirección Comercial						C			R	C		C					C
Dirección de Gestión Financiera				R		R				R							
Dirección Administrativa								R									
Dirección de Producto y Proyectos						C				C	C	R	R	R			C

Fuente RACSA

Responsable	R	Responsable de realizar criterio técnico, en su ámbito de acción.
Aprobador	A	Aprueba, decide y toma la decisión final
Consultor	C	Podría Ser consultado, dado que potencialmente tiene alguna información
Soporte	S	Provee soporte y la coordinación respectiva
Informado	I	Se le informa del requerimiento y del estado de la misma.

42. Vigencia. Rige a partir de su publicación en el repositorio del sistema de gestión integral .

ANEXOS

ANEXO 1. CHARTERS

COMITÉ DE AUDITORIA¹

OBJETIVOS

- a. Monitorear el cumplimiento de políticas, procedimientos y controles establecidos, facilitando el ejercicio de un juicio independiente de los procesos de auditoría.
- b. Desarrollar sus actividades considerando las políticas y lineamientos de Casa Matriz, así como la normativa y regulación atinente.
- c. Servir como unidad técnica de soporte a la Junta Directiva apoyando en labores de análisis de temas que interesan a dicha instancia, con el propósito de lograr mayor eficiencia y profundidad.

FUNCIONES Y MANDATOS

- a. Atender todos los encargos que le asigne la Junta Directiva.
- b. Informar a la Junta Directiva sobre la confiabilidad de los procesos contables y financieros, validando el cumplimiento de las prácticas contables y de lineamientos de Casa Matriz, Contraloría General de la República y otros.
- c. Revisar la información contable financiera con énfasis en los ajustes y cambios contables, valoración de la continuidad del negocio, cambios en sistemas contables, el cumplimiento de leyes y normativa regulatoria, así como la actualización de las normas NIIF.
- d. Analizar y trasladar a la Junta Directiva los informes y estados financieros periódicos, auditados y demás informes complementarios y comunicaciones del auditor interno, auditor externo e informes de la CGR.
- e. Vigilar si los controles contables y financieros son adecuados y efectivos, además de monitorear el cumplimiento de acciones correctivas ante debilidades de control referentes de informes de auditoría.
- f. Valorar y revisar informes de labores de la Auditoría Interna para efectos de seguimiento del cumplimiento de las recomendaciones.

¹ Con base a los artículos 90° al 100° del Código de Gobierno Corporativo de RACSA, según artículo 3° de la sesión extraordinaria N°2339 celebrada el 27 de julio del 2021, donde se aprueba la modificación parcial de dicho instrumento.

- g. Monitorear las funciones de la Auditoría Interna determinando la independencia y objetividad respecto a las actividades que audita.
- h. Conocer razones y fundamentos cuando no se acepten ajustes propuestos por la auditoría externa hacia la Administración, en la revisión de los estados financieros auditados.
- i. Remitir, para valoración de la Auditoría Interna la inclusión de determinados estudios en aquellas áreas en donde considere conveniente.
- j. Atender y dar seguimiento a los hallazgos de la auditoría interna, auditoría externa y de otros órganos.
- k. Recomendar las políticas sobre la ética (Código de ética), las denuncias (whistle blowing) y asegurar su cumplimiento en su área de competencia.
- l. Valorar con regularidad la gestión del comité, de sus integrantes y su desempeño, así como recomendar cambios cuando corresponda.

INTEGRANTES

- a. Dos miembros de la Junta Directiva
- b. Un miembro externo e independiente (Perfil financiero o Contable)
- c. Un miembro externo e independiente (Perfil de Auditor)

Como invitado con voz, pero sin voto – Auditor Interno

En ausencia del Presidente se podrá designar a uno de los otros miembros del Comité, para que lo sustituya temporalmente.

CALENDARIZACIÓN

El comité se reunirá en sesiones ordinarias como mínimo una vez cada tres meses, y en sesiones extraordinarias cuando el comité considere que exista algún tema de carácter prioritario o de carácter urgente.

