

INFORME DE GOBIERNO CORPORATIVO 2023



ÍNDICE DE CONTENIDOS

	PÁGINAS
1- Base Normativa.....	3
2- Estructura de Propiedad.....	3
3- Estructura de Administración y Control.....	5
4- Sistema de Gestión Integral de Riesgos.....	15
5- Auditoría Externa.....	19

1- BASE NORMATIVA

En cumplimiento a los Estándares Mínimos para un Buen Gobierno Corporativo – Canales Electrónicos de Comunicación y Difusión de Información de la Resolución SB SG N.º 16/20223 , Acta N.º 4 de fecha 20/01/2022 y Resolución SB SG N.º 16/2023 a través nuestra página Web Corporativa, ponemos el presente informe a disposición del público en general con relación al cierre del ejercicio 2023.

2- ESTRUCTURA DE PROPIEDAD

2.A.Capital de la sociedad y suscripciones pendientes de integración

Capital autorizado por Estatutos Sociales:	Gs. 250.000.000.000
Capital Integrado al 31/12/2023:	Gs. 71.531.000.000

Con relación al capital suscrito pendiente de integración de Gs. 14.665.000.000, el mismo ha sido aportado en el mes de abril 2024.

2.B.Clases de acciones y sus características

El Capital social está representado por 71.531 acciones de Gs. 1.000.000 cada una las cuales son Ordinarias Nominativas de Clase A, y dan derecho a cinco votos por acción.

Actualmente la única clase de acciones integradas corresponden a las mencionadas anteriormente, las de Clase A.

2.C. Acuerdos adoptados en la Asamblea General del Ejercicio 2023

Los accionistas presentes en la Asamblea representaron el 100% del total de las acciones, y todas las decisiones adoptadas fueron por unanimidad.

- Constitución de la Asamblea y Designación de un secretario de Asamblea
- Consideración de la Memoria del Directorio, Balance General, el Cuadro Demostrativo de Pérdidas y Ganancias, los Dictámenes del Síndico y los Auditores Independientes correspondientes al ejercicio cerrado el 31/12/2023.

- Destino de los Resultados del ejercicio 2023 y de los Resultados Acumulados.
- Designación de los miembros del Directorio para el periodo 2024 y distribución de cargos dentro del mismo.
- Emisión de Acciones para capitalización.
- Fijación de la remuneración de los integrantes del Directorio.
- Fijación de la remuneración del Síndico Titular.
- Elección de los accionistas que suscribirán el acta de asamblea.

2.D. Política y régimen de compensaciones de los directores y Plana Ejecutiva

La Política y Régimen de compensaciones aplicable a la Plana Directiva definida en forma general consta de:

- ✓ Una compensación Fija definida según el nivel de responsabilidad que asume el director en la Entidad.
- ✓ Una compensación Fija relacionada directamente a la consecución de los objetivos globales.
- ✓ La fijación de la remuneración a directores queda a cargo de la Asamblea General de Accionistas, según lo Establece el **Artículo 21** de los Estatutos Sociales de la Entidad.
- ✓ El nivel de compensaciones de la Plana Ejecutiva es analizado por el Directorio de la Entidad, considerando el nivel profesional y la trayectoria del colaborador, se establecen los niveles salariales según la relevancia del cargo en la entidad mediante una evaluación interna y sondeos del mercado.

3. A. Órganos de administración y su composición

Plana Directiva 2023	Cargo	1° Nombramiento	Último Nombramiento	Proced. de Elección
Mónica Fadul	Presidente	29/3/2011	30/4/2023	Asamblea de Accionistas
Pedro Elías Fadul	Vicepresidente	29/3/2011	30/4/2023	Asamblea de Accionistas
Carlos Zapata	Director Titular	29/3/2011	30/4/2023	Asamblea de Accionistas
Leticia Gamón	Director Titular	30/4/2021	30/4/2023	Asamblea de Accionistas
Verónica Furtado	Director Titular	30/4/2023	30/4/2023	Asamblea de Accionistas
Bruno Fiorio	Director Suplente	29/3/2011	30/4/2023	Asamblea de Accionistas
Miguel Fuentes Otazo	Sindico Titular	29/3/2011	30/4/2023	Asamblea de Accionistas
Mirtha Camps	Sindico Suplente	17/3/2019	30/4/2023	Asamblea de Accionistas

Perfil del Directorio

Mónica María Fadul González, Abogada y Licenciada en Administración de Empresas. Presidenta del Directorio y Accionista de TU Financiera S.A.E.C.A. – Director Titular de Paraguay TradeFairs – Director Titular de Capitalis S.A.

