

Sarah de León Perelló

Abogada, máster en Derecho Internacional de los Negocios,
socia sénior de Headrick.
sdeleon@headrick.com.do



EL FORTALECIMIENTO DEL ROL DE LOS MIEMBROS INDEPENDIENTES EN LOS CONSEJOS DE LAS ENTIDADES DE INTERMEDIACIÓN FINANCIERA

RESUMEN:

Se aborda la importancia de los miembros independientes en los consejos de entidades de intermediación financiera y se ofrecen algunas sugerencias para el fortalecimiento de su rol.

PALABRAS CLAVES:

Gobierno corporativo, miembros independientes, independencia, diversidad, Reglamento de Gobierno Corporativo para Entidades de Intermediación Financiera, República Dominicana.

La regulación bancaria define el gobierno corporativo como el conjunto de principios y normas mínimas que rigen el diseño, integración e interacción entre el consejo, la alta gerencia, accionistas, empleados, partes vinculadas y otros grupos de interés de las entidades de intermediación financiera que procuran gestionar los conflictos, mitigar los riesgos de gestión y lograr un adecuado fortalecimiento de su administración¹. Como es sabido, el buen gobierno corporativo reviste aún mayor importancia en sectores como el de las entidades de intermediación financiera y adopta otros matices, pues entran en juego no solo los intereses de los accionistas, sino de los depositantes. En este sentido, el buen gobierno corporativo en el sector bancario constituye una herramienta esencial para mantener la confianza del público en el sector financiero, elemento clave para el funcionamiento de la economía².

Si bien es preciso acotar que, en términos generales, las entidades de intermediación financiera en la República Dominicana le llevan la delantera a otros sectores en materia de gobierno corporativo, siempre existen oportunidades para mejoras. En este sentido, uno de los principales retos a los que se enfrenta el sector bancario, en la práctica, es la necesidad de asegurar una verdadera independencia del consejo, y su falta de diversidad³.

El Reglamento sobre Gobierno Corporativo de 2015⁴, que modificó el anterior de 2007 y constituyó un gran avance en materia de buen gobierno corporativo, establece un conjunto de principios y lineamientos mínimos a fin de que cada entidad de intermediación financiera se aboque a la autorregulación mediante la adopción de un marco de gobierno corporativo. En dicho reglamento se aborda la importancia de la independencia del Consejo de Administración y la obligatoriedad de la designación de

1 Reglamento sobre Gobierno Corporativo dictado por la Junta Monetaria conforme a su Primera Resolución de fecha 15 de julio de 2015.

2 Ver SERNA, H., SUÁREZ, O. E., y RESTREPO, M. *Prácticas del buen gobierno corporativo en el sector financiero latinoamericano*: Colombia: Federación Latinoamericana de Bancos (FELABAN), 2007; ver COMITÉ DE SUPERVISIÓN BANCARIA DE BASILEA. *Principios de Gobierno Corporativo para Bancos*, 2015. Banco de Pagos Internacionales 2015. ISBN 978-92-9197-186-2 [en línea] https://www.bis.org/bcbs/publ/d328_es.pdf.

3 INTERNATIONAL FINANCE CORPORATION. *Informe sobre gobierno corporativo en la República Dominicana. Realidad y Perspectivas*. Junio de 2013 [en línea] <https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/6a4fc743-eea1-42c5-9e71-b5e4dfa7804f/Informe+Sobre+Gobierno+Corporativo+en+la+Rep%C3%BAblica+Dominicana+-+Realidad+y+Perspectivas.pdf?MOD=AJPERES&CVID=kiJlrq;BARNAMANAGEMENTSCHOOL>. "Consejos de administración en República Dominicana: 10 retos para mejorar su funcionamiento y calidad de gobierno". [En línea] <https://barna.edu.do/wp-content/uploads/2017/12/Informe-CONSEJOS-RD.pdf>.