INFORMES Y ENTREGABLES

- a. Conocer el plan de trabajo de la Auditoría Interna con el fin de proponer o ampliar estudios que se enmarque en las competencias de la Auditoría Interna. Entregable: Plan de trabajo de la Auditoría Interna (Anual).
- b. Informar en la sesión de Junta Directiva los principales temas analizados en las sesiones. Entregable: Informe semestral de temas analizados.
- c. Generar un informe anual sobre la operación, estado y cumplimiento del comité, así como cualquier otro aspecto requerido por norma o ley. Entregable: Informe anual sobre la operación, estado y cumplimiento.



- d. Emitir informe de seguimiento a hallazgos de la Auditoría Interna y Externa, así como el criterio de la Auditoría Externa y de la Contraloría General de la República. Entregable: Informe semestral de seguimiento de hallazgos.

COMITÉ DE RIESGO Y TECNOLOGÍA²

OBJETIVOS

- a. Proponer, evaluar y vigilar el cumplimiento de las políticas y objetivos de la gestión de riesgos.
- b. Asegurar que exista un proceso formal, integral y sostenido de la gestión de riesgo.
- c. Apoyar a la Junta Directiva en la evaluación y orientación del gobierno de Tecnologías de Información (TI), la ejecución y efectividad de este.
- d. Desarrollar sus actividades considerando las políticas y lineamientos de Casa Matriz, así como la normativa y regulación pertinente.

FUNCIONES Y MANDATOS

- a. Conocer y someter a aprobación de la Junta Directiva el apetito de riesgo.
- b. Conocer el resultado de la autoevaluación anual de riesgos empresarial y el plan de cierre de brechas.
- c. Analizar las exposiciones de riesgo a la luz del apetito de riesgo definido por la Junta Directiva.
- d. Supervisar el plan de trabajo formulado por la Gerencia General para la Gestión Integral de Riesgo.
- e. Recomendar límites, estrategias y políticas que mejoren la gestión del riesgo en concordancia con las políticas de la Casa Matriz.
- f. Asesorar a la Junta Directiva en la formulación de los instrumentos y la normativa que se requieran para el establecimiento, mantenimiento, control y evaluación de la Gestión Integral de Riesgos.
- g. Supervisar que el Plan de Gestión Institucional y la gestión integral del riesgo sean coherentes con el apetito de riesgo declarado.
- h. Supervisar la ejecución de la declaración del apetito de riesgo, así como el seguimiento mediante la presentación de informes sobre el estado de la cultura del riesgo.
- i. Analizar y emitir criterio sobre los informes periódicos y oportunos emitidos por la Gerencia General sobre el perfil de riesgo actual de RACSA, de los límites y métricas establecidas, las desviaciones y los planes de mitigación.
- j. Proponer planes de contingencia en materia de riesgos.
- k. Velar por el cumplimiento de Políticas de Riesgo y TI de Casa Matriz.

² Con base a los artículos 101° al 111° del Código de Gobierno Corporativo de RACSA, según artículo 3° de la sesión extraordinaria N°2339 celebrada el 27 de julio del 2021, donde se aprueba la modificación parcial de dicho instrumento.

- l. Proponer el marco de gobierno y gestión y seguridad de TI.
- m. Supervisar y asegurar la implementación del gobierno de TI.
- n. Asesorar y asegurar la dirección estratégica de TI, alineada al Plan Estratégico Institucional.
- o. Asegurar que las ventajas de las tecnologías son aprovechadas y mejoran el desempeño de la organización.
- p. Conocer las evaluaciones de riesgos, la factibilidad tecnológica, económica, financiera y recomendar las inversiones en TI significativas vinculadas a nuevos negocios y asociaciones comerciales.
- q. Dar seguimiento a planes de acción derivados de informes de auditoría en el ámbito de su competencia.

INTEGRANTES

- a) Dos miembros de la Junta Directiva
- b) Un miembro externo e independiente (Perfil Gestión de Riesgos)
- c) Un miembro externo e independiente (Perfil TIC)

En ausencia del Presidente se podrá designar a uno de los otros miembros del Comité, para que lo sustituya temporalmente.

