

Manual factores ASG para debida diligencia en procesos de M&A Grupo SURA

Fecha elaboración: octubre de 2018

Preparado por: Gerencias de Responsabilidad Corporativa e Inversiones

Este documento tiene como objetivo servir como guía conceptual para fortalecer la incorporación de criterios ambientales, sociales y de gobierno corporativo (“ASG”) en los procesos de análisis y toma de decisiones en materia de M&A, que permitan gestionar de manera adecuada los riesgos y oportunidades asociados a la sostenibilidad de todos los negocios.

Las recomendaciones detalladas a continuación buscan servir como guía para evaluar y documentar hallazgos materiales o brechas que puedan ser vistas como oportunidades de mejora en la gestión de estos factores en las compañías o negocios en una eventual etapa de integración. Se hace especial énfasis en la necesidad de documentar los hallazgos.

Se recomienda evaluar los hallazgos integralmente con los otros elementos de la debida diligencia y racional estratégico de la oportunidad evaluada. Así mismo, incluir dentro del equipo de debida diligencia recursos con formación en temas ASG.

A continuación, se detallan los principales criterios ASG a tener en cuenta junto con las principales variables que inciden sobre éstos para el sector de servicios financieros, de acuerdo a las metodologías propuestas por DJSI y SASB. Si bien muchos de estos criterios pueden estar contenidos en otras secciones de una debida diligencia, se busca que este documento sirva como guía para complementar y enriquecer el proceso como un todo, en última instancia es el criterio de experto el que define la materialidad de acuerdo a la oportunidad que se esté evaluando. Así, este manual no se constituye como una lista taxativa de asuntos a considerar y los equipos podrán ampliar y complementar el análisis con criterios adicionales.

Riesgos Sociales y Ambientales

- **Privacidad de los clientes y seguridad de la información:** Las amenazas en cuanto a la seguridad y ciberseguridad de la información de las compañías y de sus clientes implica no solamente costos operacionales relacionados con la implementación de estrategias de prevención y de respuesta ante posibles ataques, sino también costos externos relacionados con la pérdida de información sensible, interrupción de las operaciones, multas y sanciones, daños en la infraestructura tecnológica, pérdida de clientes y deterioro de la reputación:
 - Verificar si la compañía cuenta con procesos adecuados para identificar y proteger la información de la compañía y sus clientes. Adicionalmente, identificar si cuenta con planes de contingencia para mitigar los efectos de la materialización de este riesgo.
 - Identificar si la compañía cuenta con un Plan de Continuidad del Negocio.

- Identificar si los sistemas de seguridad de la información cuentan con verificación externa.
- **Inclusión y educación financiera:** Este aspecto es material para las compañías porque facilitan el desarrollo local sostenible a la vez que aumentan su base de clientes potenciales:
 - Identificar si existen estrategias, políticas, proyectos o iniciativas de inclusión y educación financiera dentro de la estrategia general de la compañía.
- **Bienestar del cliente:** Las relaciones de largo plazo con los clientes son indispensables para la sostenibilidad del negocio. Por esto es esencial identificar posibles prácticas abusivas con los consumidores que puedan deteriorar la confianza. Por esto es importante estudiar si existen posibles prácticas abusivas con los usuarios.
- **Publicidad y mercadeo responsables:** Identificar si la compañía tiene multas o sanciones recientes relacionadas con transparencia, revelación de información o publicidad engañosa. En caso de que existan dichas sanciones, evaluar las acciones correctivas implementadas por la compañía. Adicionalmente, es importante analizar si los incentivos de la fuerza de ventas están alineados con los intereses de los clientes en el largo plazo.
- **Diversidad e inclusión:** Este asunto es material debido a que los estudios demuestran que las compañías con equipos diversos y líderes incluyentes tienen un mejor desempeño sobre los equipos homogéneos. Los grupos heterogéneos mejoran la participación en el mercado y fomentan el éxito en mercados nuevos, asimismo tienen un nivel más alto de colaboración, así como una retención de talento elevada.
- **Compensación y beneficios:** Evaluar que el sistema de compensación variable de la alta dirección esté alineado con la estrategia de la compañía en el largo plazo con el fin de minimizar el riesgo de que se presenten situaciones de conflicto de interés:
- **Integración de factores ASG:** Una adecuada integración de estos criterios dentro de los procesos de análisis de riesgo crédito, inversiones y suscripción, permite anticipar riesgos y oportunidades y por lo tanto fortalece la sostenibilidad del negocio en el largo plazo. Para esto, es importante identificar si la compañía cuenta con procesos de integración ASG en los procesos de inversión, crédito y diseño de productos.
 - Identificar las exposiciones de la compañía, tanto en clientes como en portafolio, a sectores con alto riesgo ASG (minería, hidrocarburos, infraestructura, servicios públicos) y a eventos climáticos extremos. Generar alertas en caso de que se evidencie una sobreexposición a estos sectores. En caso de que, por las condiciones de la región donde opera la compañía, la exposición a estos sectores sea muy elevada (a criterio del analista), es importante evidenciar procesos de debida diligencia.
 - Identificar la oferta de productos ASG con la que cuenta la compañía (seguros, alternativas de inversión verdes, entre otros).