Pedro Elías Fadul González, Economista y Máster en Administración de Empresas. Director Titular de TU Financiera S.A.E.C.A.

Carlos Alfredo Zapata Miranda, Licenciado en Ciencias Contables. Director Titular y Accionista de TU Financiera S.A.E.C.A.- Socio Principal Alianza Consultores.

Leticia Gamón, director Titular de TU Financiera S.A.E.C.A.

Verónica Furtado, Licenciada en Ciencias Contables. Director Titular Tu Financiera S.A.E.C.A.

Bruno Fiorio Carrizosa, Abogado. Vicepresidente y Accionista de TU Financiera S.A.E.C.A. Estudio Jurídico Fiorio, Cardozo y Alvarado.

Miguel Fuentes Otazo, Ingeniero Civil. Síndico Titular de Tu Financiera S.A.E.C.A.

Mirtha Camps, Licenciada en Administración de Empresas. Síndico Suplente de TU Financiera S.A.E.C.A.

Plana Directiva 2023	Cargo	1° Nombramiento	Último Nombramiento	Proced. de Elección
René Ibarra	Gerente General	13/2/2021	13/2/2021	Externa
Teresita Jara	Riesgos	13/12/2018	13/12/2018	Interna
Martín Alonso	Contab. Finanzas	8/6/2021	8/6/2021	Externa
Gustavo Gamarra	Tecnología	26/3/2020	26/3/2020	Interna
Carolina Scappini	RRHH	9/3/2011	9/3/2011	Interna
Gino Aranda	Operaciones y Administ.	22/5/2014	29/5/2014	Interna
Silvana Lombardo	Cobranzas	12/8/2013	22/5/2015	Interna
Diego Román	Auditoría Interna	17/3/2016	12/8/2013	Externa
Rosa Caballero	Gerente Comercial	12/5/2019	12/5/2016	Externa

Perfil de la Plana Ejecutiva

René Ibarra, Licenciado en Ciencias Contables y de Administración de Empresas Gerente General de TU Financiera S.A.E.C.A.

Teresita Jara, Contador Público / Especialista en Didáctica Gerente de Riesgos Crediticios y Financieros de TU Financiera S.A.E.C.A.

Martín Alonso, Contador Público, Maestría en Ing Económica y financiera Gerente de Contabilidad&Finanzas Tu Financiera S.A.E.C.A.

Gustavo Gamarra, Licenciado en Análisis de Sistemas Informáticos Gerente de Tecnología de TU Financiera S.A.E.C.A.

Carolina Scappini, Licenciada en Psicología Laboral Gerente de Personas de TU Financiera S.A.E.C.A.

Gino Aranda, Licenciado en Administración de Empresas Gerente de Operaciones de TU Financiera S.A.E.C.A.

Silvana Lombardo, Administración de Empresas Gerente de Cobranzas de TU Financiera S.A.E.C.A.

Diego Román, Contador Público Gerente de Auditoria de TU Financiera S.A.E.C.A.

Rosa Caballero Olguín, Licenciada en Ciencias Contables Gerente Comercial Bca Empresas de TU Financiera S.A.E.C.A.

- En Noviembre del 2023 se retiró el Sr. Martín Alonso, Gerente de Contabilidad & Finanzas. A la fecha ha sido reemplazado por el Sr. Francisco Furman.

Descripción de Funciones

Gerencia General

- Objetivo: Rentabilidad– Sostenibilidad
- Principales funciones:
 - Desarrollar e implementar el Plan Estratégico de la entidad.
 - Supervisar la ejecución y el cumplimiento presupuestario.
 - Desarrollar y supervisar los planes de acción por áreas.
 - Gestionar y controlar los principales indicadores financieros de la entidad.
 - Desarrollar y fomentar la Imagen Corporativa y la Cultura Institucional de la empresa.

