



# Enfoque de Supervisión Basada en Riesgos



# *Enfoque de Supervisión Basada en Riesgos*

## **I. INTRODUCCIÓN**

Durante mucho tiempo, los supervisores han establecido su modelo de supervisión en un enfoque tradicional, basado principalmente, en la verificación del cumplimiento de la normativa legal y reglamentaria, en especial la relacionada con la liquidez, solvencia y solidez patrimonial.

No obstante, las mejores prácticas de supervisión a nivel internacional se orientan a la adopción de un enfoque de Supervisión Basada en Riesgos (SBR), que permite al supervisor evaluar y dar seguimiento a los diversos riesgos relevantes, financieros y no financieros, que son inherentes a las entidades supervisadas (en función de su tamaño y complejidad) antes que éstos afecten su situación financiera y operativa.

La SBR constituye un enfoque que interrelaciona elementos cuantitativos y cualitativos propios de las entidades, los cuales incluyen aspectos importantes, tales como los requerimientos mínimos de capital, la implementación y ejecución de un buen gobierno corporativo y el cumplimiento de políticas orientadas a una adecuada disciplina de mercado. La incorporación de variables del ambiente económico y factores de riesgo potenciales para el sistema financiero a los referidos elementos, permite efectuar una evaluación integral de cada entidad, de un grupo consolidado de entidades y del sistema en su conjunto, con el fin, entre otros, de evitar o mitigar cualquier riesgo sistémico, permitiendo que la acción del supervisor preceda cualquier manifestación de incumplimiento, que los recursos de supervisión se orienten a las entidades que presenten un perfil de riesgos vulnerable y que por lo tanto requieran una supervisión más profunda, y que éstas desarrollen planes de mitigación para minimizar su alta exposición al riesgo.

Al respecto, el Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, ha emitido principios para llevar a cabo una supervisión bancaria eficaz, entre los cuales existen aspectos relacionados con la gestión de riesgos.

En conclusión, la aplicación de la SBR contribuye al cumplimiento de los Principios Básicos para una Supervisión Bancaria Efectiva emitidos por el referido Comité, así como otros estándares internacionales, lo que redundará en el fortalecimiento, confianza y desarrollo competitivo de los sistemas financieros nacional e internacional.

## **II. EVOLUCIÓN DE LA SUPERVISIÓN**

A nivel internacional, los procesos de supervisión han mostrado cambios con el objeto de adaptarse a las condiciones existentes. A continuación se presenta un resumen de dicha evolución:

### **a) Etapa de verificación formal de la normativa:**

En esta etapa las regulaciones administrativas tenían un carácter netamente intervencionista, determinando y fijando con un gran nivel de detalle no sólo lo que las entidades de crédito podían hacer, sino también cómo debían hacerlo, hasta el punto que los gestores bancarios tenían poco margen de maniobra y se limitaban en muchos casos a aplicar la normativa para desarrollar su actividad.

Como ejemplo se pueden citar las normas relativas a la intermediación financiera, donde se regulaban en detalle y de manera taxativa las tasas de interés a aplicar a las operaciones, tanto activas como pasivas, así como en una medida significativa, el tipo de inversiones a realizar de manera obligatoria.

Este tipo de régimen legal, denominado con precisión “intervencionismo administrativo”, condicionaba lógicamente la supervisión en el sentido de que su objetivo fundamental y sus tareas a desarrollar estaban claramente centradas en la verificación del cumplimiento de la normativa, con un enfoque en el que predominaba la forma sobre la sustancia, al exigirse que las normas se cumplieran literalmente, sin atender al espíritu que las inspiraba.

En este sentido, se prestaba más atención a los incumplimientos, abriendo expedientes disciplinarios o imponiendo sanciones, sin realizar valoraciones profundas sobre la situación de la entidad en cuanto a solvencia y rentabilidad y mucho menos a riesgos.

Por otra parte, los organismos encargados de la supervisión no tenían amplia experiencia en estas materias, al ser una cuestión relativamente novedosa. De hecho, en la mayoría de los casos carecían de personalidad jurídica propia, al tratarse de departamentos dentro de instituciones como el banco central o ministerios con competencias financieras.

La conjunción de todos estos factores con momentos de debilidad financiera, no podía tener otro resultado que crisis bancarias muy significativas, al no estar, en absoluto, realizando una supervisión financiera real, sino más bien una supervisión de cumplimiento de disposiciones legales.