Gobierno, Controles y liderazgo:

- **Gestión del entorno legal y regulatorio:** Identificar la cantidad de multas y quejas por parte de entes regulatorios financieros. Adicionalmente, identificar la proporción de estas multas o sanciones que fueron producto de denuncia de irregularidades desde el interior de la compañía.
- **Controles:** Identificar los controles implementados en la compañía que permiten evitar conductas inapropiadas por parte de los colaboradores para obtener beneficios a título personal. Para esto es importante i) identificar si existe un Sistema de Control Interno, ii) identificar si la compañía cuenta con auditoría interna certificada o un ente que ejerza el control interno y iii) solicitar Informe de Auditoría Interna y la opinión del Revisor Fiscal o equivalente.
- **Relación con el sector público:** Identificar la cantidad de negocios que realiza la compañía con el sector público y la cantidad de directivos con trayectoria en el mismo. Profundizar el análisis en el caso en que existan altos niveles de lo anterior.
- **Manejo de conflictos de interés:** Evaluar el proceso que ha implementado la compañía para identificar y gestionar los conflictos de interés. Adicionalmente, identificar transacciones materiales con partes relacionadas.
- **Gobierno Corporativo:** Los sistemas de gobierno corporativo garantizan que una compañía es administrada con reglas e instancias claras que aseguren la transparencia en la toma de decisiones, considerando los intereses de los todos los accionistas, incluidos los minoritarios. Por esto es importante analizar el modelo de Gobierno de la compañía a través de lo siguiente:
 - Códigos de Buen Gobierno y de Conducta y políticas formales - Implementación y programas de entrenamiento:
 - Dependiendo de la industria y tamaño de la compañía, es deseable que la compañía **i)** cuente con normas y procedimientos internos claros, **ii)** adecuadamente *implementados* e **iii)** *informados* a los colaboradores y grupos de interés.
 - Temas relevantes que deben reflejar dichas normas y procedimientos: derecho de los accionistas (incluyendo reglas para la votación en las asambleas y mecanismos para la resolución de diferencias); nombramiento, sucesión, derechos y deberes de la Junta Directiva; claridad en la estructura organizacional; reglas para la Alta Gerencia, incluyendo asignación clara de responsabilidades y roles; y canales de comunicación de la compañía con sus diferentes grupos de interés (buzón u oficina para la relación con los accionistas, Línea Ética o mecanismos de denuncia, entre otros).
 - Junta Directiva: estructura con la presencia de al menos 1 o 2 directores independientes, criterios claros de independencia, separación de la Alta Gerencia y los miembros de la Junta, y mecanismos para medir su efectividad (registro de

asistencias, evaluaciones, proceso de selección), periodos de elección, comités o instancias especializadas de apoyo a las funciones generales de la Junta.

- Revelación de información: contar con mecanismos de revelación como la página web que suministren información financiera y no financiera, incluyendo aspectos básicos de gobierno corporativo. La revelación del desempeño financiero debe hacerse de manera periódica.
- **Ética en los negocios:** Una adecuada integración de estos criterios dentro del proceso de análisis de las inversiones permite anticipar riesgos y por lo tanto fortalece la sostenibilidad del negocio en el largo plazo. Por lo tanto, es importante identificar la cantidad de multas o sanciones asociadas a fraude, conductas monopólicas y anticompetitivas, manipulación de mercado y otras prácticas que violen la ética de los negocios, así como las respectivas acciones correctivas tomadas en respuesta a los eventos generadores de la multa o sanción.