



EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL DIRECTORIO  
Ejercicio (01/2024-12/2024)

Informe final

**INTERCORP FINANCIAL SERVICES INC. (IFS).**

Lima, Perú

**Equipo de trabajo:**

Diana Vía  
Jefa de Sostenibilidad Corporativa  
[dvia@pcslatam.com](mailto:dvia@pcslatam.com)

Martín Calderón  
Analista Senior de Sostenibilidad  
[mcalderon@pcslatam.com](mailto:mcalderon@pcslatam.com)

**PACIFIC CORPORATE SUSTAINABILITY LATAM**

Edificio Lima Central Tower  
Av. El Derby 254 Of. 305, Santiago de Surco, Lima.  
[www.pcslatam.com](http://www.pcslatam.com)  
(511) 208.2550

Lima, Mayo de 2025

**Disclaimer**

*La información empleada en el servicio realizado fue solicitada al cliente mediante un requerimiento de información formal, por lo cual se trata de información obtenida directamente de fuentes oficiales. Sin embargo, no garantizamos la confiabilidad e integridad de esta, por lo que no nos hacemos responsables por algún error u omisión por el uso de dicha información.*

## ACERCA DE PCS

### Nuestra misión:

- Contribuir con la sociedad y con nuestros clientes apoyándoles en su compromiso con el desarrollo sostenible a través de nuevas formas de hacer negocios que satisfagan sus necesidades actuales sin comprometer a las futuras generaciones, con el soporte de un equipo de profesionales altamente comprometido con el futuro.

### Nuestra visión:

- Convertirnos en un referente global en sostenibilidad corporativa.

### Certificaciones & membresías:

- Global Reporting Initiative (GRI)
- Membresía Gold Community.
- Elaboración de reportes GRI-G4.
- Programa Ambiental de las Naciones Unidas, Iniciativa Financiera (UNEP-FI)
- Análisis de riesgos socioambientales.
- International Corporate Governance Network (ICGN)
- Membresía (Presidencia Grupo PCR)



### Cobertura regional:

- Cubrimos todo Latinoamérica.
- Somos parte del Grupo Pacific Credit Rating (PCR), el único grupo calificador con real y directa presencia internacional en Latinoamérica.
- Contamos con más de 23 años de experiencia y prestigio en la región.
- Tenemos oficinas locales en 11 países, encontrándonos en un proceso constante de expansión y crecimiento.



**Portafolio de servicios:**

**Sostenibilidad Corporativa (SC)**

- Plan Estratégico de Sostenibilidad
- Determinación de la materialidad
- Reporte Integrado (IIRC)
- Elaboración & verificación de Reportes GRI
- Rating de RSE
- Rating de RS Financiera
- Evaluación de contribución a los ODS

**Gobierno Corporativo (GC)**

- Rating de GC
- Evaluación del Desempeño del Directorio
- Elaboración de Informes Anuales de GC
- Validación para el IBGC (Perú)
- Informe GC Acuerdo No. 005-2011 (Panamá)

**Responsabilidad Fiduciaria (RF)**

- Rating de RF
- Elaboración de Informes de RF
- Verificación de Reportes de RF

**Servicios Transversales**

- Plan de Implementación de Oportunidades de Mejora (PIOM)
- Servicio de Seguimiento del PIOM
- Capacitaciones y talleres *in-house*
- Participación en eventos de RSE & GC
- Publicaciones

## TABLA DE CONTENIDOS

PARTE I Introducción.....	13
1. Definición de Gobierno Corporativo.....	14
2. El Directorio y su importancia .....	14
3. Metodología de Evaluación .....	15
PARTE II Análisis General .....	17
1. Reseña histórica y operaciones .....	18
2. Estructura de propiedad.....	19
3. Gobierno de la organización .....	19
PARTE III Análisis Específico.....	21
1. Evaluación del Desempeño General (Evaluación del Directorio como órgano colegiado).....	22
1.1. Conformación del Directorio .....	22
1.1.1. Dimensión normativa .....	22
1.1.2. Aplicación.....	22
1.2. Nombramiento de directores .....	23
1.3. Comités del Directorio .....	23
1.4. Plan de trabajo del Directorio.....	24
1.5. Normas internas relativas al Directorio .....	24
1.6. Sesiones del Directorio .....	25
1.7. Sesiones de los comités del Directorio.....	25
1.8. Sesiones no presenciales del Directorio .....	25
1.9. Convocatorias a sesiones y envío de información .....	26
1.10. Presencia de directores independientes.....	26
1.11. Definición de director independiente.....	26
1.12. Funciones estratégicas del Directorio .....	26
1.13. Contratación de asesoría externa para la toma de decisiones .....	28
1.14. Política de inducción para directores nuevos.....	28
1.15. Remuneración del Directorio .....	28
1.16. Política de Información.....	29
1.17. Código de ética y conflictos de intereses.....	29
2. Evaluación del Desempeño Individual (Evaluación individual de los directores).....	30
2.1. Cumplimiento de requerimientos mínimos establecidos por la sociedad .....	30
2.2. Experiencia profesional .....	30
2.3. Participación en otros Directorios.....	30
2.4. Horas de trabajo dedicadas al Directorio.....	31
2.5. Sesiones del Directorio asistidas .....	31
2.6. Sesiones de los Comités del Directorio asistidas.....	31
2.7. Independencia de los directores .....	32

## RESUMEN EJECUTIVO

La evaluación del desempeño del Directorio realizado para INTERCORP FINANCIAL SERVICES INC. (En adelante “la sociedad”), toma en cuenta el periodo comprendido entre el 01 de enero del 2024 al 31 de diciembre del 2024. En ese sentido, se analizaron diversos documentos organizacionales, políticas formales y códigos, vigentes durante el periodo de análisis, de acuerdo con el requerimiento de información enviado al inicio del servicio y a través de consultas adicionales realizadas a la sociedad.

### 1. Resultado obtenido

Evaluación del Desempeño General	
Nivel	Sobresaliente
Categoría	EDG-1
Puntaje	86.67%

Evaluación del Desempeño Individual	
Nivel	Sobresaliente
Categoría	EDI-1
Puntaje	89.64%

### 2. Escalas de Calificación

#### Evaluación del Desempeño General

Nivel de Desempeño	Categoría	Intervalos		Amplitud	Descripción
		LINF	LSUP		
Sobresaliente	EDG-1	84.18%	100.00%	15.83%	El Directorio de la sociedad muestra un desempeño general sobresaliente, respecto a sus prácticas de buen gobierno corporativo.
Óptimo	EDG-2	68.34%	84.17%	15.83%	El Directorio de la sociedad muestra un desempeño general óptimo, respecto a sus prácticas de buen gobierno corporativo.
Bueno	EDG-3	52.51%	68.33%	15.83%	El Directorio de la sociedad muestra un desempeño general bueno, respecto a sus prácticas de buen gobierno corporativo.
Aceptable	EDG-4	36.67%	52.50%	15.83%	El Directorio de la sociedad muestra un desempeño general aceptable, respecto a sus prácticas de buen gobierno corporativo.
Regular	EDG-5	20.84%	36.66%	15.83%	El Directorio de la sociedad muestra un desempeño general regular, respecto a sus prácticas de buen gobierno corporativo.
Limitado	EDG-6	5.00%	20.83%	15.83%	El Directorio de la sociedad muestra un desempeño general limitado, respecto a sus prácticas de buen gobierno corporativo.

### Evaluación del Desempeño Individual

Nivel de Desempeño	Categoría	Intervalos		Amplitud	Descripción
		LINF	LSUP		
<b>Sobresaliente</b>	EDI-1	84.18%	100.00%	15.83%	Los directores de la sociedad muestran un desempeño individual sobresaliente, respecto a sus prácticas de buen gobierno corporativo.
<b>Óptimo</b>	EDI-2	68.34%	84.17%	15.83%	Los directores de la sociedad muestran un desempeño individual óptimo, respecto a sus prácticas de buen gobierno corporativo.
<b>Bueno</b>	EDI-3	52.51%	68.33%	15.83%	Los directores de la sociedad muestran un desempeño individual bueno, respecto a sus prácticas de buen gobierno corporativo.
<b>Aceptable</b>	EDI-4	36.67%	52.50%	15.83%	Los directores de la sociedad muestran un desempeño individual aceptable, respecto a sus prácticas de buen gobierno corporativo.
<b>Regular</b>	EDI-5	20.84%	36.66%	15.83%	Los directores de la sociedad muestran un desempeño individual regular, respecto a sus prácticas de buen gobierno corporativo.
<b>Limitado</b>	EDI-6	5.00%	20.83%	15.83%	Los directores de la sociedad muestran un desempeño individual limitado, respecto a sus prácticas de buen gobierno corporativo.