Como consecuencia de ello, los países fueron cambiando sus sistemas de supervisión, tanto en lo que se refiere al marco regulatorio como a las tareas de supervisión, con un enfoque diferente; sin embargo, todavía quedan restos significativos de esta concepción en algunos países, sobre todo en lo que se refiere a la actitud con la que se

afrontan las cuestiones, al prevalecer los aspectos de forma sobre la sustancia.

## **b) Etapa de verificación contable o auditoría:**

Esta etapa se produce como consecuencia especialmente de la reflexión suscitada con motivo de las crisis bancarias.

Influyó fuertemente el hecho de que en muchas crisis bancarias se había ocultado o falseado la información por parte de las entidades, tanto la de carácter público como la reservada para el supervisor.

Lo anterior, llevó a la conclusión de que era necesario centrar los esfuerzos en la verificación de la información, sobre todo la de naturaleza contable, con el fin de evitar que no fuera confiable y que las crisis y los problemas permanecieran ocultos hasta que fuera demasiado tarde para tomar alguna medida correctora.

Simultáneamente, la experiencia y capacitación de los supervisores se desarrolló notablemente, como consecuencia, ciertamente, del paso del tiempo y de las lecciones proporcionadas por las crisis, pero también a causa de la incorporación de nuevo personal, expresamente seleccionado para estas tareas y del desarrollo de nuevos esquemas para hacer frente a las crisis.

Por otra parte, esta es la época en la que se crean y desarrollan muchos de los esquemas actuales para hacer frente a las crisis, como los fondos de protección al ahorro, la intervención de las entidades mediante el nombramiento de delegados o la remoción de los administradores.

Paralelamente, en esta etapa de la supervisión se desarrollan las primeras normas de carácter prudencial, como los esquemas de exigencia de

capital en función del tipo de actividad y no de la cifra de acreedores o depositantes.

Pese a la clara mejora que suponía la adopción de este tipo de enfoque sobre el pasado, subsistían todavía en esta concepción una serie de cuestiones que hacían que la supervisión no fuera eficiente.

Así, la gran atención prestada a la fiabilidad de la información desenfocó en gran medida su verdadero objeto, al centrarse más en la determinación de la situación actual, sobre todo en términos de cifras e importes, que en el conocimiento de la situación en cuanto a realizar un análisis de las causas y una detección de las tendencias que permitieran prever con antelación suficiente posibles crisis futuras.

En estos entornos, no era raro que se identificara una buena supervisión, tanto a nivel institucional como personal, con el descubrimiento de minusvalías o saneamientos no contabilizados, sobre todo en el ámbito de la inversión crediticia, considerando mejor la supervisión cuanto mayores fueran las cifras de los ajustes resultantes y tratando como fracasos aquellos casos en los que no se hubieran detectado desviaciones cuantitativas importantes.

Todo ello, junto a los residuos formalistas de la etapa anterior, todavía significativos, lleva a una supervisión de verificación de cumplimiento, en este caso fundamentalmente contable, con escasas o nulas potencialidades para la prevención de las crisis bancarias.

Por otra parte, no es tampoco de extrañar que la actitud de los bancos fuera poco colaboradora con el supervisor, al que veían, como un agente extraño centrado en la detección de errores y anomalías seguidas de sanciones y/o en el establecimiento de normas que dificultaban o impedían, sin necesidad a su juicio, un desarrollo

eficiente del negocio, pero que no compartían sus preocupaciones de gestión ni le aportaban ideas o conocimientos útiles en este sentido.

### **c) Etapa de supervisión basada en riesgos:**

A mediados de la década de los ochenta, se empiezan a registrar los primeros movimientos significativos en cuanto a superar las deficiencias observadas en los esquemas de regulación y supervisión vigentes en aquel momento, a los que no eran ajenos, obviamente la aparición de las crisis financieras.

Así, en el ámbito regulatorio, se afirma ya claramente la presencia de normas con un carácter netamente prudencial y preventivo, destacando entre ellas las relativas a la adecuación de capital, cuyo paradigma es el Acuerdo de Capital de Basilea, basando su determinación en la equivalencia entre el capital computable y las posibles pérdidas extremas que pueden derivarse de los riesgos financieros asumidos.

Estas normas tienen como característica común la concepción de la actividad bancaria como una actividad de riesgo y centran sus esfuerzos en la medición y control del riesgo, bien sea mediante la exigencia de capital o mediante otros mecanismos de control, como la imposición de límites.

