



VISION[®]

Financiera

Edición No. 5 • Septiembre 2012



Desafíos de la gestión de riesgos moderna en el sistema bancario guatemalteco

Pág. 9

La planificación estratégica como herramienta para alcanzar resultados y la experiencia en la Superintendencia de Bancos

Pág. 4

El nuevo régimen de las reservas técnicas

Pág. 6

Cambios recientes en la regulación del sistema financiero salvadoreño

Pág. 12



SUPERINTENDENCIA DE BANCOS
Trabajamos para promover la estabilidad y confianza en el sistema financiero supervisado



En Portada
Desafíos de la gestión de riesgos moderna en el sistema bancario guatemalteco
Pág. 9

Director General

Lic. Ramón Benjamín Tobar Morales
Superintendente de Bancos

Consejo Editorial

Lic. Eduardo Efraín Garrido Prado
Intendente de Supervisión

Lic. Erick Ramos Sologaitoa
Intendente de Verificación Especial

Lic. Hugo Daniel Figueroa Estrada
Intendente de Estudios y Tecnología

Lic. Julio César Gálvez Díaz
Intendente Administrativo

Lic. Víctor Hugo Castillo Vásquez
Asesor Jurídico General

Director de Proyecto

Lic. Marco Antonio Meza Leonardo
Director del Departamento de Proyección Institucional

ÍNDICE

Presentación

3

Artículo

La planificación estratégica como herramienta para alcanzar resultados y la experiencia en la Superintendencia de Bancos

4

Opinión

El nuevo régimen de las reservas técnicas

6

Tema Central

Desafíos de la gestión de riesgos moderna en el sistema bancario guatemalteco

9

Artículo

Cambios recientes en la regulación del sistema financiero salvadoreño

12

Artículo

Las Recomendaciones del GAFI

14

Sección Tecnológica

COBIT 5 brinda un marco integral para que las empresas puedan alcanzar sus metas y, al mismo tiempo, entreguen valor mediante un gobierno y una administración efectiva de la Tecnología de la Información de la organización

16

Actualidad

Recuperación de desastres, mejores prácticas internacionales, estándares y ahora ISO 22301... ¿Hacia dónde va la continuidad del negocio?

18



En la Superintendencia de Bancos siempre consideramos muy valiosa la oportunidad de proyectarnos hacia la sociedad en general y, en particular, hacia nuestros usuarios y los del sistema financiero supervisado, con el propósito de brindarles información técnica, financiera, sobre la gestión institucional y otros temas de interés y utilidad, que les permitan fortalecer sus conocimientos y habilidades para comprender y evaluar la información disponible en el ámbito financiero.

Esto lo hacemos como parte del objetivo que nos hemos trazado, contenido en nuestro Plan Estratégico Institucional, de promover la educación financiera en Guatemala, como uno de los elementos que contribuyen a la estabilidad y confianza en el sistema financiero supervisado. Es por eso que me siento privilegiado de dirigirme por primera vez a nuestros distinguidos lectores, para presentarles la edición No. 5 de nuestra revista institucional Visión Financiera, la cual contiene temas de actualidad, de importancia nacional e internacional.

En este número, contamos con el valioso apoyo del Doctor José Miguel Cruz, fundador y consultor de CL Group Financial Services Consulting, de Chile, quien nos comparte su opinión acerca de los "Desafíos de la Gestión de Riesgos Moderna en el Sistema Bancario Guatemalteco", para lo cual hace énfasis en la importancia de reconocer que el riesgo y el retorno son dos caras de la misma moneda y, por lo tanto, merecen ambas estar consideradas en la planificación estratégica del negocio; es decir, las instituciones financieras deben incorporar la gestión de riesgos como una de sus actividades estratégicas, debiendo considerar para ello, la adopción de las mejores prácticas en los procesos de identificación, medición, evaluación y monitoreo de los riesgos.

En otro orden de ideas, nuestro experto en gestión estratégica y de la calidad, Ing. Tadeo René Castro Peralta, nos brinda una oportuna retroalimentación con su artículo "La planificación estratégica como herramienta para alcanzar resultados y la experiencia en la Superintendencia de Bancos", en el cual, además de ilustrar los aspectos conceptuales de la planificación estratégica, nos narra los esfuerzos que ha realizado esta institución, a lo largo de varios años, para consolidar la aplicación del modelo de planificación que hoy se utiliza, basado en la metodología Balanced Scorecard.

A su vez, el Lic. Fernando Pérez Polanco, Asesor de la Superintendencia de Bancos en materia de seguros, nos presenta el artículo "El nuevo régimen de las reservas técnicas", en el que nos describe los aspectos relacionados con la naturaleza, clasificación, cálculo e inversión de dichas reservas, que constituyen los

recursos destinados por una compañía de seguros y de reaseguro para garantizar los pagos futuros provenientes de las obligaciones contractuales contraídas con sus asegurados, y que son exigidas por la Ley de la Actividad Aseguradora.