CALENDARIZACIÓN

El comité se reunirá en sesiones ordinarias como mínimo una vez cada tres meses, y en sesiones extraordinarias cuando el comité considere que exista algún tema de carácter prioritario o de carácter urgente.

INFORMES Y ENTREGABLES

- a. Informar semestralmente a la Junta Directiva los temas analizados en el comité. Entregable: Informe semestral de temas analizados.
- b. Informar a la Junta Directiva sobre los análisis: realidad en contraposición al apetito al riesgo definido. Entregable: Informe trimestral de análisis real versus apetito de riesgo.
- c. Conocer los principios y alcance del proceso de Administración Integral de Riesgos, a través de la valoración de la Política Empresarial de Gestión del Riesgo. (Anual)
- d. Valorar metodologías y planes de contingencia para la gestión de riesgo propuestas por la Administración. Entregables: 1) Metodología de gestión del riesgo (Anual); y 2) Planes de contingencia de continuidad y Seguridad (Semestral), Planes de Acción Estratégicos de Riesgo (Trimestral).



- e. Conocer e informar a la Junta Directiva; el Marco de Gobierno de las Tecnologías de Información y Seguridad. Entregable: Informe del marco de Gobierno de las Tecnologías de información y Seguridad (Anual).
- f. Conocer y recomendar el portafolio de inversiones de TI significativas. Entregable: Portafolio de inversiones significativas de TI actualizado (Semestral).

COMITÉ DE REMUNERACIONES Y NOMINACIONES³

OBJETIVOS

- a. Supervisar el diseño y funcionamiento del sistema de remuneraciones e incentivos, de tal forma que sea consistente con el apetito de riesgo, la cultura, la estrategia de la entidad y las políticas de la Casa Matriz.
- b. Valorar y postular los candidatos a los distintos órganos en los que la Junta Directiva tiene potestad de seleccionar.

FUNCIONES Y MANDATOS

- a. Asegurar que el sistema de remuneraciones e incentivos promueve el buen desempeño, la efectividad, conductas adecuadas de riesgo y fortalezca la cultura de la Empresa.
- b. Velar que el sistema de salarios e incentivos sea congruente con el apetito de riesgo.
- c. Garantizar que la remuneración variable considere riesgos actuales y potenciales.
- d. Analizar el modelo salarial integral (fijo, variable y total u otros esquemas vinculados a condiciones de mercado), de la entidad de previo a su aprobación por Junta Directiva.
- e. Identificar, conocer y aprobar los planes de capacitación para los miembros de Junta Directiva y para los puestos que dependen de la Junta Directiva y Alta Gerencia.
- f. Definir los procesos de identificación de candidatos incluyendo la valoración de los perfiles.
- g. Valorar y postular los candidatos a: Gerencia General, Directores funcionales, Auditor, miembros externos e independientes de comités, Secretaría de Junta Directiva, Oficial de Cumplimiento de Gobierno Corporativo y personal de apoyo de la Junta.
- h. Valorar y aprobar las metodologías y evaluaciones de desempeño del personal, de los roles señalados anteriormente y de los órganos colegiados y sus miembros.
- i. Definir y proponer el plan de sucesión para los roles que la Junta Directiva tiene potestad de seleccionar.

INTEGRANTES

- a. Dos miembros de la Junta Directiva
- b. Un miembro externo e independiente (Perfil Gestión de Talento Humano)

³ Con base a los artículos 112° al 122° del Código de Gobierno Corporativo de RACSA, según artículo 3° de la sesión extraordinaria N°2339 celebrada el 27 de julio del 2021, donde se aprueba la modificación parcial de dicho instrumento.



En ausencia del Presidente se podrá designar a uno de los otros miembros del Comité, para que lo sustituya temporalmente.

CALENDARIZACIÓN

El comité se reunirá en sesiones ordinarias como mínimo una vez cada tres meses, y en sesiones extraordinarias cuando el comité considere que exista algún tema de carácter prioritario o de carácter urgente.