4 Reglamento sobre Gobierno Corporativo, ob. cit.



miembros independientes y miembros externos, entre otras disposiciones, así como requerimientos de programas de capacitación para los miembros del consejo y la evaluación del desempeño del Consejo de Administración. En ese mismo orden de ideas, mediante la Circular núm. 010/17, del 27 de noviembre de 2017, la Superintendencia de Bancos aprobó el Instructivo sobre Evaluación de Idoneidad de los Accionistas, Miembros del Consejo, Alta Gerencia, Personal Clave y Personal en General de las Entidades de Intermediación Financiera, que establece lineamientos, criterios y requerimientos mínimos que deben ser considerados para la evaluación de, entre otros, los miembros del consejo de instituciones bancarias.

En materia de buen gobierno corporativo es muy importante que el Consejo de la entidad de intermediación financiera pueda adoptar sus decisiones con la debida independencia requerida para ejercer su papel como máximo órgano de supervisión y control de la sociedad. La independencia y objetividad del Consejo de Administración ciertamente se mejora con la incorporación de miembros independientes, quienes desempeñan un papel pre-

ponderante no solo en las entidades de intermediación financiera, sino también en las empresas familiares. Es por ello que las entidades de intermediación financiera deben prestar especial atención a la selección de dichos miembros, y la autorregulación, mediante la adopción de sus respectivos marcos de gobierno corporativo y sanas prácticas de buen gobierno corporativo, en atención a su naturaleza, tamaño, complejidad y perfil de riesgos, a fin de fortalecer la figura del miembro de consejo independiente para que desempeñe realmente el rol que debe fungir.

I. DE LA INDEPENDENCIA DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

I.1 De los deberes fiduciarios de los miembros del consejo de administración de una sociedad anónima

Conforme a la Ley General de Sociedades Comerciales y Empresas Individuales de Responsabilidad Limitada, núm. 479-08, y sus modificaciones (la “Ley de Sociedades”) los miembros del consejo de administración están sometidos a ciertos deberes fiduciarios. Se destaca el deber de lealtad⁵, y la independencia

5 Conforme Principios de Gobierno Corporativo para Bancos del Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, ob cit., se define el deber de lealtad como el “Deber de los consejeros de actuar de buena fe en el interés de la sociedad. El deber de lealtad debe impedir que cada consejero actúe en interés propio, o en el interés de otro individuo o grupo, a expensas de la empresa y sus accionistas”.

es una de las obligaciones atadas a dicho deber. José Luis Taveras⁶ expresa que “el deber de lealtad supone que el administrador debe abstenerse de cualquier situación que pueda suscitar un conflicto de interés con la sociedad, evitando aprovecharse de esa condición para derivar ventajas en las oportunidades de negocios planteadas a la sociedad y que las conociera en razón de su cargo”. A su vez, las Recomendaciones de Basilea lo define como el deber de los consejeros de actuar de buena fe en el interés de la sociedad⁷.

En este sentido, la Ley de Sociedades establece que todo miembro del consejo de administración de una sociedad anónima tiene un deber de lealtad⁸ y de no competencia con la sociedad⁹, y la ley organiza un régimen de transparencia, control y sancionador respecto de las transacciones realizadas por los miembros del consejo de administración o sus vinculados con la sociedad, a fin de regular posibles conflictos de interés¹⁰. Asimismo, a los miembros del consejo de administración les está prohibido practicar actos contrarios al interés social y utilizar su cargo para obtener ventajas indebidas en su provecho o para terceros relacionados, en perjuicio del interés social¹¹. De igual modo, los miembros del consejo de administración tienen un deber de confidencialidad¹².

I.2 De la independencia de los miembros del consejo de administración

Conforme a Pitta Ferraz y Adhikari¹³, la independencia puede ser considerada como un estado mental que permite que un individuo exprese opiniones balanceadas en el mejor interés de las partes interesadas, dentro del marco de la ley, las regulaciones y las mejores prácticas.

El Reglamento sobre Gobierno Corporativo establece en su artículo 7, respecto de la independencia de los miembros del consejo, que las entidades de intermediación financiera deben garantizar una composición del consejo que permita la independencia de los miembros y que evite las influencias del presidente o de cualquier otro de sus miembros en la toma de decisiones de los demás integrantes. Dicha noción implica una actuación objetiva e independiente del miembro del consejo frente a los posibles conflictos de intereses¹⁴.