Para esta edición contamos también con la excelente contribución del Departamento de Normas y Estudios de la Superintendencia del Sistema Financiero de El Salvador, a través de una reseña de los "Cambios recientes en la regulación del sistema financiero salvadoreño", en la cual nos expone cómo el cambio estructural experimentado con la unificación de las entidades supervisoras de ese país, y la emisión de la Ley de Supervisión y Regulación del Sistema Financiero, implicó cambios en la regulación para bancos, seguros, sistema de pensiones y mercados de valores.

El Lic. Julio Roberto Flores Muñoz, funcionario de la Intendencia de Verificación Especial (IVE) de esta institución, expone en su artículo "Las Recomendaciones del GAFI", la importancia de que los países, a tenor de dichas recomendaciones, implementen medidas para identificar y entender los riesgos que afrontan, y desarrollen estrategias y políticas nacionales para la prevención, identificación y lucha en contra del lavado de dinero, financiamiento del terrorismo y demás amenazas a sus sistemas financieros.

En materia tecnológica, contamos con la colaboración del Lic. Williams Antonio Lima Lima, profesional del Departamento de Tecnología de la Información de la Superintendencia de Bancos, quien en su artículo "Gobierno de TI/ COBIT® 5" nos explica cómo este marco de gobierno de las tecnologías de información proporciona una serie de herramientas para que la gerencia pueda conectar los requerimientos de control con los aspectos técnicos y los riesgos del negocio, a la vez que permite el desarrollo de las políticas y buenas prácticas para el control de las tecnologías en toda la organización y enfatiza el cumplimiento regulatorio, permitiendo su alineación con los objetivos del negocio.

Finalmente, en la sección Actualidad, nuestra experta en continuidad del negocio, Inga. Xiomara Cabrera de Anzueto, aporta su valioso conocimiento con el tema "Recuperación de desastres, mejores prácticas internacionales, estándares y ahora ISO 22301... ¿Hacia dónde va la continuidad del negocio?", en el que describe la importancia de la nueva norma ISO 22301, según la cual, la continuidad del negocio ya no se trata de una tarea de una organización en particular, sino de la unión de organismos públicos y privados dentro de la sociedad, para proteger su funcionamiento ante situaciones de desastre.

Estamos seguros que la lectura de esta quinta edición de nuestra revista será una experiencia interesante y enriquecedora, para toda persona que nos brinde el honor de ingresar a sus hogares, oficinas o centros de estudios por medio de esta publicación.

Atentamente,

Lic. Ramón Benjamín Tobar Morales
Superintendente de Bancos

La planificación estratégica como herramienta para alcanzar resultados y la experiencia en la Superintendencia de Bancos

Por: Ing. Tadeo René Castro Peralta, Ingeniero Industrial y Máster en Administración Financiera*

La planificación estratégica es uno de los términos más utilizados en el ámbito organizacional desde hace algunas décadas. Actualmente, en la era de la información, es impresionante la cantidad de detalles que pueden obtenerse al respecto de ella.

Más que una definición formal, para lo cual existe una cantidad importante de autores, en términos prácticos puede explicarse la planificación estratégica como el diseño de un estado deseado en el futuro para una organización y la identificación de las formas para lograrlo. Derivado de ello, se puede remarcar que la planificación estratégica se enfoca en prever y decidir hoy las acciones que se llevarán a cabo desde el presente hasta un futuro deseable para la organización. En ello reside uno de los aspectos de mayor importancia de la planificación estratégica puesto que, al estar definido el futuro de la organización, lo que procede es ejecutar las acciones para alcanzarlo.

Desde el punto de vista metodológico, en el proceso de planificación estratégica pueden encontrarse una cantidad significativa de pasos a seguir. Asimismo, desde un punto de vista práctico, se definirá el proceso según las fases descritas en la figura 1.



Figura 1. Proceso de planificación estratégica

Cada una de estas fases conlleva una serie de actividades, las cuales se describen a continuación:

I. Diseño de la estrategia: Esta fase inicial implica la realización de las actividades siguientes:

Análisis de la situación actual: En esta actividad se efectúa una evaluación de la situación de la organización, su posición competitiva y estratégica. Para el caso de la Superintendencia de Bancos (SIB), la cual cuenta con un plan estratégico vigente, en esta fase se analiza la situación actual de la estrategia previamente definida y los avances obtenidos durante la ejecución.

Análisis del ambiente externo: Durante esta actividad se realiza un estudio del entorno en el cual se desempeña la organización y las posibles tendencias que puedan impactar en su accionar. En la SIB, este análisis se hace a través de la determinación de las tendencias y eventos que pueden impactar en el quehacer de la institución en el ámbito político, social, económico, financiero, tecnológico y de gestión administrativa, con el fin de determinar las acciones a implementar para que dichas tendencias y eventos identificados sean aprovechados en beneficio de la organización.