En este sentido, se abandona, al menos nominalmente, la concepción del riesgo como elemento negativo a evitar y se empieza a concebirlo como una materia prima de la actividad financiera, en cuanto material de trabajo que las entidades gestionan, aportando así valor añadido al sistema económico.

Así, términos y conceptos como “cobertura” y “provisión” se empiezan a ver sustituidos por “gestión” y “valoración de posiciones” y se habla

cada vez más de la estrecha relación entre solvencia, rentabilidad y riesgo, con nuevos conceptos como “capital regulatorio” o “provisiones estadísticas”.

De forma más específica, los esquemas de supervisión empiezan a abordar el tratamiento de los riesgos financieros de una manera sistematizada teniendo en cuenta todas sus características y posibles efectos en los diferentes ámbitos, como la solvencia y la rentabilidad, adoptándose de manera gradual posturas mucho más técnicas en este sentido.

En este contexto, es conveniente mencionar que las fases básicas de tratamiento de cualquier riesgo son:

- i) Identificación del riesgo y sus factores.
- ii) Medición del riesgo en sus diversas variables.
- iii) Control del riesgo.

A partir de aquí, en cuanto al ámbito de las prácticas de supervisión, se entiende que la supervisión debe cambiar el foco de sus actuaciones, centrándolas en el análisis y evaluación de los riesgos asumidos por las entidades más que en la información contable generada, recibiendo de esa manera la denominación de “Supervisión Basada en Riesgos”.

El primer aspecto clave de la supervisión, especialmente cuando se desea que tenga un carácter prudencial y, sobre todo, preventivo, es el conocimiento de las entidades, no sólo en lo que se refiere a su situación actual, sino también a su probable evolución futura. El conocimiento de las entidades debe seguir abarcando cuestiones clave como la solvencia o la rentabilidad, por tradicional que sea la fijación de estas variables como objetivos analíticos.

Además, hay otra serie de cuestiones cuyo conocimiento es también importante, como el ámbito de operación en sus diversas perspectivas y el entorno, que completan la información y el conocimiento obtenido del Perfil de Riesgos, ayudando así a tener una visión completa de conjunto de carácter multifacético.

Un segundo aspecto clave de la supervisión, que suele ser objeto de interpretaciones equivocadas, es la falta de consideración de la dicotomía equilibrada que debe existir entre el ámbito cuantitativo y el cualitativo, pareciendo que la SBR tiene que tener un componente mayoritariamente cuantitativo, al concebirse el análisis y control del riesgo como un ejercicio fundamentalmente estadístico o matemático, cuando no es realmente así, ya que las perspectivas cualitativas tienen una importancia crucial en este entorno.

La necesidad de corregir este error ha llevado a la conveniencia de acuñar un nuevo término para recoger las tareas de supervisión centradas en el ámbito cualitativo de las entidades, la llamada “Supervisión Cualitativa” que pone énfasis en la evaluación y conocimiento del modo en que la entidad gestiona su actividad, especialmente en lo que se refiere al control y gestión de riesgos, analizando las políticas existentes y las metodologías y procedimientos aplicados, pero también en todos los demás aspectos relevantes, incluyendo los objetivos tradicionales de solvencia y rentabilidad.

En resumen, una verdadera y efectiva SBR se caracteriza por:

- Enfocarse en el conocimiento profundo de la situación de la entidad en un sentido dinámico.
- Incluir la evaluación y el conocimiento de los diferentes riesgos financieros asumidos por las entidades.



- No olvidar el ámbito financiero para poder tener un conocimiento completo de las entidades, modernizando, eso sí, la forma de su determinación y análisis.
- Considerar tanto los aspectos cuantitativos como los cualitativos, intentando obtener una visión de la situación que considere de manera armónica ambas perspectivas.

Algo importante es que la SBR no puede concebirse en absoluto como un ejercicio mecánico, ni en lo que se refiere a la ordenación y ejecución de las tareas de supervisión.

La ejecución de la SBR debe hacerse, tanto a nivel institucional como de profesionales, sobre la base de una definición clara de los objetivos y una ordenación racional de los medios, debiendo aportar las personas una capacidad de juicio notable para adecuar los medios disponibles a las circunstancias de la entidad a estudiar, de manera que sea factible alcanzar los objetivos establecidos en un tiempo y forma razonable y que la comunicación interna de los resultados de las tareas a nivel institucional sea efectiva.