II. DE LOS MIEMBROS INDEPENDIENTES DEL CONSEJO DE LAS ENTIDADES DE INTERMEDIACIÓN FINANCIERA

2.1 Definición e importancia

A fin de coadyuvar a la independencia del consejo, es necesaria la designación de miembros independientes para crear un balance frente a los miembros ejecutivos, e incluso a los miembros externos no independientes, constituyéndose así en un verdadero sistema de contrapeso.

Conforme al Reglamento sobre Gobierno Corporativo, son miembros del consejo independientes los de reconocido prestigio profesional que puedan aportar su experiencia y conocimiento para la mejor gestión de la entidad de intermediación financiera y que no se encuentren incluidos dentro de las categorías de ejecutivos o no independientes; podrán ser elegidos de entre los accionistas con participación menor al tres por ciento del capital pagado dentro de la entidad, y que no realizan, ni han realizado, en los últimos dos años, trabajos remunerados o bajo contrato en la propia entidad ni en empresas con participación en ella.

Según las Recomendaciones de Basilea¹⁵, se define como consejero independiente “un miembro no ejecutivo del Consejo sin responsabilidades de gestión en el banco y que no se encuentra bajo ninguna otra influencia indebida, interna o externa, política o de propiedad, que le impidiera pronunciarse de manera objetiva sobre un asunto”.

Conforme a los Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE y del G20¹⁶, “los miembros independientes del Consejo pueden contribuir de manera sustancial al proceso decisorio de este órgano y aportar un punto de vista objetivo a la evaluación de los resultados del mismo órgano y de la dirección. Además, pueden desempeñar un papel importante en aquellos ámbitos en los que los intereses de la dirección, la empresa y sus accionistas puedan colisionar, tales como la remuneración de los directivos, la planificación de la sucesión, los cambios del control corporativo, los mecanismos de defensa frente a las absorciones, las grandes adquisiciones y la función de auditoría. Para que puedan desempeñar este papel, es deseable que los Consejos declaren a quién consideran independiente y los criterios que lo justifican”.

El Reglamento sobre Gobierno Corporativo establece en su artículo 24 que los miembros independientes, además de repre-

6 TAVERAS, José Luis. “Los deberes fiduciarios de la gestión social”. *Gaceta Judicial*, núm. 252, año 11 (noviembre de 2007) [en línea] <https://www.gacetajudicial.com.do/derecho-comercial/deberes-fiduciarios-gestion-social.html>.

7 Principios de Gobierno Corporativo para Bancos del Comité de Supervisión Bancaria de Basilea de Julio 2015, ob. cit.

8 Artículo 28 de la Ley de Sociedades: “Los administradores, gerentes y representantes de las sociedades deberán actuar con lealtad y con la diligencia de un buen hombre de negocios. Serán responsables conforme a las reglas del derecho común, individual o solidariamente, según los casos, hacia la sociedad o hacia terceras personas, ya de las infracciones de la presente ley, ya de las faltas que hayan cometido en su gestión o por los daños y perjuicios que resultaren de su acción u omisión personal hacia los socios o terceros”.

9 Artículo 29 de la Ley de Sociedades: “Los administradores, gerentes y representantes no podrán participar, por cuenta propia o de terceros, en actividades comerciales que impliquen una competencia con la sociedad, salvo autorización expresa los socios. Tampoco podrán tomar o conservar interés directo o indirecto en cualquiera empresa, negocio o trato hecho con la sociedad, o por cuenta de ésta, a menos que hayan sido expresamente autorizados para ello por el órgano societario correspondiente, conforme las reglas aplicables al tipo societario de que se trate en las condiciones previstas en esta ley”.

10 Ver artículos 222 al 227, 479 y 480 de la Ley de Sociedades; ver DE LEÓN PERELLÓ, Sarah. “La regulación de conflictos de intereses en las sociedades anónimas”. *Revista Ritmo Económico*. Edición agosto 2021.