INFORMES Y ENTREGABLES

- a. Informar a la Junta Directiva sobre los principales temas tratados en el comité. Entregable: semestral de temas analizados.
- b. Recomendar a la Junta Directiva los planes de sucesión. Entregable: Plan de sucesión (Anual).
- c. Analizar el modelo salarial integral (fijo, variable y total u otros esquemas vinculados a condiciones de mercado). Entregable: Modelo salarial (Anual).
- d. Informar a la Junta Directiva, en forma semestral, sobre el cumplimiento de responsabilidades y desempeño del comité. Entregable: Informe semestral de cumplimiento, responsabilidad y desempeño del comité.

COMITÉ DE GESTIÓN FINANCIERA ESTRATÉGICA⁴

OBJETIVOS

- a. Velar por el adecuado cumplimiento de las Políticas de Gestión Financiera.
- b. Supervisar la gestión prudente de los activos y pasivos, dentro del apetito de riesgo aprobado por la Junta Directiva.

FUNCIONES Y MANDATOS

- a. Evaluar y dar seguimiento a plan estratégico, plan financiero, plan operativo, plan de presupuesto, a los hallazgos contables y financieros que resulten del proceso de auditoría externa, a las recomendaciones del Comité de Vigilancia y a los temas fiscales.
- b. Definir y someter a aprobación de la Junta Directiva las políticas de endeudamiento, inversiones y liquidez, así como la gestión de las posiciones en moneda extranjera.
- c. Dar seguimiento a las políticas y la optimización de: Flujos y proyecciones de efectivo, Cuentas por cobrar, Gestión de pasivos, Evaluación de inversiones y Compromisos contractuales de impacto financiero significativo.
- d. Valorar las inversiones requeridas por la organización para la implementación de los planes tácticos asociados con su estrategia.
- e. Requerir las simulaciones que permitan valorar impactos financieros ante posibles cambios en el entorno competitivo.

INTEGRANTES

- a. Dos miembros de la Junta Directiva
- b. Dos miembros externo e independiente (Perfil financiero)

En ausencia del Presidente se podrá designar a uno de los otros miembros del Comité, para que lo sustituya temporalmente.

CALENDARIZACIÓN

El comité se reunirá en sesiones ordinarias como mínimo una vez al mes, y en sesiones extraordinarias cuando el comité considere que exista algún tema de carácter prioritario o de carácter urgente.

⁴ Con base a los artículos 123° al 133° del Código de Gobierno Corporativo de RACSA, según artículo 3° de la sesión extraordinaria N°2339 celebrada el 27 de julio del 2021, donde se aprueba la modificación parcial de dicho instrumento.



INFORMES Y ENTREGABLES

- a. Valorar y recomendar la política de endeudamiento, inversiones y de liquidez, actualizable una vez al año. Entregables: Política de endeudamiento, Política de inversiones y Política de liquidez.
- b. Informar a la Junta Directiva sobre los principales temas analizados en el comité. Entregable: Informes trimestrales de temas analizados.
- c. Informar a la Junta Directiva, en forma semestral, sobre el cumplimiento de responsabilidades y desempeño del comité. Entregable: Informe semestral de cumplimiento, responsabilidad y desempeño.

COMITÉ DE INNOVACIÓN Y ESTRATEGIA⁵

OBJETIVOS

- a. Apoyar a la Junta Directiva en el análisis y seguimiento de la estrategia de mediano y largo plazo.
- b. Liderar la capacidad de innovación en la entidad, alineada a la estrategia, apetito de riesgo y cultura organizacional, considerando las políticas de la Casa Matriz.