### 3. Comentarios generales sobre los resultados

Con respecto a la evaluación del Directorio como órgano colegiado, se observa un nivel de desempeño “sobresaliente”. Esto se sustenta en el cumplimiento de los criterios establecidos para la conformación del órgano, así como que la organización cuenta con Reglamento de Directorio, que establece como se definen a los directores y sus condiciones de independencia. Además, cuentan con un comité de apoyo (Comité de Auditoría) y una alta asistencia de los directores a estas sesiones. Finalmente, el directorio cumple a totalidad con todas las funciones estratégicas correspondientes, desde dirigir la estrategia corporativa hasta gestionar riesgos.

Sin embargo, también se identificaron oportunidades de mejora durante la evaluación vinculadas con la necesidad de ampliar el alcance a otros grupos de interés en la política de información (accionistas, colaboradores, sociedad en general, entre otros).

Además, se sugiere la creación de otros comités de apoyo al directorio tales como un Comité de Riesgos o de Nombramiento.

#### 4. Tabla General de Resultados

Aspectos e indicadores	Muy Bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy Alto
<b>1. Evaluación del Desempeño General (Directorio como órgano colegiado)</b>					
1.1. Conformación del Directorio	●	●	●	●	●
1.2. Nombramiento del Directorio	●	●	●	●	●
1.3. Comités del Directorio	●	●	○	○	○
1.4. Plan de trabajo del Directorio	●	●	●	○	○
1.5. Reglamento del Directorio	●	●	●	●	●
1.6. Sesiones del Directorio	●	●	●	○	○
1.7. Sesiones de los comités del Directorio.	●	●	●	●	●
1.8. Sesiones no presenciales del Directorio.	●	●	●	●	●
1.9. Convocatorias a sesiones y envío de información.	●	●	●	●	●
1.10. Presencia de directores independientes.	●	●	●	●	●
1.11. Definición de director independiente.	●	●	●	●	●
1.12. Funciones estratégicas del Directorio.	●	●	●	●	●
1.13. Contratación de asesoría externa para la toma de decisiones.	●	●	●	●	●
1.14. Política de inducción para directores nuevos.	●	●	●	●	●
1.15. Remuneración del Directorio.	●	●	●	●	○
1.16. Política de Información.	●	●	○	○	○
1.17. Código de ética y conflictos de intereses.	●	●	●	●	●
<b>2. Evaluación del Desempeño Individual (directores)</b>					
2.1. Cumplimiento de requerimientos establecidos por la sociedad.	●	●	●	●	●
2.2. Experiencia profesional.	●	●	●	●	●
2.3. Participación en otros Directorios.	●	○	○	○	○
2.4. Horas de trabajo dedicadas al Directorio.	●	●	●	●	●
2.5. Sesiones del Directorio asistidas.	●	●	●	●	○
2.6. Sesiones de los Comités del Directorio asistidas.	●	●	●	●	●
2.7. Independencia de los directores.	●	●	●	●	●

## HOJA DE RUTA

### A. Oportunidades de mejora

Esta sección incluye un listado de recomendaciones relacionadas con aquellos indicadores en los cuáles se han identificado brechas de cumplimiento u oportunidades de mejora. Estos indicadores son los siguientes:

#### 1. Desempeño General

##### Indicador 1.3 – Comités del Directorio

De acuerdo con la evaluación se ha identificado que el Directorio solo cuenta con un comité de apoyo, compuesto por directores independientes.

Con el objetivo de fortalecer el trabajo del Directorio se recomienda, en la medida de lo posible, que existan 2 o más comités, entre los cuales se recomiendan como fundamentales el comité de Nombramientos y el de Gobierno Corporativo.

Dado que los Directorios tienen responsabilidades extensas y un tiempo limitado para su ejercicio, la creación de comités especializados permite abordar asuntos materiales con mayor profundidad y eficiencia. Estos comités actúan como órganos de estudio y apoyo, presentando propuestas fundamentadas y, en algunos casos, asumiendo funciones delegadas. Su establecimiento contribuye a mejorar la gobernanza, asegurando que el Directorio mantenga su capacidad de decisión estratégica sin sobrecargar su agenda (CAF, 2023).

##### Indicador 1.4. Plan de Trabajo del Directorio.

De acuerdo con la evaluación se ha identificado que, si bien se ha definido un cronograma de sesiones a realizar, no existe un plan de trabajo del Directorio. En esta línea, se recomienda generar un Plan de

trabajo que contenga los objetivos de gestión y líneas de mejora a realizarse a lo largo del año. Este debe plasmarse en el cronograma de sesiones del Directorio.<sup>1</sup>

##### Indicador 1.6 – Sesiones del Directorio

De acuerdo con la evaluación, se encontró que la organización ha realizado 07 sesiones entre los meses de febrero y noviembre del 2024. Se recomienda tener entre 12 a más sesiones del Directorio a lo largo del año con el objetivo de alcanzar el nivel de cumplimiento óptimo.

Esto permitirá que el Directorio aborde de forma oportuna tanto temas operativos como estratégicos, asegurando un seguimiento adecuado de los planes y la evolución de la empresa. Asimismo, se sugiere que, dentro de estas reuniones, al menos 1 o 2 sesiones se enfoquen exclusivamente en estrategias de crecimiento, innovación y análisis prospectivo. El Reglamento del Directorio debe establecer esta periodicidad, considerando la complejidad de la compañía, su estructura y coyuntura, y permitiendo la convocatoria de sesiones extraordinarias cuando sea necesario (CAF, 2023).

##### Indicador 1.15 – Remuneración del Directorio

De acuerdo con la evaluación, las encuestas de los directores establecen que la remuneración se encuentra en un nivel “normal” en relación con su experiencia, trayectoria profesional y tiempo invertido, por lo que se recomienda continuar fortaleciendo el tema de la remuneración de directores dentro de la sociedad, así como el desarrollo de un estudio más profundo para conocer el nivel de satisfacción de los directores en torno a su salario según sus responsabilidades, con el objetivo de conocer las necesidades y perspectivas de los directores.

<sup>1</sup> Los resultados de las evaluaciones del Directorio pueden utilizarse como insumo para un plan de acción monitoreado por el Presidente del Directorio, estableciendo plazos y responsabilidades. Un ejemplo de plan de trabajo lo puede encontrar visitando el siguiente enlace: Ejemplos:

[https://www.agrobanco.com.pe/pdfs/Marco%20Legal/Otras%20normas/Plan\\_de\\_trabajo\\_Directorio\\_2014.pdf](https://www.agrobanco.com.pe/pdfs/Marco%20Legal/Otras%20normas/Plan_de_trabajo_Directorio_2014.pdf)

[Agenda de Actividades Alta Dirección Febrero](#)

### Indicador 1.16 – Política de Información.

Si bien la organización cuenta con algunos lineamientos referidos a la difusión de información, esta solo se aplica a accionistas. Por ello, se recomienda que se elabore una política que aborde también a directores y otros grupos de interés.

De acuerdo con el Código de Gobierno Corporativo de Sociedades Peruanas (2013) se espera que una política de información describa los lineamientos, estándares y criterios que se aplicarán en el manejo, recopilación, elaboración, clasificación, organización y/o distribución de la información que genera o recibe la sociedad.

Además, se sugiere que las acciones emprendidas en torno a la política de información sean incluidas dentro de la agenda del Directorio tres o más veces al año.

## 2. Desempeño Individual

### Indicador 2.3. Participación en otros Directorios.

De acuerdo con la evaluación realizada, se verificó el número de participaciones de los Directores en otros Directorios. Según la información publicada en la página web de la SMV<sup>2</sup> y una encuesta aplicada a los directores<sup>3</sup>, los Directores participan, en promedio en 23 Directorios. Por otro lado, en la página 20 del Reporte de sostenibilidad 2023 de Intercorp Financial Services<sup>4</sup> se señala que los siete (07) directores participan en menos de 4 Directorios.

Nombre	No. Directorios
Carlos Rodríguez – Pastor Persivale	19

<sup>2</sup> Superintendencia del Mercado de Valores (SMV). (s.f.). *Directorio*. Recuperado el 29 de abril de 2025. El promedio de participación en otros directorios se ha calculado en base a la información pública de la SMV: [SMV -- Superintendencia del Mercado de Valores -- Directorio](#).

<sup>3</sup> La encuesta aplicada es enviada a los directores y recopila información relevante para la evaluación. Cada encuesta es

Fernando Martín Zavala Lombardi	45
Felipe Morris Guerinoni	11
Alfonso Bustamante y Bustamante <sup>5</sup>	-
Lucía Cayetana Aljovín Gazzani	8
Hugo Antonio Santa María Guzmán	9
Ramón Guillermo Martínez Barros	10
<b>Promedio</b>	<b>23</b>

Tras contrastar ambas fuentes de información, se recomienda que la sociedad considere divulgar la metodología utilizada y el número de Directorios incluidos en el cálculo del indicador, a fin de brindar mayor claridad y transparencia.

De acuerdo con Corporate Sustainability Assessment (CSA) del DJSI, es considerado como buena práctica de gobierno corporativo que los Directores de una sociedad participan en menos de 4 Directorios de diferentes grupos económicos.