11 Artículo 227, párrafo I, Ley de Sociedades.

12 Artículo 229, Ley de Sociedades.

13 PITTA FERRAZ, Duarte y ADHIKARI, Manish. *Manual of corporate governance. Theory and practice for scholars, executive and non-executive directors*: 2021 ISBN-13:978-989-53061-1-4.

14 Artículo 5, literal h (Independencia y Objetividad) del Reglamento sobre Gobierno Corporativo, ob. cit.

15 Principios de Gobierno Corporativo para Bancos del Comité de Supervisión Bancaria de Basilea de julio 2015, ob. cit.

16 OCDE. Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE y del G20: OCDE, París, 2016 [en línea] <http://dx.doi.org/10.1787/9789264259171-es>.



sentar los intereses generales y difusos de la entidad de intermediación financiera, también representarán los intereses de los accionistas minoritarios y de los depositantes con cuentas de ahorros en las asociaciones de ahorros y préstamos (sepositantes asociados). Esto se debe a que se ha entendido que los miembros del consejo vinculados a los accionistas mayoritarios se inclinarían naturalmente hacia la protección de sus intereses, aunque todos los miembros del consejo, independientemente de su categoría, tengan como rol la defensa del interés social.

2.2 Proceso de selección y requisitos para ser miembro independiente

En su artículo 11 el Reglamento sobre Gobierno Corporativo establece los siguientes requisitos para ser miembro del consejo independiente, además de aquellos establecidos en la Ley Monetaria y Financiera, núm. 183-02, el Reglamento para Apertura y Funcionamiento de Entidades de Intermediación Financiera y sus Oficinas de Representación¹⁷ y los estatutos sociales de la entidad de intermediación financiera de que se trate:

a) no tener o haber tenido durante los últimos dos años relación de trabajo, comercial o contractual, de carácter significativo,

- directa o indirecta con la entidad de intermediación financiera ni los demás miembros del consejo o empresas vinculadas al grupo, cuyos intereses accionarios representen estos últimos;
- b) no haberse desempeñado como miembro del consejo interno o ejecutivo ni haber formado parte de la alta gerencia en los últimos dos años, ya sea en la entidad de intermediación financiera o en las empresas vinculadas;
- c) no ser cónyuge o tener relaciones de familiaridad o parentesco dentro del segundo grado de consanguinidad y primero de afinidad con otros miembros del consejo o con la alta gerencia de la entidad de intermediación financiera; y
- d) no ser consejero o alto ejecutivo de otra empresa que tenga vínculos a través de miembros del consejo no independientes en el consejo de la entidad de intermediación financiera.
- Asimismo, se establece que los miembros del consejo de una entidad de intermediación financiera no podrán formar parte del consejo u ocupar una posición en la alta gerencia de otra entidad de intermediación financiera nacional¹⁸.
- Como se puede apreciar, a través de los requisitos mínimos anteriores se vela por la independencia del miembro independiente del consejo.

17 Reglamento para Apertura y Funcionamiento de Entidades de Intermediación Financiera y sus Oficinas de Representación dictado conforme Primera Resolución de la Junta Monetaria de fecha 11 de mayo de 2004.

18 Artículo 12 del Reglamento sobre Gobierno Corporativo, ob. cit.

En lo que respecta a los literales *a* y *b* del artículo 11 antes transcrito, consideramos que se precisa que el consejero independiente tenga una independencia no solo real, sino percibida, lo que a nuestro juicio sería cuestionable si se trata de una persona que haya mantenido una relación de larga data con la entidad de intermediación financiera o una entidad vinculada, aun hayan pasado los dos años mínimos. Es decir, se pudiere entender que por su posición mantenida en el pasado subsiste en dicho miembro (sea inclusive por un sentido de lealtad) un conflicto de interés que le obstaculiza para desempeñar su función independientemente o libre de influencias incompatibles con su clasificación como consejero independiente. Ahora bien, entendemos que el requerimiento establecido en el reglamento de un mínimo de dos años, el cual endureció lo establecido en el anterior reglamento, es adecuado como requerimiento mínimo, visto nuestro mercado y realidades, pues de lo contrario podría dificultarse encontrar candidatos que reúnan todas las condiciones necesarias para formar parte del consejo de una institución bancaria, en especial aquellas que conciernen a la necesidad de contar con los conocimientos técnicos requeridos. No obstante, es un tema sobre el cual cada entidad de intermediación financiera debe reflexionar y ponderar antes de la selección del candidato de que se trate.