Debe resaltarse el gran cambio que puede suponer el modo de relación del supervisor con el supervisado, que no puede basarse únicamente en la exigencia constante conforme a la normativa, sino en un entendimiento mutuo originado en el interés común por la buena marcha de la entidad, en la apreciación de las respectivas capacidades profesionales y en una adecuada comprensión de las responsabilidades y facultades de cada parte, dejando el marco regulatorio como una obligada referencia de fondo para todos y el poder disciplinario como un mecanismo fundamentalmente disuasorio, no punitivo en sí mismo.

### **d) Etapa de supervisión basada en el riesgo del supervisor:**

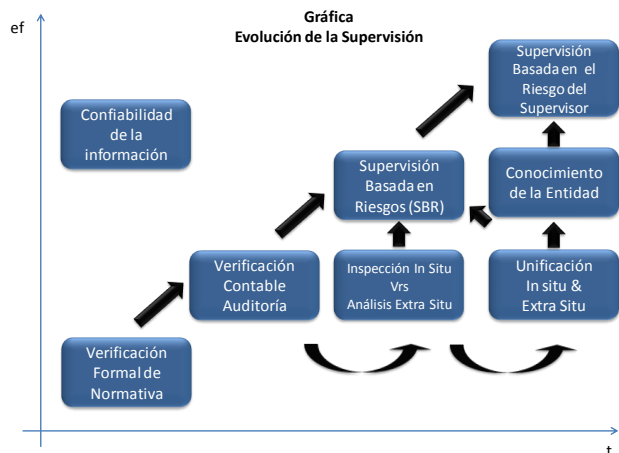
Esta etapa es, por lo menos hasta el momento, la última y más moderna que puede considerarse en el sentido de desarrollo, tanto conceptual como histórico, de la supervisión.

La clave de esta clase de supervisión es partir de la base de cuáles son los riesgos del supervisor para, desde de ahí, establecer los mecanismos oportunos para su medición y, finalmente, aplicar los recursos de supervisión a los casos en función del riesgo que presenten para el supervisor.

La supervisión basada en el riesgo del supervisor presenta una diferencia clara con la SBR, ya que la medición del riesgo, se realiza en el primer caso en términos del supervisor y en el segundo caso en función de la entidad.

A su vez, el enlace entre una y otra concepción es claro, o sea el riesgo, pero no sólo en una aceptación superficial derivada del uso de la misma palabra o concepto, sino en un sentido más profundo, ya que el riesgo del supervisor se determina en función del riesgo de la entidad, como una función de segundo grado.

La supervisión basada en el riesgo del supervisor necesita como presupuesto de partida que exista una Supervisión Basada en Riesgos efectiva, tanto en la parte teórica como en los aspectos prácticos, de lo contrario hay un riesgo alto de que no sea efectiva e incluso que perturbe y distorsione una adecuada implantación de la SBR.



### III. CONDICIONES PREVIAS PARA UNA SUPERVISIÓN BANCARIA EFECTIVA

Conforme a los Principios Básicos para una Supervisión Bancaria Efectiva, emitidos por el Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, un sistema de supervisión bancaria efectivo debe basarse en una serie de elementos externos o condiciones previas. Aunque en la mayoría de los casos se encuentran fuera de la jurisdicción de los supervisores, en la práctica estas condiciones repercuten directamente en la efectividad de la supervisión. Si hay inconvenientes, los supervisores deben lograr que el gobierno los reconozca y tome conciencia de las consecuencias negativas, reales o potenciales que pueden ocasionar para los objetivos de supervisión. Los supervisores también deben reaccionar, como parte de su proceder habitual, con el objetivo de mitigar los efectos de esos inconvenientes sobre la eficiencia de la regulación y supervisión bancaria. Algunos de los elementos externos son:

- Políticas macroeconómicas sólidas y sostenibles.
- Infraestructura pública bien desarrollada.
- Disciplina de mercado efectiva.

- Mecanismos que provean un nivel apropiado de protección sistémica (o red de seguridad pública).

#### Políticas macroeconómicas sólidas:

Estas políticas deben constituir la base de un sistema financiero estable. Esto no se encuentra dentro de la competencia de los supervisores bancarios; no obstante, deben reaccionar si perciben que las políticas existentes están mermando la solidez y seguridad del sistema bancario.