Asimismo, se sugiere evaluar la posibilidad de que los Directores limiten su participación a un máximo de cuatro Juntas Directivas adicionales fuera del grupo económico, para fortalecer su disponibilidad, dedicación de tiempo y compromiso.

### Indicador 2.4 – Horas de trabajo dedicadas al Directorio

De acuerdo con la evaluación, se encontró que la dedicación de los directores es mayor a 6 horas. Se recomienda mantener el nivel de dedicación de los directores para mantener el nivel de cumplimiento alcanzado.

completada de manera voluntaria y personal por los directores.

<sup>4</sup> [Intercorp Financial Services Sustainability Report 2023](#)

<sup>5</sup> A solicitud del cliente no se consideró en la evaluación las respuestas de la encuesta aplicada al director independiente Alfonso Bustamante, debido a que no formará parte del Directorio de IFS a partir de marzo 2025.

### **Indicador 2.5 – Sesiones del Directorio asistidas**

De acuerdo con la evaluación, se encontró que 5 de los 7 directores han tenido una asistencia del 100% a las reuniones ordinarias, las cuales fueron convocadas desde el mes de enero del año 2024.

Con el objetivo de mejorar el cumplimiento a Muy Alto se recomienda que, en la medida de lo posible, todos los directores asistan al 100% de las sesiones del Directorio, ya sea de forma presencial o remota.

## **B. Desempeño sobresaliente**

Asimismo, se recomienda mantener el nivel alcanzado de desempeño para aquellos indicadores en los que la sociedad ha alcanzado un puntaje sobresaliente. Estos indicadores son los siguientes:

### **1. Desempeño General**

**Indicador 1.1 – Conformación del Directorio.**

**Indicador 1.2 – Nombramiento del Directorio.**

**Indicador 1.5 – Reglamento del Directorio.**

**Indicador 1.7 – Sesiones de los comités del Directorio**

**Indicador 1.8 – Sesiones no presenciales del Directorio**

**Indicador 1.9 – Convocatorias a sesiones y envío de información.**

**Indicador 1.10 – Presencia de directores independientes**

**Indicador 1.11 – Definición de director independiente**

**Indicador 1.12 – Funciones estratégicas del Directorio**

**Indicador 1.13 – Contratación de asesoría externa para la toma de decisiones**

**Indicador 1.14 – Política de inducción para directores nuevos**

**Indicador 1.17 – Código de ética y conflictos de intereses**

## **2. Desempeño individual**

**Indicador 2.1 – Cumplimiento de requerimientos mínimos**

**Indicador 2.2 – Experiencia profesional**

**Indicador 2.6 – Sesiones de los Comités del Directorio asistidas**

**Indicador 2.7 – Independencia de los Directores.**

## **C. Recomendaciones adicionales**

Si bien el desempeño actual del directorio cumple los requerimientos normativos en Perú, se presentan algunas recomendaciones adicionales para consideración de la sociedad, las mismas que incluyen lineamientos optativos para continuar mejorando su desempeño, por encima de lo que requiere la regulación local. Estas oportunidades de mejora se han identificado mediante un análisis de las tendencias internacionales de Gobierno Corporativo<sup>6</sup>, específicamente en relación con el desempeño del Directorio.

### **1. Factores de diversidad**

De acuerdo con el IFC, la diversidad de perspectivas y experiencia enriquece los conocimientos, la visión estratégica y el juicio del directorio para el adecuado desempeño de sus responsabilidades.<sup>7</sup>

Asimismo, el Dow Jones Sustainability Index (en adelante DJSI), en su evaluación anual del desempeño corporativo en aspectos de gobernanza, ambientales y sociales, establece que los directorios diversos en términos de género, etnicidad y cultura podrán evaluar los problemas desde un punto de vista más amplio, y es más probable que tengan en cuenta los intereses de todos los grupos de interés. Además, numerosos estudios han demostrado una correlación positiva entre la diversidad de

<sup>6</sup> De acuerdo con la sección “Gobierno Corporativo” del *Corporate Sustainability Assessment*, elaborado por S&P Global y Robeco SAM para determinar los componentes del Dow Jones Sustainability Index.

<sup>7</sup> IFC (2010). *Guía Práctica de Gobierno Corporativo*.

género, étnica y cultural en los directorios y el desempeño financiero de las empresas.

Si bien se cuenta con presencia de directores con diversos perfiles, se recomienda, en la medida de lo posible, incluir criterios de

diversidad relacionados con el género, etnicidad, trasfondo cultural, edad u otros que la sociedad considere relevantes en los lineamientos o mecanismos de los procesos de nominación de miembros del directorio.



## **PARTE I**

### **Introducción**

- 1.** Definición de Gobierno Corporativo
- 2.** El Directorio y su importancia
- 3.** Metodología de Evaluación

## 1. Definición de Gobierno Corporativo

Se define como Gobierno Corporativo al conjunto de normas y directrices que orientan los procesos de gobierno y la toma de decisiones en las empresas, fomentando la transparencia y la confianza de los inversionistas. Según la OCDE<sup>8</sup>, el Gobierno Corporativo presenta las siguientes características:

- Abarca toda una serie de relaciones entre el cuerpo directivo de una empresa, su Consejo, sus accionistas y otras partes interesadas.
- Proporciona una estructura para el establecimiento de objetivos por parte de la empresa, y determina los medios que pueden utilizarse para alcanzar dichos objetivos y para supervisar su cumplimiento.
- Constituye un elemento clave para aumentar la eficacia económica y potenciar el crecimiento, así como para fomentar la confianza de los inversores.

Asimismo, de acuerdo con el IFC<sup>9</sup>, las principales motivaciones de las empresas para lograr buenas prácticas de Gobierno Corporativo son las siguientes:

- Acceder al capital o reducir su costo.
- Enfrentar y responder a las presiones externas del mercado.
- Equilibrar los intereses (a veces) divergentes de los accionistas.
- Resolver problemas de gobierno en empresas familiares.
- Garantizar la sostenibilidad de la empresa.
- Lograr mejores resultados operativos.

Finalmente, la CAF<sup>10</sup> resalta los principales beneficios derivados del logro de buenas

prácticas de Gobierno Corporativo por parte de las empresas:

- Mejor uso de recursos.
- Contribuye a una mayor transparencia.
- Mitiga los problemas de información asimétrica que caracteriza a los mercados financieros.

Tomando esto en cuenta, las buenas prácticas de Gobierno Corporativo representan un factor clave para el acceso de las empresas a los mercados de capital, ya que les permite proyectar una imagen de gobierno estable, reglamentado y transparente, lo cual resulta muy atractivo para potenciales inversionistas.

## 2. El Directorio y su importancia

Según el Artículo N° 5 del Reglamento sobre Gobierno Corporativo<sup>11</sup>, El Directorio es el responsable de la estrategia, de la gestión de riesgos, de la solidez financiera o solvencia, de la organización interna y estructura de Gobierno Corporativo de la entidad regulada. Delega la administración de las tareas operativas, pero no la responsabilidad y debe rendir cuentas por la gestión de los recursos y por el seguimiento de las acciones de sus delegados y de los comités.

Además, la ley establece las funciones del Directorio, sin perjuicio de otras responsabilidades establecidas en el marco legal y reglamentario vigente.

En este sentido, el reglamento define una serie de responsabilidades para el Directorio, entre las cuales podemos mencionar: Aprobación y seguimiento de los objetivos estratégicos, del apetito de riesgo de la entidad, de normativas internas de funcionamiento del Directorio, revisión y aprobación de estados financieros, aprobación de políticas y normativas, aprobación y seguimiento de presupuestos,

<sup>8</sup> OCDE (2004). Principios de Gobierno Corporativo.

<sup>9</sup> IFC (2010). Guía Práctica de Gobierno Corporativo.

<sup>10</sup> CAF (2005). Lineamientos para un Código Andino de Gobierno Corporativo.

<sup>11</sup> CONASSIF (2016). Reglamento sobre Gobierno Corporativo.

nombramiento del gerente general y principales directivos, entre otras. Teniendo en cuenta que el Directorio es, de cierta manera, un nexo entre los accionistas (propietarios de la sociedad) y la sociedad (representada por su Gerente General), la comprensión de su importancia y el ejercicio eficiente de sus funciones resultan aspectos vitales para la buena marcha de la sociedad, y por ende para la obtención de buenas prácticas de gobierno corporativo. En ese sentido, es fundamental entender que el Directorio no debe asumir un rol pasivo o conformarse simplemente con ejecutar de forma burocrática las funciones designadas. Por el contrario, este debe involucrarse en la definición de lineamientos estratégicos y supervisión activa del cumplimiento de objetivos y planes de acción, así como también aspectos relacionados a inversiones y gastos programados, en línea con la misión y visión de la sociedad. Asimismo, debe tener una comprensión total de los riesgos que enfrenta la sociedad y las medidas tomadas para su control y mitigación. Finalmente, resulta de vital importancia la supervisión de temas relacionados al gobierno corporativo, cumplimiento de normas y principios éticos, uso de información privilegiada y conflicto de intereses.