Sumado al criterio de independencia, en el proceso de selección de los miembros independientes debe velarse porque este cumpla con el criterio de *fit and proper*, es decir, tener, i) las competencias para cumplir con el puesto, tales como cualificaciones formales, experiencia previa y trayectoria; y ii) la integridad e idoneidad, para lo que se analizan aspectos tales como antecedentes penales y cumplimiento de las leyes en materia de lavado de activos y financiamiento del terrorismo, solvencia o posición financiera, prácticas de negocios cuestionables, expulsión o rechazo de colegios profesionales, entre otros¹⁹. En tal sentido, el artículo 22 del Reglamento para Apertura y Funcionamiento de Entidades de Intermediación Financiera, la Ley Monetaria y Financiera y el Instructivo sobre Evaluación de Idoneidad de los Accionistas, Miembros del Consejo, Alta Gerencia, Personal Clave y Personal en General de las Entidades de Intermediación Financiera, recogen los requisitos aplicables.

Además, las Recomendaciones de Basilea²⁰ establecen que en el proceso de selección se debe comprobar que los candidatos al consejo:

- (i) cuentan con los conocimientos, destrezas, experiencia y, especialmente en el caso de directores no ejecutivos, la independencia mental dadas sus responsabilidades en el Consejo y a la luz de la actividad y el perfil de riesgo del banco;
- (ii) cuentan con un historial de integridad y buena reputación;

- (iii) tienen suficiente tiempo para acometer sus responsabilidades; y
- (iv) tienen la habilidad de fomentar una buena interacción entre el Consejo y sus miembros.

2.3 Profesionalización

La Ley Monetaria y Financiera establece en su artículo 38, literal *f*, que por lo menos un 40 % de los miembros del consejo de directores o de administración deberán ser profesionales con experiencia en el área financiera o personas de acreditada experiencia en materia económica, financiera o empresarial. El Reglamento sobre Gobierno Corporativo deja a la autorregulación del reglamento interno o política del consejo los requisitos o competencias individuales necesarias para ejercer los distintos cargos dentro del consejo y establece que en él deberán establecerse, asimismo, programas de capacitación con el objetivo de que sus miembros adquieran y mantengan los conocimientos y habilidades necesarios para cumplir con sus responsabilidades.

Asimismo, el Reglamento sobre Gobierno Corporativo delega en el consejo de administración la responsabilidad de determinar los estándares profesionales requeridos a los miembros del consejo independientes²¹.

No obstante, el Instructivo sobre Evaluación de Idoneidad de los Accionistas, Miembros del Consejo, Alta Gerencia, Personal Clave y Personal en General de las Entidades de Intermediación Financiera dictado por la Superintendencia de Banco en 2017 recoge lineamientos sobre el particular conforme a los estándares internacionales.

Entendemos que en materia de los miembros independientes es donde se destaca aún más la necesidad de contar con personas que no solo por su independencia, sino por su capacidad, puedan aportar a las discusiones que se generan en el seno del consejo, debiendo abocarnos a una verdadera profesionalización de los miembros independientes del consejo. En este sentido, el miembro independiente debe estar en condiciones de aportar a la diversidad de conocimientos y experiencias en áreas relevantes para la entidad de que se trate, conforme a su tamaño y estructura²², que contribuyan al cumplimiento de los objetivos institucionales de la entidad y su adecuado desempeño. De igual modo, dicha diversidad de conocimientos y experiencias deberá ser estratégicamente seleccionada para los fines de la conformación de los distintos comités de los cuales formará parte, pues, conforme el Reglamento sobre Gobierno Corporativo, el comité de auditoría, el comité de nombramientos y remuneraciones y el comité de gestión integral de riesgos deberán ser siempre presididos por un miembro independiente.