#### Infraestructura pública bien desarrollada:

Se necesita cubrir los siguientes servicios que si no se prestan adecuadamente pueden contribuir de manera significativa a desestabilizar los sistemas financieros y los mercados o a frustrar sus mejoras:

- Un sistema de leyes comerciales que incluya leyes corporativas, de quiebra, contractuales, de protección al consumidor y de propiedad privada, que se apliquen sistemáticamente y provean un mecanismo para la resolución justa de controversias.
- Principios y reglas contables completos y bien definidos que tengan una amplia aceptación internacional.
- Un sistema de auditorías independientes para empresas de gran tamaño, para garantizar que los usuarios de los estados financieros, incluidos los bancos, tengan la seguridad de que las cuentas presentadas reflejan de manera cierta y justa la posición financiera de la empresa y que son preparados conforme a los principios contables establecidos, siendo los auditores responsables de su trabajo.
- Un poder judicial eficiente y autónomo y profesiones contables, jurídicas y de auditoría bien reguladas.

- Normas bien definidas que rijan la adecuada supervisión de otros mercados financieros y, cuando sea apropiado, de sus participantes.
- Un sistema de pagos y compensaciones seguro y efectivo para la liquidación de operaciones financieras, en el que se controlen los riesgos de contraparte.

## **Disciplina de mercado efectiva:**

Depende en parte del adecuado flujo de información a los participantes del mercado, al igual que de incentivos financieros apropiados para recompensar a las instituciones bien administradas y de convenios que aseguren que los inversionistas no se aíslen de las consecuencias de sus decisiones. Entre los asuntos a tratar se encuentran el gobierno corporativo y también asegurarse que los deudores brinden información precisa, relevante, oportuna y transparente a los inversionistas y prestamistas. Las señales del mercado pueden verse distorsionadas y la disciplina socavada si los gobiernos intentan influenciar o suplantar las decisiones comerciales, particularmente las decisiones de otorgar préstamos, para alcanzar objetivos de política pública. En estas circunstancias, es importante que, si estos préstamos están respaldados por garantías, éstas sean reveladas y sean realizados acuerdos para compensar a las instituciones financieras cuando la política de préstamos deje de aplicarse.

## **Red de seguridad pública:**

En general, la decisión sobre el nivel adecuado de protección sistémica es una cuestión política que deben resolver las autoridades pertinentes (incluido el banco central), particularmente cuando pueda traducirse en un compromiso de fondos públicos. Los supervisores normalmente tendrán que desempeñar un papel, debido a su conocimiento en profundidad de las instituciones involucradas. Es importante hacer una clara

distinción entre el papel de la protección sistémica (o red de seguridad) y la supervisión diaria de las instituciones solventes. Cuando se tratan asuntos sistémicos, es necesario abordar, por un lado, los riesgos sobre la confianza en el sistema financiero y el contagio a instituciones que, por lo demás, son sólidas, y, por otro lado, la necesidad de minimizar la distorsión de las señales de mercado y la disciplina.

En muchos países, dentro del marco de la protección sistémica hay un sistema de seguros de los depósitos. Siempre que ese sistema se diseñe cuidadosamente para limitar el riesgo moral, su presencia puede contribuir a la confianza del público en el mismo y, de ese modo, limitar el contagio de los bancos en problemas.

## **IV. PRINCIPIOS DE SUPERVISIÓN**

Es necesario un estilo de supervisión dinámico y flexible, que se adecue a las características de cada entidad supervisada; en esta dirección, la Superintendencia de Bancos busca poner en práctica una supervisión especializada, integral y discrecional.

- Especializada** se refiere a que la Superintendencia de Bancos pretende implementar un enfoque de supervisión por tipo de riesgo, ello implica contar con personal especializado en la evaluación de los diversos tipos de riesgo, tales como riesgo de crédito, de mercado, operacional y otros.
- Integral** tiene el objetivo de generar una apreciación sobre la administración de los riesgos por parte de las entidades supervisadas.
- Discrecional** se enfoca al contenido, alcance y frecuencia de la supervisión, el cual debe



estar en función del diagnóstico de los riesgos que enfrenta cada entidad supervisada.