De manera individual, los miembros del Directorio deben contar con la experiencia suficiente y un óptimo prestigio profesional, de acuerdo con los requerimientos establecidos por la sociedad. Se debe asegurar la pluralidad de opiniones y la contribución a la creación de valor por parte de los directores. Por otro lado, aquellos directores que se declaren independientes deberían mantener tal condición durante su permanencia en el Directorio. Asimismo, todos los directores deben mantener elevados estándares éticos en la ejecución de sus funciones, evitando potenciales conflictos de intereses y manteniendo un adecuado manejo de la información privilegiada de la sociedad.

En ese orden de ideas, la evaluación periódica del desempeño del Directorio, tanto de manera colegiada como individual,

resulta fundamental para garantizar el correcto cumplimiento de las funciones prioritarias asignadas a este órgano, así como para asegurar el cumplimiento de las características profesionales y personales de los miembros de este.

### 3. Metodología de Evaluación

La Evaluación del Desempeño del Directorio, es una evaluación de la actuación del Directorio como órgano colegiado y de sus miembros de manera individual, respecto al cumplimiento de sus funciones y atribuciones en el marco del buen gobierno corporativo. Esta evaluación busca determinar si, durante el ejercicio bajo evaluación, el Directorio y sus miembros cumplen de manera satisfactoria con una serie de indicadores cuantitativos y cualitativos en materia de gobierno corporativo, de manera que se puedan establecer correctivos en caso de presentarse desviaciones de los objetivos corporativos propuestos.

#### Aspectos generales

La Evaluación del Desempeño del Directorio comprende dos enfoques. El primero es una evaluación del Directorio como órgano colegiado, el cual supone la evaluación del cumplimiento de las funciones y atribuciones estipuladas en el Estatuto de la sociedad, así como en los reglamentos y otros documentos societarios aprobados que regulen la actuación del Directorio. Asimismo, el segundo enfoque comprende una evaluación individual de los miembros del Directorio. Los indicadores utilizados para la evaluación de ambos enfoques se presentan en la tabla a continuación.

La evaluación de los indicadores se realiza en la **Matriz de Evaluación**, teniendo en cuenta 5 niveles de cumplimiento: Muy Bajo, Bajo, Medio, Alto y Muy Alto, para los cuales se han establecido porcentajes de cumplimiento específicos. Asimismo, cada indicador tiene un **Puntaje Máximo Esperado**, asignado de acuerdo con un nivel de prioridad predeterminado, en relación con su importancia relativa. El nivel de cumplimiento de cada indicador es

multiplicado por su puntaje máximo esperado, y con la sumatoria de estos resultados ponderados se obtiene el puntaje final total. Este puntaje final nos permite ubicar a la sociedad en un nivel y categoría específicos, de acuerdo con la **Escala de**

**Clasificación del Desempeño del Directorio**, elaborada específicamente por PCS. En ese sentido, el resultado final de la evaluación refleja un nivel de desempeño expresado en la categoría correspondiente.

**Tabla 1. Aspectos e indicadores**

Aspectos	Indicadores
<p><b>1. Evaluación General</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1.1 Conformación del Directorio.</li> <li>1.2 Nombramiento del Directorio.</li> <li>1.3 Comités del Directorio.</li> <li>1.4 Plan de trabajo del Directorio.</li> <li>1.5 Reglamento del Directorio.</li> <li>1.6 Sesiones del Directorio.</li> <li>1.7 Sesiones de los comités del Directorio.</li> <li>1.8 Sesiones no presenciales del Directorio.</li> <li>1.9 Convocatorias a sesiones y envío de información.</li> <li>1.10 Presencia de directores independientes.</li> <li>1.11 Definición de director independiente.</li> <li>1.12 Funciones estratégicas del Directorio.</li> <li>1.13 Contratación de asesoría externa para la toma de decisiones.</li> <li>1.14 Política de inducción para directores nuevos.</li> <li>1.15 Remuneración del Directorio.</li> <li>1.16 Política de Información.</li> <li>1.17 Código de ética y conflictos de intereses.</li> </ul>
<p><b>2. Evaluación Individual</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2.1 Cumplimiento de requerimientos establecidos por la sociedad.</li> <li>2.2 Experiencia profesional.</li> <li>2.3 Participación en otros Directorios.</li> <li>2.4 Horas de trabajo dedicadas al Directorio.</li> <li>2.5 Sesiones del Directorio atendidas.</li> <li>2.6 Sesiones de los Comités del Directorio atendidas.</li> <li>2.7 Independencia de los directores.</li> </ul>

Elaboración: PCS



## **PARTE II**

### **Análisis General**

- 1.** Reseña histórica y operaciones
- 2.** Estructura de propiedad
- 3.** Gobierno de la organización

## 1. Reseña histórica y operaciones

Intercorp Financial Services (IFS) es un proveedor de servicios financieros en Perú que integra actividades de banca, seguros, gestión de patrimonios y pagos mediante una plataforma digital y canales presenciales.

**Tabla 2. Principales subsidiarias de Intercorp Financial Services Inc.**

Subsidiarias	Giro de Negocio
Banco Internacional del Perú S.A.A. - Interbank y Subsidiarias -	<ul style="list-style-type: none"> <li>Interbank está constituido en el Perú y está autorizado a operar como banco múltiple por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS), de acuerdo con la legislación peruana. Las operaciones de Interbank están normadas por la Ley General del Sistema Financiero y de Seguros y Orgánica de la SBS – Ley No.26702 (en adelante la “Ley de Banca y Seguros”), que establece los requisitos, derechos, obligaciones, restricciones y demás condiciones de funcionamiento a las que se encuentran sujetas las entidades financieras y de seguros en el Perú.</li> </ul>
Interseguro Compañía de Seguros S.A. y Subsidiarias -	<ul style="list-style-type: none"> <li>Interseguro está constituido en el Perú y sus operaciones están normadas por la Ley de Banca y Seguros. Está autorizado por la SBS a emitir pólizas de seguros de vida y seguros generales.</li> </ul>
Inteligo Group Corp. y Subsidiarias	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inteligo es una entidad constituida en la República de Panamá. Al 31 de diciembre de 2019 y de 2018, mantiene el 100 por ciento de las acciones.</li> </ul>
Negocios e Inmuebles S.A.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sociedad dedicada a actividades inmobiliarias por retribución.</li> </ul>
San Borja Global Opportunities S.A.C.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Empresa cuyo objeto social consiste en la comercialización de productos y servicios a través de internet, telefonía o afines.</li> </ul>
IFS Management S.A.C.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prestación de servicios gerenciales.</li> </ul>
Procesos de Medios de Pago S.A.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Compañía del segmento de pagos dedicada al procesamiento de transacciones de medios de pago (tarjeta de crédito, débito, prepago, billeteras electrónicas). En 2018 se crea el facilitador de pagos Izipay S.A.C., cuyo negocio estuvo enfocado inicialmente en pequeñas y medianas empresas. En 2020 ambas empresas comienzan a utilizar el mismo nombre comercial, Izipay.</li> </ul>

Fuente: IFS/ Elaboración: PCS

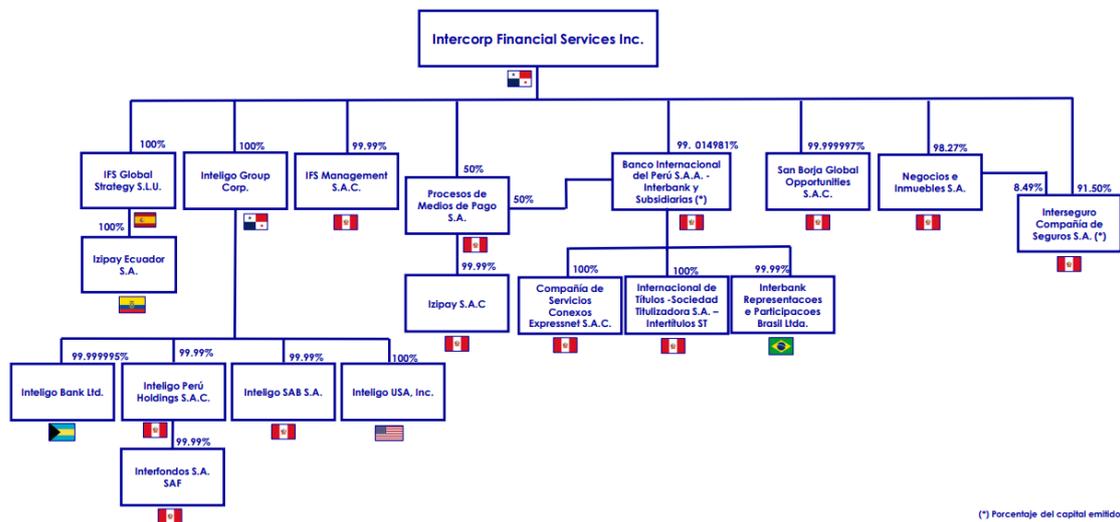
## 2. Estructura de propiedad

Al 17 de marzo de 2025, el capital social de IFS quedó representado por 115,447,705 acciones con un valor de mercado de US\$ 33.72 por acción en la Bolsa de Valores de Lima, de las cuales Intercorp Perú Ltd. mantiene 62,012,134 acciones que representan el 53.71% del capital social emitido de IFS.