FUNCIONES Y MANDATOS

- a. Analizar y someter a Junta Directiva las grandes tendencias digitales y del sector, proponiendo líneas estratégicas de acción y redireccionamiento cuando sea necesario.
- b. Evaluar y someter a Junta Directiva los escenarios, alternativas y prioridades estratégicas para la Empresa.
- c. Definir y dar seguimiento a los procesos de cultura y de organización de la innovación.
- d. Gestionar el ciclo de la innovación, las iniciativas y la priorización dentro del portafolio de proyectos de innovación.
- e. Impulsar y dar seguimiento a la implementación de proyectos innovadores, analizando y valorando el cumplimiento de las premisas de los casos de negocios, sostenibilidad, rentabilidad de dichas iniciativas.
- f. Verificar el alineamiento entre los Planes Tácticos de las Direcciones, con el plan de implementación de la Estrategia Empresarial, y esta última con la Estrategia Corporativa y mantener la vigilancia en el cumplimiento.
- g. Someter a conocimiento de Junta Directiva el plan de implementación de la Estrategia y mantener la vigilancia en el cumplimiento de ésta.
- h. Analizar las iniciativas y oportunidades de negocio y hacer las recomendaciones correspondientes.
- i. Conocer las estadísticas internas y externas relevantes sobre los principales indicadores del Plan de implementación de la Estrategia.

⁵ Con base a los artículos 134° al 144° del Código de Gobierno Corporativo de RACSA, según artículo 3° de la sesión extraordinaria N°2339 celebrada el 27 de julio del 2021, donde se aprueba la modificación parcial de dicho instrumento.



- j. Evaluar los modelos de negocio, en procura de maximizar sus capacidades, mejorar la productividad de sus activos tangibles e intangibles, fortalecer la propuesta de valor y oferta de servicios a los clientes, así como la participación relativa en los mercados en que opera.
- k. Conocer la formulación y ejecución de la Planificación Operativa Empresarial.
- l. Conocer los planes derivados de la Estrategia, en materia de mercadeo, comercialización, tecnología de información, jurídicos y regulatorios, financieros, entre otros.
- m. Analizar la estructura organizacional de la empresa, sus modificaciones, las competencias de los órganos que la integran y plantear recomendaciones.
- n. Dar seguimiento al portafolio de proyectos a efectos de verificar la atención a cabalidad de los objetivos y metas establecidas en la Estrategia empresarial, así como su alineamiento con la Estrategia Corporativa.
- o. Valorar el informe integrado de gestión, desempeño y rendición de cuentas de la Gerencia General e informar a la Junta Directiva sobre los resultados.
- p. Determinar los indicadores financieros para la evaluación de proyectos estratégicos.
- q. Informar a la Junta Directiva sobre otras materias de alcance institucional, encomendadas por dicho Órgano, siempre y cuando no sean competencia de otros comités existentes.
- r. Cualquier otra función que le asigne la Junta Directiva.

INTEGRANTES

- a. Dos miembros de la Junta Directiva
- b. Un miembro externo e independiente (Perfil Negocios)
- c. Un Miembro externo e independiente (Perfil de TIC)

En ausencia del Presidente se podrá designar a uno de los otros miembros del Comité, para que lo sustituya temporalmente.

CALENDARIZACIÓN

El comité se reunirá en sesiones ordinarias como mínimo una vez al mes, y en sesiones extraordinarias cuando el comité considere que exista algún tema de carácter prioritario o de carácter urgente.

INFORMES Y ENTREGABLES

- a. Informar a la Junta Directiva sobre los principales temas tratados en el comité. Entregable: semestral de temas analizados.



- b. Análisis de grandes tendencias digitales y del sector. Entregable: Informe de tendencias digitales y de sector (Anual)
- c. Escenarios, alternativas y prioridades estratégicas. Entregable: Informe de escenarios y prioridades estratégicas (Anual)
- d. Analizar y proponer a la Junta Directiva el plan estratégico, planes operativos. Entregable: Plan estratégico e indicadores (Anual), Planes operativos e indicadores (Anual) y Presupuesto (Anual).
- e. Propuestas de ajuste, redireccionamiento y prioridades estratégicas. Entregable: Propuestas y recomendaciones (Semestral)

Seguimiento a los planes, indicadores de proyectos y resultados de innovación. Entregable: Informe de seguimiento de planes (Semestral).