Gerencia Comercial

- Objetivo: Crecimiento y expansión
- Principales funciones:
 - Gestionar la venta y colocación de los productos y servicios.
 - Desarrollar y proponer nuevos negocios.
 - Desarrollar y ejecutar alianzas con comercios y gestores tercerizados.
 - Desarrollar e implementar los canales de ventas.

Gerencia de Riesgos Crediticios

- Objetivo: Mitigación del riesgo crediticio
- Principales funciones:
 - Gestionar las referencias y verificaciones para el proceso de crédito.
 - Gestionar el análisis de riesgo crediticio utilizando métodos y herramientas adecuadas.

- Implementar la Política de Crédito de la entidad y proponer ajustes cuando sea necesario.
- Implementar la Normativa vigente del BCP y generar los reportes respectivos.
- Realizar reportes estadísticos y mediciones respecto a la eficacia de la Política de Crédito.

Gerencia de Contabilidad y Finanzas

- Objetivo: Eficiencia y liquidez
- Principales funciones:
 - Desarrollar y supervisar la registración y los balances contables.
 - Controlar y supervisar el movimiento de efectivo y valores de la entidad.
 - Controlar y supervisar la disponibilidad y liquidez de la entidad.
 - Desarrollo, seguimiento y control del presupuesto anual.
 - Implementación y gestión de la mesa de dinero.

Gerencia de Tecnología

- Objetivo: Innovación tecnológica
- Principales funciones:
 - Gestionar junto con el jefe de desarrollo los módulos y programas requeridos por los usuarios.
 - Desarrollar y proponer estructuras y sistemas con tecnología de punta.
 - Desarrollar e implementar los sistemas, redes y conectividades necesarios para el negocio.
 - Gestionar y controlar la seguridad, continuidad, contingencia y performance de los sistemas y la base de datos.
 - Desarrollar e implementar soluciones tecnológicas y soporte técnico a los usuarios.

Gerencia de RRHH

- Objetivo: Clima laboral y cultura institucional
- Principales funciones:
 - Desarrollar y mantener un clima laboral adecuado.
 - Desarrollar y mantener la cultura institucional.
 - Desarrollar e implementar el Manual de Cargos y Funciones y el Plan de Carrera.
 - Desarrollar e implementar planes de capacitación y evaluación de desempeño.
 - Desarrollar e implementar programas de Coaching y Fidelidad de funcionarios.

Gerencia de Cobranzas

- Objetivo: Recupero de créditos otorgados y gestión de la mora
- Principales funciones:
 - Gestionar las cobranzas y recuperaciones de la cartera de préstamos.
 - Implementar y ejecutar el plan de refinanciaciones.
 - Supervisar la gestión tercerizada y la gestión extrajudicial y judicial de la cartera vencida.
 - Gestionar la venta de cartera incobrable.
 - Desarrollar e implementar el Plan de Cobranzas de la entidad y proponer ajustes cuando sea necesario.

Gerencia de Pequeñas y Medianas Empresas

- Objetivo: Crecimiento y Desarrollo de la Cartera Pymes
- Principales funciones:
 - Gestionar la venta y colocación de los productos y servicios Pymes.
 - Desarrollar y proponer nuevos negocios Pymes.

- Desarrollar y ejecutar alianzas con comercios y gestores tercerizados.
- Desarrollar e implementar los canales de ventas Pymes.

Gerencia de Auditoría

- Objetivo: Control y cumplimiento
- Principales funciones:
 - Controlar el cumplimiento de las normas y las leyes vigentes.
 - Controlar y monitorear el grado de cumplimiento de las políticas y normativas internas.
 - Controlar y monitorear el grado de cumplimiento de las observaciones y recomendaciones de la Auditoría Interna, Auditoría Externa y la SIB/BCP.
 - Desarrollar e implementar el Plan Anual de Auditoría.
 - Desarrollar e implementar la Auditoría de Gestión e Informática.

Gerencia de Administración y Operaciones

- Objetivo: Control y eficiencia
- Principales funciones:
 - Definir, adecuar, organizar y administrar recursos, con el objetivo de lograr niveles de servicios adecuados para el cliente.
 - Analizar, evaluar, diseñar e implementar procesos que permitan mantener un flujo eficiente y optimización de los procesos y recursos.
 - Control y seguimiento de los costos operativos de la entidad.
 - Seguimiento y control del mantenimiento de los locales de la entidad.
 - Administración del relacionamiento con proveedores de servicios.