Actualmente, aproximadamente 26.3% de las acciones de IFS son públicamente transadas en Perú y en Estados Unidos. Al 31

de diciembre de 2024, Intercorp Perú mantiene de forma directa e indirecta el 53.71% y el 70.6% del capital social emitido y en circulación de IFS, respectivamente.

Figura 1. Estructura Corporativa



(\*) Porcentaje del capital emitido.

Fuente: SMV/ Elaboración: IFS- ORGANIGRAMA GRUPO

INTERCORP 2024

## 3. Gobierno de la organización

Según los Lineamientos de Buen Gobierno Corporativo de la sociedad, sus órganos sociales de gobierno están compuesto por:

- La Junta General de accionistas
- El Directorio
- La Gerencia General

Accionistas es el órgano supremo de la Compañía. Los Accionistas, constituidos en Junta General, debidamente convocada, y con el quórum correspondiente, deciden con la mayoría que establece la ley de la República de Panamá y el Pacto Social de la Compañía, sobre todos los asuntos propios de su competencia. Las reuniones de la Junta pueden ser ordinarias o extraordinarias.

Por otro lado, según los Lineamientos de Gobierno Corporativo, la Junta General de

Asimismo, el Directorio es el órgano máximo de administración de la Compañía. Éste posee responsabilidades, deberes y derechos, que en su conjunto forman parte de la rutina diaria de la Compañía y le dan soporte a su desenvolvimiento.

Los miembros del Directorio son elegidos por la Junta General de Accionistas para supervisar a la gerencia y para garantizar que se protejan los intereses de la Compañía.

La siguiente tabla muestra a los miembros del Directorio en el periodo de 01.01.2024 hasta el 31.12.2024, elegidos por la Junta General de Accionistas.

Nombre	Cargo
Michela Casassa Ramat	Chief Financial Officer
Juan Antonio Castro Molina	General Counsel
Liliana Elcira Vera Villacorta	Chief Accounting Officer
Cecilia Ramírez Riesco	Investor Relations Officer
Katia Mercedes Lung Won	Chief Compliance Officer
Peter Roekaert Embrechts	Internal Auditor
Zelma Acosta-Rubio	Chief Sustainability Officer

Fuente: IFS / Elaboración: PCS

**Tabla 3. Miembros del Directorio**

Nombre	Cargo
Rodríguez-Pastor Persivale, Carlos Tomás	Presidente del Directorio
Zavala Lombardi, Fernando Martín	Director
Morris Guerinoni, Felipe Federico Roy	Director independiente
Bustamante y Bustamante, Jose Alfonso E.	Director independiente
Aljovín Gazzani, Lucía Cayetana	Director independiente
Martínez Barros, Ramón Guillermo	Director independiente
Santa María Guzmán, Hugo Antonio	Director

Fuente: IFS / Elaboración: PCS

Cabe resaltar que durante el período en evaluación no se presentaron cambios en la conformación del Directorio. Sin embargo, para la evaluación individual no se está considerando a Alfonso Bustamante de acuerdo con la solicitud expresa del cliente.<sup>12</sup>

La tabla siguiente muestra a la Alta Gerencia con los principales gerentes corporativos vigentes a la fecha.

**Tabla 4. Miembros de la Gerencia**

Nombre	Cargo
Luis Felipe Castellanos López – Torres	Chief Executive Officer
Gonzalo José Basadre Brazzini	Deputy Chief Executive Officer

<sup>12</sup> A solicitud del cliente no se consideró en la evaluación las respuestas de la encuesta aplicada al director independiente

Alfonso Bustamante, debido a que no formará parte del Directorio de IFS a partir de marzo 2025.



## PARTE III

### Análisis Específico

1. Evaluación del Desempeño General
2. Evaluación del Desempeño Individual

## 1. Evaluación del Desempeño General (Evaluación del Directorio como órgano colegiado)

### 1.1. Conformación del Directorio

#### 1.1.1. Dimensión normativa

El Directorio es el órgano máximo de administración de la Compañía. Ésta posee responsabilidades, deberes y derechos, que en su conjunto forman parte de la rutina diaria de la Compañía y le dan soporte a su desenvolvimiento.

Los miembros del Directorio son elegidos por la Junta General de Accionistas para supervisar a la gerencia y para garantizar que se protejan los intereses de la Compañía.

Bajo los lineamientos de Buen Gobierno Corporativo:

#### I. Normas de calificación de los Directores:

1. El Directorio está conformado por siete (7) miembros de los cuales al menos 4 deberán ser independientes.
2. Cada Director será elegido por la Junta General de Accionistas, tal como se establece en el Pacto Social de la Compañía. No se designarán directores suplentes ni alternos, especialmente por razones de quórum.

Bajo lo estipulado en el Estatuto:

II. Novena: (Junta Directiva) La Junta Directiva constará de no menos de (3) miembros. El número máximo de directores será fijado libremente por la Junta General de Accionistas o por la Junta Directiva.

Bajo lo indicado en la página oficial de IFS:

III. Se presenta el detalle de la hoja de vida de los directores de manera pública, especificando experiencia profesional, especialidad y condición de independencia

<sup>13</sup> Los directores de IFS considerados en esta evaluación fueron elegidos durante la Junta General de Accionistas del año 2019 y se mantienen en sus cargos desde entonces.

## Officers and Directors: Board of Directors - IFS

### 1.1.2. Aplicación

El Directorio está conformado por siete (7) directores, de los cuales cuatro (4) son independientes. En la sesión de Asamblea General Ordinaria y Extraordinaria de Accionistas realizada el 01.04.2019<sup>13</sup>, se escogió a los miembros que forman parte del Directorio para el periodo de 01/01/2024 y 31/12/2024. Además, cabe resaltar que en dicha Asamblea no se eligieron directores suplentes o alternos.

Durante el período de evaluación no se presentó ningún nombramiento en el Directorio, dado que no hubo ninguna renuncia y que el Pacto Social no impone restricciones específicas al número de mandatos que pueden cumplir los directores.

En cuanto a los indicadores de perfil profesional se verificó que los directores cuentan con diferentes especialidades, entre ellas empresarial, economía, ingeniería agronómica, abogacía y administración de empresas. Por otro lado, mediante las hojas de vida de los directores, se comprobó la experiencia profesional de cada director, verificando el cumplimiento de los requerimientos de la sociedad y la pluralidad de enfoques y opiniones.

Además, se verificó que la sociedad difunde en su página web, los nombres de los directores, así como un breve resumen de la hoja de vida de estos y su condición de independencia de manera pública. Asimismo, comunica a sus distintos grupos de interés información relevante como: Memorias y reportes anuales, estructura y órganos de gobierno corporativo, composición del Directorio, entre otra información. Finalmente, se indica la composición del Directorio, elegido para el periodo 2023-2025<sup>14</sup>:

<sup>14</sup> La información presentada corresponde a la composición del Directorio de IFS vigente durante el año 2024, en el marco de la presente evaluación. Cualquier cambio posterior a dicho periodo no se encuentra reflejado en este documento.

**Tabla 5. Principales características de los directores**

No.	Nombre	Cargo	Condición	Nombra.	Nacionalidad	Profesión
1	Rodríguez-Pastor Persivale, Carlos Tomás	Presidente del Directorio	Dependiente	2007	Peruana / norteamericana	Empresario
2	Zavala Lombardi, Fernando Martín	Director	Dependiente	2019	Peruana	Economista
3	Morris Guerinoni, Felipe Federico Roy	Director	Independiente	2007	Peruana	Economista
4	Bustamante y Bustamante, Jose Alfonso E.	Director	Independiente	2007	Peruana	Ingeniero Agrónomo
5	Aljovín Gazzani, Lucía Cayetana	Director	Independiente	2019	Peruana	Abogada
6	Martínez Barros, Ramón Guillermo	Director	Independiente	2019	Chilena	Administrador de empresas
7	Santa María Guzmán, Hugo Antonio	Director	Dependiente	2019	Peruana	Economista

Fuente: IFS / Elaboración: PCS

## 1.2. Nombramiento de directores

Este indicador busca verificar la existencia de un procedimiento formal de nombramiento del Directorio y de su estatuto, así como el nivel de cumplimiento de dicho proceso en el último nombramiento del directorio.

En la última evaluación realizada (2022), se encontró que IFS cuenta con dicho procedimiento formal. En la sección IV del “Reglamento de Accionistas”, se establece como debe darse la elección de los directores y la definición de su remuneración.