La interrelación entre las precondiciones para una supervisión bancaria efectiva y los principios de supervisión, para llegar a una SBR se visualiza en la gráfica siguiente:



## V. OBJETIVOS DE LA SUPERVISIÓN BASADA EN RIESGOS

Se pueden considerar como objetivos generales o principales de la SBR los siguientes:

- Lograr con mayor eficiencia la misión de la Superintendencia de Bancos.
- Acompañar de mejor forma el desarrollo y complejidad de los mercados.
- Adecuarse a la tendencia internacional, pasando de lo conceptual y empírico, hacia sistemas de supervisión basada en los riesgos; es decir, trascender de una supervisión tradicional hacia una supervisión moderna basada en los riesgos asumidos por las entidades supervisadas.
- Incentivar el fortalecimiento de los sistemas

de gestión de riesgos en las entidades bancarias.

- Trascender en la adecuación a estándares internacionales.
- Conocer a las instituciones supervisadas, no solo determinando los niveles de riesgo asumidos, sino también abarcando cuestiones clave como la solvencia y la rentabilidad.
- Efectuar un diagnóstico certero de la situación actual de las entidades y de sus perspectivas futuras, que permita tomar las decisiones para llevar a cabo las acciones que sean necesarias en el momento oportuno y con verdadero conocimiento de causa.

## VI. ENFOQUE DE LA SUPERVISIÓN BASADA EN RIESGOS

La característica principal del enfoque de SBR, radica en el uso de la acción del supervisor con anticipación a que se manifieste un incumplimiento de la regulación por parte de alguna de las entidades supervisadas (enfoque ex-ante).

La supervisión tradicional, en cambio, enfoca su atención en la detección del incumplimiento de la regulación con posterioridad a su manifestación (enfoque ex-post). Este incumplimiento regulatorio se ubica dentro de un espectro que puede ir desde leve, manifestándose en falencias formales, o bien severo, lo que puede incluir hasta la quiebra de la entidad.

El objetivo central del modelo de SBR consiste en determinar la capacidad de una entidad de gestionar adecuadamente los riesgos asumidos, de absorber los impactos negativos que puedan derivarse de éstos y establecer las prioridades de supervisión.

En el enfoque de SBR, la forma y la calidad de la administración de riesgos llevada a cabo internamente, tienen un rol protagónico. En la medida que el control y gestión de dichos riesgos se lleve a cabo en forma apropiada, se reduce el perfil de riesgos de la entidad en su conjunto, aún cuando los riesgos a los que está expuesta sean considerables.

La herramienta central del enfoque de SBR se basa en la matriz de riesgos que permite determinar el perfil de entidad, el cual resume en una variable la probabilidad que la Superintendencia de Bancos considera que existe, de que una entidad supervisada tenga problemas de solvencia, rentabilidad y liquidez en el futuro. Dicha variable, se construye mediante la revisión y evaluación del riesgo inherente, sus mitigadores (el gobierno corporativo interno y la gestión y control de los riesgos), la determinación del riesgo residual y la evaluación de los recursos propios de la entidad.

Para el efecto, se utiliza la información y el conocimiento obtenidos en cada una de las actividades de supervisión, así como el conocimiento del entorno y del ámbito de operación de las entidades.

## ENTORNO

La evaluación del ambiente en que operan las entidades, se realiza con el objetivo principal de situar en el contexto adecuado las conclusiones que se obtengan de cada institución en su consideración a nivel individual, para así poder separar lo que son cuestiones de alcance general o sistémico de las circunstancias específicas de cada una de las entidades; en este sentido, es importante conocer entre otros aspectos: el ambiente macroeconómico, el sistema financiero en general y la internacionalización de éste.

## ÁMBITO DE OPERACIÓN

Dentro del ámbito de operación se aborda básicamente el conocimiento de la entidad, como punto de partida general, lo cual permite tener una visión completa de la misma y poder efectuar comparaciones con otras entidades similares, más allá del tamaño por activos.

Gráficamente el ámbito de operación se visualiza así:



- a) **Ámbito relacional** es el conjunto de personas físicas y sociedades que mantienen una relación estrecha con la entidad en términos de control, basado ciertamente en la mayoría de las ocasiones en la propiedad de las acciones, si bien, el control también puede provenir de otro tipo de elementos, como la existencia de acuerdos entre sociedades o mayoría en los órganos de gobierno.

El conocimiento del ámbito relacional puede darse en dos sentidos. La primera dirección parte de la entidad en sentido ascendente, para determinar, especialmente a través de sus accionistas y órganos de dirección, cuál es su Grupo de Control. La segunda dirección parte también de la entidad, en sentido descendente, analizando cuáles son las empresas y sociedades que la entidad controla, especialmente a través de su cartera de valores de renta variable, para establecer

de esta forma, cuál es su grupo dependiente.