3. B. Comités

Comité de Auditoría

- Objetivo: Control
- Principales funciones:
 - Aprobación, supervisión y control del cumplimiento del Plan Anual de auditoría interna
 - Detectar posibles imperfecciones en el sistema de control interno
 - Impartir instrucciones a la auditoría interna sobre acciones extraordinarias que considere necesarias llevarlas a cabo
 - Servir de enlace entre el Directorio, la auditoría externa y otros órganos de supervisión externa.

Composición del Comité de Auditoría	
Nombre	Cargo
Mónica Fadul - Director	Presidente
René Ibarra - Gerente General	Miembro
Leticia Gamón - Director	Miembro
Diego Román - Auditor Externo	Miembro
Diego Escurra - Auditor Interno Informático	Miembro

Comité de Cumplimiento

- Objetivo: Prevención de Lavado de Dinero y Financiamiento del Terrorismo.
- Principales funciones:
 - Establecer políticas y procedimientos relativos a la materia de prevención del lavado de dinero y financiamiento del terrorismo.
 - Supervisión y control de los procedimientos llevados a cabo por el área de cumplimiento.
 - Detectar posibles imperfecciones en el sistema de control interno.
 - Remitir informes de operaciones sospechosas de la SEPRELAD, en función a los informes del área de cumplimiento.
 - Servir de enlace entre el Directorio, el área de cumplimiento y otros órganos de supervisión externa.

Composición del Comité de Cumplimiento	
Nombre	Cargo
Mónica Fadul - Director	Presidente
René Ibarra - Gerente General	Miembro
Leticia Gamón - Director	Miembro
Horacio Sanabria - Oficial de Cumplimiento	Miembro
Gino Aranda - Gerente de Oper. y Administración	Miembro

Comité de Tecnología

- Objetivo: Estrategia sobre temas de tecnología informática y seguridad lógica.
- Principales funciones:
 - Establecer la estrategia de la financiera desde el punto de vista de la evolución tecnológica.
 - Revisar, aprobar y controlar los planes de corto y largo plazo del área de tecnología informática.
 - Determinar las prioridades de los programas de inversión de TI alineadas con la estrategia y prioridades de la entidad
 - Revisar y aprobar presupuestos de adquisición de software y hardware o de servicios.
 - Tomar conocimiento y posteriores acciones necesarias, en función a los informes de auditoría interna informática y otros órganos de supervisión externa relacionadas a TI. Realizar el seguimiento posterior de las acciones definidas.
 - Servir de enlace entre el Directorio, el área de TI y otros órganos de supervisión externa.

Composición del Comité de Tecnología	
Nombre	Cargo
Pedro E. Fadul - Director	Presidente
Gustavo Gamarra - Gerente de TI	Miembro
René Ibarra - Gerente General	Miembro
Leticia Gamón - Director	Miembro
Gino Aranda - Gte. Operac. y Admin.	Miembro

Comité de Activos, Pasivos y Riesgos

- Objetivo: Gestión global de activos y pasivos y la medición de riesgos de mercado.
- Principales funciones:
 - Formular, establecer y verificar el cumplimiento de la estrategia financiera.
 - Determinar las acciones necesarias para la administración de activos y pasivos.
 - Analizar, proponer y verificar las políticas y los procedimientos para la identificación y administración de los riesgos financieros, así como sus límites.
 - Definir estrategias de gestión de riesgo, las cuales deberán ser comunicadas al Directorio para su aprobación.
 - Servir de enlace entre el Directorio, la unidad de riesgos financieros y otros órganos de supervisión externa.

Composición del CAPRI	
Nombre	Cargo
Pedro E. Fadul - Director	Presidente
Mónica Fadul - Director	Miembro
René Ibarra - Gerente General	Miembro
Leticia Gamón - Director	Miembro
Gabriela Chávez - Unidad de Riesgo Financiero	Miembro
Martín Alonso - Contab. y Finanzas	Miembro
Lourdes Verón - Finanzas	Miembro

Comité de Riesgo Operacional

- Objetivo: Gestión global y supervisión de los riesgos operativos.
- Principales funciones:
 - Formular, establecer y verificar el cumplimiento políticas.
 - Determinar las acciones necesarias para la administración, medición y control de los riesgos operativos.
 - Analizar, proponer y verificar las políticas y los procedimientos para la identificación y administración de los riesgos.