En adición a ello, en la Sección I del “Reglamento de la Junta Directiva” se presentan los requisitos específicos para que se pueda designar a un director:

- El director será designado por la Junta general de Accionistas.
- Los directores deben estar dispuestos a dedicar tiempo suficiente a sus obligaciones”.

Finalmente, sobre el nivel de cumplimiento del procedimiento en el último nombramiento, en el periodo de tiempo evaluado no se han

llevado a cabo la elección de nuevos miembros del Directorio, según las actas de las sesiones que han sido presentadas.

## 1.3. Comités del Directorio

Según el Lineamiento N° 32 del Código Latinoamericano de Gobierno Corporativo de la CAF, se recomienda que el Directorio de la sociedad conforme, entre sus miembros, comités especiales que se enfoquen en el análisis de aquellos aspectos más relevantes para el desempeño de la sociedad. En la actualidad, cada Director deberá notificar el Directorio antes de aceptar cualquier invitación para prestar servicios como director en otra compañía pública y/o en el comité de auditoría del directorio de otra compañía pública. Si bien el Pacto Social no prohíbe hacerlo, dicho director deberá evaluar si sigue siendo pertinente su permanencia en el Directorio y/o en el Comité de Auditoría de la Compañía dadas las nuevas circunstancias y comunicará su decisión al Directorio, quien, en caso esté en desacuerdo con esta decisión, podrá a su vez, emitir una recomendación a la Junta General de Accionistas para promover una resolución definitiva.

El Directorio tiene un Comité de Auditoría, cuya composición es fijada por el Directorio. Todos los miembros del comité de auditoría son independientes de conformidad con los requisitos de independencia establecidos en las normas aplicables de la New York Stock Exchange, así como la Securities Exchange Act rule, Rule 10A-3, de la U.S. Securities and Exchange Commission<sup>15</sup>.

Las obligaciones y responsabilidades claves del Comité de Auditoría se establecen en la Política del Comité de Auditoría.

Se presentan a continuación los Directores miembros que forman parte del Comité de Auditoría:

**Tabla 6. Comité de Auditoría**

Miembros	Cargo en la sociedad
Alfonso Bustamante y Bustamante	Director Independiente
Felipe Morris Guerinoni	Director Independiente
Guillermo Martínez Barros	Director Independiente

Fuente: IFS/ Elaboración: PCS

El Directorio podrá, en forma periódica, establecer o mantener los comités adicionales que estime convenientes. Actualmente no se cuenta con un comité de Nombramientos ni de Gobierno Corporativo.

#### 1.4. Plan de trabajo del Directorio

El lineamiento N° 31 del Código Latinoamericano de Gobierno Corporativo de la CAF, recomienda como buena práctica de la operatividad del Directorio, contar con un plan de trabajo el cual determine el número y la programación de las sesiones ordinarias.

El plan debe contribuir a la eficiencia de las funciones del Directorio. Se recomienda que los directores cumplan adecuadamente con dicho plan de trabajo y efectúen de forma planeada el debido seguimiento del desempeño de la sociedad en sus aspectos

relevantes. En ese sentido, IFS no cuenta con un Plan de Trabajo del Directorio.

Sin embargo, sí se cuenta con un cronograma de sesiones anual tanto para el Directorio como para el Comité de Auditoría, evidenciado por la programación de dichas reuniones a inicio de año. Como se puede apreciar en la siguiente tabla, se cumplió con la realización del 100% de sesiones del Directorio.

**Tabla 7. Sesiones del Directorio (01.01.24 - 31.12.24)**

No.	Tipo	Naturaleza	Fecha realizada
1	Ordin.	Remota	12.02.24
2	Ordin.	Remota	18.03.24
3	Ordin.	Remota	26.04.24
4	Ordin.	Remota	13.05.24
5	Ordin.	Remota	11.07.24
6	Ordin.	Remota	12.08.24
7	Ordin.	Remota	12.11.24

Fuente: IFS / Elaboración: PCS

**Tabla 8. Sesiones del Comité de Auditoría (01.01.24 - 31.12.24)**

No.	Tipo	Naturaleza	Fecha realizada
1	Ordin	Remota	08.02.24
2	Ordin	Remota	13.03.24
3	Ordin	Remota	25.04.24
4	Ordin	Remota	09.05.24
5	Ordin	Remota	08.08.24
6	Ordin	Remota	07.11.24

Fuente: IFS / Elaboración: PCS

#### 1.5. Normas internas relativas al Directorio

Es recomendable que toda sociedad cuente con un Reglamento de Directorio que contenga las políticas y procedimientos para su funcionamiento, su estructura organizativa, así como las funciones y responsabilidades de

<sup>15</sup> [NYSE Listed Company Manual](#)

los miembros del Directorio. Asimismo, el reglamento debe tener carácter vinculante y su incumplimiento debe conllevar responsabilidad.

En ese sentido, la sociedad cuenta con Lineamientos de Buen Gobierno Corporativo, así como con un Reglamento de Directorio que regulan su funcionamiento y organización, siendo vinculante para todos sus miembros:

#### I. Normas de calificación de los Directores

1. El Directorio está conformado por siete (7) miembros de los cuales al menos 4 deberán ser independientes. Se considerarán independientes los miembros que cumplan con todos los requisitos de independencia establecidos en las normas aplicables de la New York Stock Exchange (NYSE), así como la Securities Exchange Act rule, Rule 10A-3, de la U.S. Securities and Exchange Commission:

Resumen de los criterios de independencia propuestos por la NYSE<sup>16</sup>:

##### 1. Empleo reciente:

- No ser empleado de la sociedad (o tener un familiar cercano que sea ejecutivo) en los últimos 3 años.
- Excepción: Empleos interinos (e.g., CEO interino) no invalidan la independencia una vez finalizados.

##### 2. Compensación excesiva:

- No haber recibido más de \$120,000 anuales en los últimos 3 años (excluyendo honorarios como director o pensiones).
- Excepción: Compensación por roles ejecutivos previos no cuenta si no está vinculada al servicio continuo.

##### 3. Vínculos con auditores:

- No ser socio/empleado de la firma auditora de la sociedad.
- Tampoco tener familiares cercanos que sean socios o trabajen en la auditoría de la sociedad (en los últimos 3 años).

##### 4. Conflictos en comités de compensación:

- No ser ejecutivo de otra empresa donde los ejecutivos de la sociedad hayan participado en su comité de compensación (en los últimos 3 años).

##### 5. Relaciones financieras significativas:

- No ser empleado (ni tener familiares ejecutivos) en una empresa que haya tenido transacciones con la sociedad que superen \$1 millón o 2% de los ingresos brutos (en los últimos 3 años).

#### 1.6. Sesiones del Directorio

El Directorio se reunirá al menos cuatro (4) veces al año y llevará a cabo sesiones adicionales cuando sea necesario para abordar temas de especial interés o urgencia.

Durante el periodo comprendido entre el 01 de enero 2024 al 31 de diciembre 2024, el Directorio realizó siete (07) sesiones, de las cuales seis (06) estaban programadas en el cronograma de sesiones y una (01) fue adicional.

#### 1.7. Sesiones de los comités del Directorio

Es recomendable para toda sociedad que los Comités de Directorio que se conformen mantengan un nivel saludable de actividad, que les permita dar una asesoría efectiva al Directorio, atendiendo los asuntos para los cuales fueron conformados.

El comité de Directorio de IFS realizó seis (6) sesiones durante el periodo comprendido entre el 01 de enero 2024 al 31 de diciembre 2024.

Para el detalle de las sesiones realizadas ver el indicador 1.4 – Plan de trabajo del Directorio).

#### 1.8. Sesiones no presenciales del Directorio

A partir de las evidencias recolectadas, se verificó que entre el 01 de enero 2024 al 31 de diciembre 2024 se realizaron 7 sesiones del Directorio, de las cuales todas fueron virtuales.

<sup>16</sup> Traducción libre, para mayor conocimiento revisar las normas en el siguiente enlace: [NYSE - 303A.02 Independence Tests](#)

Ello demuestra que la organización no limita de ninguna manera la frecuencia de este tipo de sesiones ni el uso de distintos medios para ello.

Aun así, cabe resaltar que el Lineamiento N° 31 del Código Latinoamericano de Gobierno Corporativo de la CAF, considera que la práctica de sesiones no presenciales del Directorio debería limitarse a los casos en los que razones de necesidad y urgencia así lo exijan.

### 1.9. Convocatorias a sesiones y envío de información

De acuerdo con la Constitución y Pacto Social (19.09.2006). Art. Novena Citación: Las reuniones del Directorio podrán celebrarse en la República de Panamá o en cualquier otro lugar que los directores determinen. La citación para cualquier reunión del Directorio la hará cualquier Dignatario de la sociedad, mediante notificación escrita o personal dada a cada Director con no menos de tres (3) ni más de diez (10) días de antelación a la fecha de la reunión. No obstante, el Directorio podrá acordar fechas periódicas de reunión, en cuyo caso no será necesaria la convocatoria.