- b) **Segmento de negocio** está basado en la identificación y evaluación de las relaciones que se mantienen con otras sociedades y personas físicas para la realización del negocio, incluyendo el tipo de clientela, para identificar de esta manera las principales líneas de negocio y sus magnitudes más importantes dentro de la actividad general de la entidad.

Este ámbito también incluye el espacio geográfico en el que la entidad desarrolla su actividad, tanto en lo que se refiere a la esfera internacional, en cuanto a regiones y países, como en lo referente al ámbito nacional, en términos de departamentos y poblaciones.

- c) **Estructura organizacional** es el modo en que la entidad se organiza para el desarrollo de su actividad, tanto en lo que se refiere a las estructuras organizativas como a los recursos humanos empleados.

En cuanto a las estructuras organizativas, los aspectos más importantes a destacar son los procesos de toma de decisiones y la distribución de facultades y funciones, mientras que, en lo que se refiere a los recursos humanos, los temas están relacionados sobre todo con el tipo y cantidad de recursos empleados en la actividad.

Luego de conocer las principales cuestiones que caracterizan el entorno y la entidad, se determina el perfil de riesgos el cual se establece a través de la matriz de riesgos.

## MATRIZ DE RIESGOS

Puede considerarse como el núcleo de la SBR, ya

que recoge el nivel general de riesgo de una entidad desde las perspectivas de los diferentes riesgos asumidos, a fin de poder tener una visión de conjunto, que esté basada en el análisis de sus principales componentes, tal como se presenta a continuación:

Matriz de Riesgos				
Tipo de Riesgo	Riesgo Inherente	Gobierno Interno	Gestión de Riesgos	Riesgo Residual
Crédito				
Mercado				
Liquidez				
Operativo				
Legal				
Tecnológico				
Estratégico				
Lavado de dinero				
Perfil de riesgos				
Recursos Propios				
Perfil de entidad				

La calificación de las distintas casillas de la matriz de riesgos toma en consideración todas las actuaciones supervisoras pertinentes y está basada en el conocimiento y opinión que se tiene de las entidades en cada momento. Cabe señalar, que no existe un sistema automático de calificación, pues éste además de tener en cuenta elementos cuantitativos incorpora el juicio experto, al valorarse aspectos (como la gestión y el control) que no son cuantificables.

En este contexto, es conveniente conceptualizar los principales componentes de la matriz de riesgos, según se explica a continuación:

- a) **Riesgo inherente:** es el riesgo que por su naturaleza no se puede separar de la actividad bancaria o financiera, es decir el riesgo intrínseco de las distintas actividades y áreas de negocio de una entidad, sin considerar los sistemas de control del mismo. El riesgo inherente depende de factores objetivos, tales como: el nivel de

exposición, grado de concentración, garantías recibidas y otros.

- b) **Gestión y control de riesgos:** se evalúan considerando el volumen o tamaño del riesgo correspondiente, pero también la complejidad y sofisticación de la actividad desarrollada; para tal evaluación se consideran: las políticas de riesgos, la organización de la función de riesgos, las herramientas de gestión, control y seguimiento.
- c) **Gobierno corporativo interno:** se refiere a la manera en la que el consejo de administración y la alta gerencia dirigen las actividades y negocios, lo cual influye en la forma de:
- Fijar objetivos corporativos.
  - Realizar las operaciones diarias.
  - Asumir sus responsabilidades frente al accionariado y tener en cuenta los intereses de otras partes con intereses reconocidos.
  - Asegurar que las actividades y el comportamiento de la entidad están a la altura de la seguridad y solidez que de la misma se espera y cumplen las leyes y reglamentos en vigor.
  - Proteger los intereses de los depositantes e inversionistas.
- d) **Riesgo residual:** es el riesgo remanente que subsiste una vez evaluado tanto el riesgo inherente como los mitigadores respectivos (gobierno interno y los sistemas de gestión y control).

Riesgo Inherente mitigado por el Gobierno Corporativo Interno y la Calidad de la Gestión = Riesgo Residual

Por otra parte, para efectos de su evaluación los riesgos se definen de la forma siguiente:

- a) **Riesgo de crédito:** es la contingencia de que una institución incurra en pérdidas como

consecuencia de que un deudor o contraparte incumpla sus obligaciones en los términos acordados.