- Definir estrategias de gestión de riesgo, las cuales deberán ser comunicadas al Directorio para su aprobación.
- Evaluar la vulnerabilidad ante la ocurrencia de eventos, para definir el perfil de riesgo operacional de la entidad.

Composición del Comité de Riesgo Operacional	
Nombre	Cargo
Mónica Fadul - Director	Presidente
René Ibarra - Gerente General	Miembro
Leticia Gamón - Director	Miembro
Gustavo Gamarra - Gerente de TI	Miembro
Jorge Ortíz - Encargado de RO	Miembro
Gino Aranda - Gte. Operac. y Admin.	Miembro

Comité de Seguridad de la información

- Objetivo: seguimiento y revisión de planes, programas de Seguridad de la información y normativas.
- Principales funciones:
 - Revisión de cambios en las Políticas/Normativas de seguridad lógica.
 - Aprobación/Modificación de procedimientos de Seguridad de la Información.
 - Seguimiento a los puntos o informes relacionados a la Seguridad de la Información.
 - Seguimiento a los riesgos de seguridad en el entorno tecnológico.
 - Revisar los Planes, Programas e Informes relacionados a la Seguridad de la Información.
 - Promover el apoyo y difusión de la Seguridad de la Información dentro de la Organización.

Composición del Comité de Seguridad de la Información	
Nombre	Cargo
Pedro E. Fadul - Director	Presidente
René Ibarra - Gerente General	Miembro
Leticia Gamón - Director	Miembro
Gustavo Gamarra - Gerente de TI	Miembro
Pablo Acuña - Oficial de Seguridad	Miembro
Gino Aranda - Gte. Operac. y Admin.	Miembro

4- SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS

4.A. Políticas, procedimientos y mecanismos de gestión de riesgos

Tu Financiera en cumplimiento de la “Resolución 65, Acta N° 72 de fecha 04/11/2010”, ha establecido, mediante la aprobación del organigrama, el “comité CAPRI Comité de Activos, Pasivos y Riesgos Integrales”; encargado de Identificar, medir y monitorear los riesgos inherentes al negocio.

La función del comité CAPRI consiste en revisar periódicamente la estructura y composición de los Activos y Pasivos, con relación al presupuesto establecido y lo efectivamente realizado, evaluar su ajuste con respecto a la estrategia de gestión y de riesgos, proponer las medidas correctivas de encontrarse desviaciones, además analiza las políticas, límites, procedimientos y metodologías para la medición y control de los riesgos integrales de la financiera. Este comité se reúne mensualmente y conformado por la plana ejecutiva, y miembros del directorio.

4.B. Metodologías, sistemas de cuantificación de los riesgos y herramientas de gestión

Tu Financiera ha implementado medidas de gestión de riesgos integrales, considerando la naturaleza y la complejidad de sus operaciones, las políticas internas y metas establecidas.

Los principales riesgos identificados y monitoreados son:

✓ **Riesgo de Liquidez:**

Se gestionan las necesidades periódicas de fondos y la adecuación constante de la reserva de liquidez de manera a conocer el comportamiento y buscar el equilibrio o calce con respecto a las actividades financieras de la entidad (colocaciones y captaciones) y se realiza un análisis de sensibilidad de varios escenarios para determinar las acciones a seguir en caso de contingencia.

✓ **Riesgo de Crédito:**

Se establecen límites de alertas de mora, se aplican adecuadas políticas de gestión de riesgos crediticios dentro del mercado objetivo (Consumo), negocio masivo con diseño de estrategia con modelos estadísticos y de alto volumen, estructura altamente especializada.

✓ **Riesgo de Mercado:**

Se analiza las tasas de políticas monetarias, inflación, y variaciones de divisas, aspectos que impactan en la cartera de créditos, en su aspecto financiero.

✓ **Riesgo de Tasa de Interés:**

Se gestiona la sensibilidad de las brechas de los activos y pasivos, ante cambios en la tasa de interés.

✓ **Riesgo de Tipo de Cambio:**

Se gestiona la posición abierta, teniendo en cuenta los límites establecidos por la SIB. Para la exposición a variaciones, se utiliza el modelo de "Valor en Riesgo (VaR) a 1 día", y para el stress test, VaR de 10 días. La gestión se complementa con el back test realizado a la posición abierta.