La evidencia revisada de las convocatorias electrónicas enviadas a los directores muestra que las invitaciones para las reuniones del Directorio se realizan con un tiempo de anticipación mayor a 3 días.

### 1.10. Presencia de directores independientes

A diciembre de 2024 la sociedad cuenta con siete (07) directores, de los cuales cuatro (04) son independientes.

En ese sentido, se verificó que los mismos cumplan con todos los requisitos de independencia establecidos en las normas aplicables de la New York Stock Exchange.

La siguiente tabla lista a los directores independientes de la sociedad en el ejercicio de 2024:

**Tabla 9. Directores independientes**

Nombre	Cargo	Categoría
Felipe Morris Guerinoni	Director	Independiente
Alfonso Bustamante y Bustamante	Director	Independiente
Guillermo Martínez Barros	Director	Independiente
Lucía Cayetana Aljovín Gazzani	Director	Independiente

Fuente: IFS / Elaboración: PCS

### 1.11. Definición de director independiente

Además de la definición de independencia mencionada en el punto anterior, según los Lineamientos de Buen Gobierno Corporativo, la CAF también establece una definición para Director independiente, la cual indica que son aquellas personas que cumplen con los requisitos de trayectoria profesional, honorabilidad, suficiencia económica y absoluta desvinculación con la compañía, sus accionistas, administradores o su personal. En ese sentido, se verificó que la Sociedad cuenta con una definición formal de director independiente, expresada en los criterios de la Comisión de Bolsa y Valores de los Estados Unidos.

Se verificó, mediante consulta a la sociedad que los cuatro (04) miembros del Directorio cumplen con los requisitos de independencia establecidos en el procedimiento descrito anteriormente.

### 1.12. Funciones estratégicas del Directorio

Los Lineamientos de Buen Gobierno Corporativo indican que el Directorio también será responsable de desempeñar determinadas funciones específicas, incluyendo:

- Aprobar y dirigir la estrategia corporativa.
- Establecer y supervisar presupuestos y planes de negocio.

- Control de la gestión y administración, monitoreando niveles de exposición al riesgo.
- Establecer y supervisar prácticas de gobierno corporativo.

Adicionalmente, según los Lineamiento de Buen Gobierno Corporativo de la sociedad, es responsabilidad del Directorio:

1. Supervisión estratégica y gestión ejecutiva:

- Aprobar y monitorear la estrategia corporativa, planes financieros y objetivos de crecimiento.
- Evaluar el desempeño del Gerente General y otros altos ejecutivos.
- Diseñar planes de sucesión ejecutiva.

2. Gestión de riesgos y cumplimiento:

- Establecer sistemas de control interno y gestión de riesgos.
- Garantizar el cumplimiento de leyes locales y estándares internacionales (NYSE, SEC).

3. Transparencia y comunicación:

- Publicar el Documento de Información Anual (DIA) con estándares de gobierno corporativo.

4. Creación y supervisión de comités:

- Mantener un Comité de Auditoría independiente.
- Establecer otros comités según necesidades.

En ese sentido, se revisaron las actas de las siete (07) sesiones del Directorio realizadas entre el 01 de enero de 2024 al 31 de diciembre 2024 y se determinó que en las diferentes sesiones se abordaron al menos unos de los temas relacionados al planeamiento estratégico de la organización; así como, la aprobación de planes e información financiera; y, la presentación del calendario anual.

Aquí algunos ejemplos de ello:

**Aprobar y dirigir la estrategia corporativa.**

- Sesión del 12 de febrero de 2024

- Presentación de Calendario Junta Ordinaria Anual 2024 y presentación del 20F; y del calendario y agendas de las sesiones de Comité de Auditoría y Junta Directiva de 2024.

- Sesión del 13 de mayo de 2024
  - Presentación de Plan de Sucesión.
- Sesión del 12 de noviembre de 2024
  - Avance proceso Plan Estratégico y Presupuesto IFS.
- Sesión del 12 de agosto de 2024
  - Aprobación de modificaciones a Política de Sostenibilidad.

**Establecer y supervisar presupuestos y planes de negocio.**

- Sesión del 12 de febrero de 2024
  - Aprobación del presupuesto 2024.
  - Presentación de resultados del cuarto trimestre de 2023 y por el año terminado el 31 de diciembre de 2023.
- Sesión del 12 de agosto de 2024
  - Presentación de Proceso Plan Estratégico y Presupuesto.
  - Aprobación de Información Financiera (incluyendo Estados Financieros) individual y consolidada no auditada correspondiente al segundo trimestre de 2024.

**Control de la gestión y administración, monitoreando niveles de exposición al riesgo.**

- Sesión del 12 de agosto de 2024
  - Aprobación de Lineamientos de Seguridad y Salud en el Trabajo.

**Establecer y supervisar prácticas de gobierno corporativo.**

- Sesión del 12 de febrero de 2024
  - Proceso de autoevaluación anual de la Junta Directiva.
  - Declaraciones de independencia de los miembros de la Junta Directiva
- Sesión del 18 de marzo de 2024
  - Convocatoria a la Junta General Ordinaria Anual de Accionistas.
- Sesión del 26 de abril de 2024
  - Aprobación de modificaciones al Código de Ética de IFS.
  - Aceptación y compromiso de cumplimiento de Código de Ética de IFS

### **1.13. Contratación de asesoría externa para la toma de decisiones**

El Lineamiento N° 26 del Código Latinoamericano de Gobierno Corporativo de la CAF recomienda establecer como derecho de los directores, los derechos de información, auxilio de expertos, inducción y remuneración. Es ese sentido, los Lineamientos de Buen Gobierno Corporativo señalan que los Directores tendrán pleno acceso a la gerencia y a los trabajadores de la Compañía. El Directorio y cualquiera de sus comités están autorizados para contratar y consultar por cuenta de la Compañía con los asesores independientes que consideren convenientes. El Directorio espera que los Directores mantengan informado al Gerente General sobre las comunicaciones entre un Director y un funcionario u otro asociado de la Compañía, según corresponda. El Directorio y cualquiera de sus comités están autorizados a contratar asesores independientes legales, financieros u otros según lo consideren necesario, sin consultar con la gerencia o, en el caso de los comités, con el Directorio o sin obtener la aprobación de estos.

Para el año en evaluación, la sociedad contrató a la firma Ernest & Young como Auditores Externos para la Sociedad.

### **1.14. Política de inducción para directores nuevos**

Este indicador busca evaluar si es que la organización cuenta con una política de inducción para los directores nuevos.

A partir de ello, se comprobó que, si bien la organización no cuenta con una política específica, sí han desarrollado lineamientos respecto a la inducción de los nuevos directores. Como se indica en la Sección VI del Reglamento de la Junta Directiva, “cada miembro de la Junta Directiva recién elegido participará en un programa de orientación que establezca la Compañía. Este programa de orientación incluirá presentaciones diseñadas para familiarizar a los Directores con la Compañía y sus planes estratégicos, sus temas significativos en materia de finanzas, contabilidad, sistema de auditoría y control interno y gestión de riesgos. Asimismo, el programa abordará los procedimientos de la Junta Directiva, las responsabilidades de los Directores, el manejo de conflictos de interés, la conformación de Comités dentro de la Compañía y los distintos códigos y manuales que regulan su sistema de Gobierno Corporativo.”

Por otro lado, durante el ejercicio en evaluación no se dio ningún cambio en la conformación del Directorio, por lo que no se pudo verificar su aplicabilidad.

### **1.15. Remuneración del Directorio**

Este indicador busca evaluar la remuneración del Directorio, el tipo de remuneración atribuido y la percepción de los Directores sobre la remuneración.

Los Lineamientos del Buen Gobierno Corporativo contemplan como parte de las responsabilidades de la Junta General de Accionistas la selección y determinación de la remuneración de los directores.

Finalmente, cabe resaltar que la remuneración de los Directores de la sociedad, según las encuestas aplicadas, se encuentra en un nivel normal/ promedio.

### **1.16. Política de Información**

El siguiente indicador tiene el objetivo de comprobar si IFS cuenta con una Política de Información para accionistas, inversionistas, otros grupos de interés y el mercado en general, la cual defina los lineamientos, estándares y criterios que se aplicarán en el manejo, recopilación, elaboración, clasificación, organización y/o distribución de la información que genera o recibe la sociedad.

Al revisar la evidencia, se encontró que, en el Reglamento del Directorio, existe un lineamiento referido como el “Derecho a la Información”. Sin embargo, este solo aplica a la capacidad de acceso a la información que tienen los accionistas de las organizaciones, sin tomar en cuenta el acceso para otros grupos de interés y el mercado en general.

Por ende, esta no puede ser contada como una política como tal. En adición a ello, este no ha sido un tema que se haya desarrollado en el 2024 en alguna de las sesiones del directorio según lo revisado en las actas.

Ante ello, se recomienda a la organización el desarrollo de una política de información que sea aplicable a todos los grupos de interés con los que interactúa y que esta sea revisada y actualizada de forma anual por el directorio.