19 BIS, "Fit and Proper Principles" [en línea] <https://www.bis.org/publ/bcbs47c4.pdf>.

20 Recomendación núm. 51, Principios de Gobierno Corporativo para Bancos del Comité de Supervisión Bancaria de Basilea de julio 2015, ob. cit.

21 Artículo 14, literal *f*, del Reglamento sobre Gobierno Corporativo, ob. cit.

22 Ver artículo V (Cualificaciones de los Miembros del Consejo) del Instructivo sobre Evaluación de Idoneidad de los Accionistas, Miembros del Consejo, Alta Gerencia, Personal Clave y Personal en General de las Entidades de Intermediación Financiera dictado por la Superintendencia de Bancos conforme Circular núm. 010/17 de fecha 27 de noviembre de 2017.



2.4 Diversidad de género

Como tema al margen y conexas, llama poderosamente la atención la escasa participación de mujeres en los consejos de las entidades de intermediación financiera²³, inclusive como miembros independientes. El Informe sobre Gobierno Corporativo en la República Dominicana de la IFC²⁴ destaca la presencia femenina reducida en los consejos de administración. Conforme al panel de expertos de Barna Management School²⁵, “una de las asignaturas pendientes de muchos de los consejos de administra-

ción en República Dominicana es que sus miembros tengan perfiles diversos en cuanto a edades, experiencia profesional, sectores e incluso sexo”.

Si bien, en la opinión de la autora, la designación de los miembros del consejo de administración, sean independientes o no, no debe obedecer al género, sino a la demostrada capacidad para desempeñar dicha función, no menos cierto es que debe incentivarse la diversidad de género en el consejo. En este sentido, conforme a los Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE y

23 PEÑA, Melvin. “Más mujeres en el Consejo hacen al banco más rentable”. *Acento*, 30 de marzo de 2022. <https://acento.com.do/opinion/mas-mujeres-en-el-consejo-hacen-al-banco-mas-rentable-9047745.html>

24 International Finance Corporation, ob. cit.

25 Barna Management School, ob. cit.

del G20²⁶, se recomienda a los países que estudien medidas tales como objetivos voluntarios, obligaciones de información, cuotas de representación en el consejo e iniciativas privadas que mejoren la diversidad de género en el consejo y la alta dirección.

Entendemos que deben aplicarse igualmente políticas y criterios de diversidad de género en la selección del miembro independiente.

III. ALGUNAS RECOMENDACIONES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS MIEMBROS INDEPENDIENTES DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Entendemos que la normativa actual con sus principios y lineamientos mínimos es adecuada para las entidades de intermediación financiera, y que es a través de la autorregulación, es decir, mediante la adopción voluntaria de sus respectivos marcos de buen gobierno corporativo y sanas prácticas en la materia, que las entidades de intermediación financiera deben fortalecer la figura del miembro independiente del consejo, en atención a la naturaleza, tamaño, complejidad y perfil de riesgos de dichas instituciones, para que el consejo pueda desempeñar a cabalidad el rol que debe cumplir. Para esto, se presenta a continuación algunas sugerencias:

1. Asegurarse, a la hora de la selección del miembro independiente, que este sea verdaderamente independiente —tanto por su independencia real como la percibida externamente— y no que sea alguien que simplemente cumpla con los criterios mínimos de independencia exigidos por la normativa y cuyo rol se limite a cumplir un requerimiento legal, convirtiéndose entonces en un “falso independiente” o en un director pasivo.
2. Procurar mayor diversidad en la composición de sus consejos —lo que puede realizarse mediante la designación de los miembros independientes—, tanto en género, edad, orígenes y áreas de experiencia y especialización.
3. Se debe procurar una verdadera profesionalización de los miembros independientes para que estos, con sus conocimientos, experiencias, objetividad y profesionalismo, traigan aportes a las discusiones en el seno del consejo y no sean un mero director pasivo.
4. A la hora de seleccionar el miembro independiente se debe evaluar si dispone del tiempo que exige dicha función; en el desempeño de sus funciones, el miembro independiente debe invertir el tiempo necesario para la consecución del objeto de su rol.
5. A fin de atraer recursos valiosos, la retribución del miembro independiente deberá ser adecuada y justa, aunque siempre, tal y como establece el Reglamento de Buen Gobierno Corporativo, acorde con las buenas prácticas internacionales y ajustada, para reducir incentivos no razonables en la toma de riesgos indebidos.