- b) **Riesgo de liquidez:** es la contingencia de que una institución no tenga capacidad para fondear incrementos en sus activos o cumplir con sus obligaciones oportunamente, sin incurrir en costos financieros fuera de mercado.
- c) **Riesgo de mercado:** es la contingencia de que una institución incurra en pérdidas como consecuencia de movimientos adversos en precios en los mercados financieros. Incluye los riesgos de tasa de interés y cambiario.
- d) **Riesgo operacional:** es la contingencia de que una institución incurra en pérdidas debido a la inadecuación o a fallas de procesos, de personas, de los sistemas internos, o bien a causa de eventos externos.
- e) **Riesgo legal:** es la contingencia de que cambios en las leyes y reglamentos, o en su cumplimiento, afecten el estatus legal de la institución, incluyendo la posibilidad de que los compromisos contractuales no sean apropiadamente documentados, provocándole pérdidas financieras.
- f) **Riesgo tecnológico:** es la contingencia de que la interrupción, alteración, o falla de la infraestructura de tecnología de información, sistemas de información, bases de datos y procesos de tecnología de información, provoquen pérdidas financieras a la institución.
- g) **Riesgo estratégico:** corresponde al riesgo de un impacto actual o futuro sobre las utilidades, capital o reputación, resultante de cambios en el entorno en que opera la entidad o de decisiones estratégicas inadecuadas, impropia implementación de las decisiones o carencia de respuesta a

cambios de la industria, economía o tecnológicos.

Una vez identificado el riesgo residual para cada tipo de riesgo, es necesario establecer el riesgo agregado para determinar el perfil de riesgos de la entidad. En este proceso la clave es identificar para cada riesgo su impacto potencial para la entidad.

Posteriormente a determinar el perfil de riesgos de la entidad, es clave evaluar la adecuación del nivel de sus recursos propios.

## **EVALUACIÓN DE RECURSOS PROPIOS**

La adecuación de los recursos propios se evalúa en función del nivel y calidad de éstos. Al respecto, un nivel adecuado de recursos propios se define como el exceso de capital sobre el mínimo legal que las entidades deben mantener y que resulte acorde, entre otros, con: el entorno económico en que operan, los riesgos inherentes a su actividad, el plan estratégico de negocio y sus posibilidades de obtener mayores recursos en caso sea necesario.

Es oportuno mencionar, que para una entidad con un perfil de riesgos más elevado que otra, sus recursos propios deben ser superiores, dado que es más probable que se presenten mayores pérdidas en el futuro.

## **PERFIL DE ENTIDAD**

La comparación del perfil de riesgos de la entidad con la evaluación de sus recursos propios permite determinar el perfil de entidad. En la medida en que el perfil de riesgos y los recursos propios estén equilibrados, el perfil de entidad presentará una calificación de riesgo menor.

## **VII. ESTRATEGIA Y PROCESO DE SUPERVISIÓN**

La implementación del enfoque de supervisión requiere adoptar una estrategia de supervisión de

las entidades consideradas individualmente, que guarde una estrecha relación con el modo en que se estructura la organización y se asignan las responsabilidades de supervisión de las diferentes entidades.

Así pues, dentro de este orden de ideas, la estrategia de supervisión debe formular y establecer los objetivos que se desean alcanzar como consecuencia del ejercicio de la función de supervisión, utilizando para ello la evaluación integral de la entidad y la calificación obtenida en el perfil de entidad.

Una vez elegida y establecida la estrategia de supervisión, deben desarrollarse en consecuencia las siguientes cuestiones: a) el proceso de supervisión, en cuanto al modo en que se pretenden alcanzar los objetivos estratégicos definidos; y, b) la organización de la supervisión, en cuanto a asignación de entidades y supervisores.

Con base en lo anterior, la estrategia y el proceso de supervisión se fundamentan entre otras cosas en lo siguiente:

- Un adecuado gobierno corporativo de las entidades.
- La participación de entes externos tales como auditores, calificadoras de riesgo y supervisores de otros países. Estos entes ejercen un monitoreo de las entidades que están bajo la supervisión de la Superintendencia de Bancos y la estrategia es buscar que su participación sea permanente y consistente con la regulación.

En el caso de auditores y calificadoras de riesgo se busca que, adicionalmente a las labores que realicen estos agentes, se pronuncien sobre la calidad de la administración de riesgos de las entidades; y, para el caso de los supervisores de otros países, la estrategia se basa en propiciar la cooperación y el intercambio de información.