### **1.17. Código de ética y conflictos de intereses**

La sociedad cuenta con dos documentos para definir los conflictos de interés: Las Normas Internas de Conducta y Los Lineamientos de Gobierno Corporativo.

Según las normas internas de conducta un conflicto de interés surge cuando un director, gerente o colaborador de la sociedad accede o utiliza información reservada/privilegiada para su beneficio personal o el de terceros. A fin de mantener la confidencialidad, según el artículo 21 de las Normas Internas de Conducta: “Los directores, gerentes, trabajadores y/o funcionarios de la Sociedad que tengan conocimiento de información que pudiera ser considerada como reservada de acuerdo con lo regulado en la Ley, deberán reportarlo en el plazo más

breve posible y directamente al Presidente del Directorio, en cuanto tomen conocimiento de la misma, a fin de que este último lo presente a la Junta Directiva para su evaluación”

Por otro lado, los Lineamientos de Gobierno Corporativo, explican los casos de conflictos de interés para los directores. Según el Reglamento de la Junta Directiva, artículo 1, párrafo 7: “Si se desarrolla un conflicto de intereses real o potencial debido a un cambio en el negocio de la Compañía, o en las circunstancias de un Director (...), el Director deberá comunicar esta circunstancia de inmediato a la Junta Directiva, a través de su Presidente (o Vicepresidente, en caso el Director en conflicto sea el Presidente), la cual evaluará dicha situación para promover una resolución definitiva.”

Por último, la encuesta aplicada a los directores refleja que el 100% de ellos afirma haber recibido el Código de Ética y Conducta cuando fueron nombrados.

## 2. Evaluación del Desempeño Individual (Evaluación individual de los directores)

### 2.1. Cumplimiento de requerimientos mínimos establecidos por la sociedad

De acuerdo el Reglamento de la Junta Directiva que se encuentra dentro de los Lineamientos de Buen Gobierno Corporativo los directores deben cumplir con las normas de calificación de los directores.

Se verificó que los directores no tienen conflictos de interés ni conflictos personales con la compañía y han notificado si desempeñan cargos ejecutivos en otras empresas y la participación en otros Directorios.

Por otro lado, la sociedad estipula también en dicho procedimiento que los directores independientes deben cumplir con los Criterios de según La Comisión De Bolsa Y Valores De Los Estados Unidos – Sec. Para el año 2024, cuatro directores (04) cumplían con los criterios de independencia de la Bolsa de Valores de Estados Unidos – Sec.

### 2.2. Experiencia profesional

La experiencia acumulada por los directores en diferentes áreas y campos de su actividad profesional es fundamental para el correcto ejercicio de sus funciones como miembros del Directorio y el logro de los objetivos propuestos en el plan estratégico de la sociedad.

En 2024, luego del análisis realizado y considerando la naturaleza de las actividades que realiza la sociedad, se identificó que el Directorio debería estar conformado por personas que en conjunto tengan experiencia en planeamiento estratégico, administración, negocios internacionales, mercado de valores,

contabilidad, sistema bancario y financiero, contabilidad y finanzas.

En adición a ello, mediante el análisis de la experiencia individual de los miembros del Directorio, complementado por la información suministrada por los Directores en la encuesta aplicada, se verificó que los directores cumplen en forma conjunta con todos los requisitos prioritarios identificados, destacando la experiencia conjunta en el campo de administración, negocios internacionales, seguido por actividades vinculadas a finanzas y planeamiento estratégico.

### 2.3. Participación en otros Directorios

El Dow Jones Sustainability Index establece que los directores con cuatro (4) o menos mandatos externos en empresas cotizadas — excluyendo cargos ejecutivos, en empresas privadas o en entidades sin fines de lucro— cumplen con los criterios de dedicación efectiva y buena gobernanza. Esta recomendación, alineada con la definición de "other mandates", enfatiza la calidad de la participación (limitada a roles independientes o no ejecutivos) por encima de la cantidad. Limitar el número de directorios externos evita la sobrecarga de funciones y asegura que los miembros puedan dedicar el tiempo necesario a cada empresa, conforme a las directrices del ICGN (una semana mensual por directorio). Así, el límite de cuatro mandatos se consolida como un estándar global equilibrado, respaldado por índices de sostenibilidad y buenas prácticas corporativas. La siguiente tabla muestra la participación de los directores de la sociedad en otros Directorios. De acuerdo con la información publicada en la página web de la SMV<sup>17</sup>.

**Tabla 10.** Participación de los directores en otros Directorios<sup>18</sup>

<sup>17</sup> Para el cálculo de este indicador se han considerado las empresas listadas en la sección de presentación de perfiles del Directorio de la página web de la SMV.

<sup>18</sup> Superintendencia del Mercado de Valores (SMV). (s.f.). Directorio. Recuperado el 29 de abril de 2025. El

promedio de participación en otros directorios se ha calculado en base a la información pública de la SMV: [SMV -- Superintendencia del Mercado de Valores -- Directorio](#). Junto a la respuesta de los directores a la encuesta personal empleada en la presente evaluación.

Nombre	No. Directorios
Carlos Rodríguez – Pastor Persivale	19
Fernando Martín Zavala Lombardi	45
Felipe Morris Guerinoni	11
Alfonso Bustamante y Bustamante <sup>19</sup>	-
Lucía Cayetana Aljovín Gazzani	8
Hugo Antonio Santa María Guzmán	9
Ramón Guillermo Martínez Barros	10
<b>Promedio</b>	<b>23</b>

Fuente: SMV/ Elaboración: PCS

## 2.4. Horas de trabajo dedicadas al Directorio

Se recomienda que los Directores dediquen como mínimo cinco (05) horas semanales al cumplimiento de sus funciones, por ejemplo: revisar la información de la empresa, participar en las sesiones programadas o dar seguimiento a los acuerdos.

## 2.5. Sesiones del Directorio asistidas

La siguiente tabla muestra la participación de los directores en las sesiones realizadas en el ejercicio entre el 01 de enero de 2024 al 31 de diciembre 2024. Como se observa, se realizaron un total de siete (07) sesiones en el año, el promedio de participación en las sesiones del Directorio fue de 93.85%.

**Tabla 11.** Participación en las sesiones del Directorio

Sesión	Carlos Rodríguez	Fernando Zavala	Felipe Morris	Alfonso Bustamante	Cayetana Aljovín	Hugo Santa María	Guillermo Martínez
12.02.24	X	P	P	P	P	P	P
18.03.24	X	P	P	P	X	P	P
26.04.24	P	P	P	P	P	P	P
13.05.24	P	P	P	P	P	P	P
11.07.24	P	P	P	P	P	P	P
12.08.24	P	P	P	P	P	P	P
12.11.24	P	P	P	P	P	P	P
<b>Promedio</b>	<b>71%</b>	<b>71%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>86%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>93.87%</b>							

Leyenda: (P) Asistencia / (X) Inasistencia Fuente: IFS/Elaboración: PCS

## 2.6. Sesiones de los Comités del Directorio asistidas

La siguiente tabla muestra la participación de los directores en las sesiones el Comité de Auditoría, realizadas durante el periodo de 01 de enero de 2024 al 31 de diciembre de 2024. Como se observa, se realizaron seis

(06) sesiones durante el año, con un promedio de participación del 100%.

<sup>19</sup> A solicitud del cliente no se consideró en la evaluación las respuestas de la encuesta aplicada al director independiente

Alfonso Bustamante, debido a que no formará parte del Directorio de IFS a partir de marzo 2025.

**Tabla 12. Participación en las sesiones del Comité de Auditoría**

Sesión	Felipe Morris	Alfonso Bustamante	Guillermo Martínez	Prom.
08.02.24	P	P	P	100%
13.03.24	P	P	P	100%
25.04.24	P	P	P	100%
09.05.24	P	P	P	100%
08.08.24	P	P	P	100%
07.11.24	P	P	P	100%
<b>Promedio de participación</b>				<b>100%</b>

Fuente: IFS / Elaboración: PCS

## 2.7. Independencia de los directores

A diciembre de 2024 la sociedad cuenta con siete (7) directores, de los cuales cuatro (4) son considerados independientes, según lo declarado por la sociedad en la página web oficial de IFS<sup>20</sup>. Los directores considerados independientes son los siguientes:

- Felipe Federico Roy Morris Guerinoni.
- José Alfonso Bustamante y Bustamante.
- Guillermo Martínez Barros.
- Lucía Cayatena Aljovín Gazzani.

Cabe resaltar que, la sociedad verificó la condición de independencia de todos los miembros del Directorio a través de su procedimiento de elección de miembros del Directorio. Adicionalmente, se verificó que los directores independientes mencionados cumplían con tal condición por medio de análisis de fuentes secundarias y a través de consulta a la sociedad.

<sup>20</sup> [Board of Directors](#)

PCS | PACIFIC  
CORPORATE  
SUSTAINABILITY