BIBLIOGRAFÍA

- BARNA MANAGEMENT SCHOOL. “Consejos de administración en República Dominicana: 10 retos para mejorar su funcionamiento y calidad de gobierno”. [En línea] <https://barna.edu.do/wp-content/uploads/2017/12/Informe-CONSEJOS-RD.pdf>.
- BIS. *Fit and Proper Principles Paper* (2019). [En línea] <https://www.bis.org/publ/bcbs47c4.pdf>.
- COMITÉ DE SUPERVISIÓN BANCARIA DE BASILEA. Principios de Gobierno Corporativo para Bancos, 2015. Banco de Pagos Internacionales 2015. ISBN 978-92-9197-186-2 [en línea] https://www.bis.org/bcbs/publ/d328_es.pdf.
- DE LEÓN PERELLÓ, Sarah. “La regulación de conflictos de intereses en las sociedades anónimas”. *Revista Ritmo Económico*. Edición agosto 2021.
- INTERNATIONAL FINANCE CORPORATION. *Informe sobre gobierno corporativo en la República Dominicana. Realidad y Perspectivas*. Junio de 2013 [en línea] <https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/6a4fc743-eea1-42c5-9e71-b5e4dfa7804f/Informe+Sobre+Gobierno+Corporativo+en+la+Rep%C3%BAblica+Dominicana+-+Realidad+y+Perspectivas.pdf?MOD=AJPERES&CVID=kjllr.q>.
- LOGROÑO RODRÍGUEZ, Alfredo. “El gobierno corporativo en la República Dominicana: a la vanguardia de las mejores prácticas internacionales”. *Gaceta Judicial*, núm. 346 (octubre 2015).
- OCDE. Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE y del G20: OCDE, París, 2016 [en línea] <http://dx.doi.org/10.1787/9789264259171-es>.
- PEÑA, Melvin. “Más mujeres en el consejo hacen al banco más rentable”. *Acento*, 30 de marzo de 2022 [en línea] <https://acento.com.do/opinion/mas-mujeres-en-el-consejo-hacen-al-banco-mas-rentable-9047745.html>.
- PITTA FERRAZ, Duarte y ADHIKARI, Manish. *Manual of corporate governance. Theory and practice for scholars, executive and non-executive directors*: 2021 ISBN-13:978-989-53061-1-4.
- REPÚBLICA DOMINICANA. Ley General de Sociedades Comerciales y Empresas Individuales de Responsabilidad Limitada, núm. 479-08, y sus modificaciones.
- Ley Monetaria y Financiera Número 183-02.
- JUNTA MONETARIA. Reglamento para Apertura y Funcionamiento de Entidades de Intermediación Financiera y sus Oficinas de Representación dictado conforme. Primera Resolución del 11 de mayo de 2004; Reglamento sobre Gobierno Corporativo, Primera Resolución del 15 de julio de 2015.
- SUPERINTENDENCIA DE BANCOS DE LA REPÚBLICA DOMINICANA. *Instructivo sobre evaluación de idoneidad de los accionistas, miembros del consejo, alta gerencia, personal clave y personal en general de las entidades de intermediación financiera*. Circular núm. 010/17 de fecha 27 de noviembre de 2017.
- SERNA, H., SUÁREZ, O. E., y RESTREPO, M. *Prácticas del buen gobierno corporativo en el sector financiero latinoamericano*: Colombia: Federación Latinoamericana de Bancos (FELABAN), 2007.
- TAVERAS, José Luis. “Los deberes fiduciarios de la gestión social”. *Gaceta Judicial*, núm. 252, año 11 (noviembre de 2007) [en línea] <https://www.gacetajudicial.com.do/derecho-comercial/deberes-fiduciarios-gestion-social.html>.

26 OCDE, ob. cit..