✓ **Riesgo Operacional:**

La metodología para la gestión y administración del Riesgo Operacional se basa en un área responsable, referentes y dueños de procesos en cada área, quienes identifican, controlan riesgos como eventos. El análisis se realiza con cada dueño de proceso, iniciando con el diagrama de procesos, autoevaluación para identificar riesgos, su tipo, las potenciales fallas y los controles mitigantes, con el fin de obtener el nivel de riesgo inherente y residual de cada proceso. Todas las autoevaluaciones, matrices de riesgos y la base de eventos e incidentes de riesgos se encuentran registrados en formularios internos y plantillas electrónicas configuradas para tal efecto.

Para las recomendaciones de mejora desde el área de RO se trabaja con planes de acción con los dueños de procesos como responsables indicando plazos para su cumplimiento.

✓ **Riesgo Legal:**

Ante la probabilidad de que se presenten pérdidas o contingencias negativas como consecuencia de fallas en la ejecución de los contratos, acuerdos o transacciones, que puedan afectar el funcionamiento de la entidad financiera, derivadas de error, dolo, negligencia o imprudencia en la concertación, instrumentación, formalización o ejecución de los mismos, así como de incumplimientos de leyes o normativas aplicables, es gestionado mediante asesorías jurídicas externas e internas especializadas para cada tema.

✓ **Riesgo Ambiental:**

Ante la probabilidad de que se presenten pérdidas por la ocurrencia de conflictos ambientales y sociales relacionados al desarrollo de proyectos que puedan impactar en forma significativa sobre el sistema económico, social o ambiental en el cual se desarrollan.

✓ **Riesgo Reputacional:**

Se define como Riesgo Reputacional, cualquier situación vinculada con Accionistas, Directores, Clientes, Proveedores, Colaboradores de la entidad que puede generar algún tipo de daño en la imagen y reputación de la entidad.

A efectos de la gestión en este tipo de situaciones se definen 3 tipos de impacto en Riesgo Reputacional y las correspondientes acciones.

Impacto Nivel 1:

Típicamente quejas o molestias que puedan generar comentarios negativos a la imagen de la entidad. Normalmente son administrados y gestionados a través de nuestros centros de atención a clientes. Acción: seguimiento de los niveles de quejas de clientes y satisfacción de servicio. La Gerencia General tomará acciones que correspondan en casos puntuales de clientes que no acepten explicaciones brindadas o insistan con el planteamiento realizado.

Impacto Nivel 2:

Situaciones con clientes o cualquier persona física o jurídica vinculadas con la institución que hayan llegado a planteamientos formales a nivel de SEDECO, BCP, entidades de control. Acción: La Gerencia General deberá tomar conocimiento, comunicar al directorio la situación presentada, informando acción correctiva o de resolución.

Impacto Nivel 3:

Situaciones con ALTO IMPACTO y amplia difusión en redes sociales y/o Prensa. Acción: la situación deberá ser comunicada al directorio inmediatamente de haberse detectado. El directorio establecerá el delineamiento a seguir.

Situación de crisis:

Corrida de ahorristas, situación vinculada con sospecha cierta de Lavado de Dinero o delitos precedentes. Serán administrados a través de un "Comité de Crisis" integrado por el Directorio de la entidad, el Gerente General y los asesores institucionales.

5.A. Mecanismos establecidos para preservar la independencia del auditor

El proceso de selección de la firma responsable de realizar la Auditoría Externa Independiente de la Institución involucra el análisis y evaluación de las condiciones y experiencia demostrada en propuestas presentadas a la Institución. Una vez seleccionada juntamente con la firma del Contrato de Servicios Prestados, se firma la Declaración Jurada de Independencia del Auditor.

5.B. Antigüedad de los servicios prestados por los auditores externos

La empresa contratada para emitir el Dictamen de Auditoría Independiente del ejercicio 2023 es PCG Consulting Group.

El presente informe ha sido aprobado por Acta de Directorio de Tu Financiera SAECA No 6/2024 de fecha 9 de Mayo de 2024. Se encuentra a disposición de clientes y público en general en www.tu.com.py en el apéndice "Conocenos – Gobierno Corporativo"