Análisis del ambiente interno: La ejecución de esta actividad implica la evaluación hacia adentro de la organización de los elementos que facilitan y/o son barreras para la implementación de la estrategia. En el proceso que lleva a cabo la SIB, se realiza un análisis de facilitadores y barreras, el cual es una derivación del análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA).

Definición de elementos filosóficos de la estrategia: En esta actividad se establecen los términos de misión, visión, valores y temas estratégicos. Para el caso de la SIB, se realiza un proceso de revisión, validación y ajustes a los términos previamente definidos.

Despliegue estratégico: Para la ejecución de esta actividad se hace uso de la herramienta Balanced Scorecard (BSC), la cual permite, de una manera sistemática, trasladar la estrategia definida a términos prácticos. El establecimiento del BSC inicia con la definición del mapa estratégico, en el cual se muestra la relación de causa y efecto entre objetivos estratégicos. A fin de que los objetivos estratégicos sean alcanzables, se hace uso de indicadores y también se establecen metas para cada uno de ellos. Para la consecución de los objetivos estratégicos, es necesaria la implementación de las iniciativas estratégicas, las cuales deben incluir el presupuesto para su efectiva ejecución. Otra actividad importante es la divulgación del plan estratégico a toda la organización, para que cada uno de los colaboradores comprenda su papel en la implementación efectiva de dicho plan. En las actividades que desarrolla la SIB, se realizan una serie de talleres en los cuales se definen, validan, revisan y ajustan según sea el caso, todos los elementos anteriormente mencionados, involucrando a los colaboradores relacionados, a fin de alinear a toda la organización hacia la dirección definida. Finalmente, en la SIB se desarrollan actividades de divulgación a todo el personal, para que cada uno de ellos conozca su función y ejecute la estrategia definida.

II. Implementación de la estrategia: En esta fase se procede a la ejecución de las actividades planificadas para alcanzar las metas establecidas y llevar a la organización al estado deseado en el futuro. Para el caso de la SIB, desde la fase previa, se definen a los responsables de ejecución quienes, al momento de la implementación, son los encargados de coordinar las acciones específicas para cumplir con lo planificado.

III. Monitoreo, evaluación y mejoras: Durante esta fase final del ciclo se procede al seguimiento de las acciones que están siendo implementadas. En el caso de la actividad de evaluación, se realiza el análisis de los resultados obtenidos y se compara con los resultados planificados, a fin de determinar las brechas en el cumplimiento. Considerando que éste es un proceso dinámico, los resultados de la evaluación realizada pueden determinar la necesidad de ajustes y mejoras a la estrategia definida. En la SIB, para la ejecución de estas actividades, se ha implementado en los colaboradores una cultura de ejecución y cumplimiento, a fin de realizar estas actividades de manera periódica, además de

la utilización de una aplicación informática para obtener información oportuna que sirva para la toma de decisiones efectiva.

Por lo anterior, se puede considerar a la planificación estratégica como la herramienta que por excelencia permite lograr los resultados que una organización determina para el futuro. Para el caso de la SIB, cabe comentar algunos de los resultados que se han alcanzado como parte de la implementación del Plan Estratégico, tales como la ejecución de la Supervisión Basada en Riesgos, tanto para temas financieros como temas de prevención de lavado de dinero y financiamiento del terrorismo; implementación de estándares internacionales relacionados con Gestión de Calidad (ISO 9001), Continuidad de Negocio (ISO 22301) y Seguridad de la Información (ISO 27000), entre otros.

Evolución del modelo de planificación estratégica:

Como parte de la evolución del proceso de planificación estratégica, a nivel mundial se han llevado a cabo estudios respecto de qué otros elementos pueden enriquecer dicho proceso. Como prueba de ello, se ha iniciado la investigación de la relación entre la planificación estratégica y la evaluación de riesgos, cuyos resultados preliminares muestran la inclusión de la evaluación de riesgos dentro del proceso según la figura 2.



Figura 2. Proceso de planificación estratégica y su relación con la administración de riesgos

En términos generales, la administración de riesgos se debe incorporar como una fase formal al proceso, siendo su principal función la de gestionar los riesgos que pueden afectar en la implementación de la estrategia de una organización a través de la determinación de los factores, medición, calificación, ponderación y mitigación de éstos.

*El Ing. Tadeo René Castro Peralta, es funcionario de la Superintendencia de Bancos (SIB) y cuenta con más de 10 años de experiencia en asesoría de procesos de planificación estratégica en SIB, Consejo Centroamericano de Superintendentes de Bancos, de Seguros y de Otras Instituciones Financieras (CCSBSO) y Comisión Nacional para la Prevención del LD/FT, entre otros.

El nuevo régimen de las reservas técnicas

Por: Lic. Fernando Pérez Polanco*
Contador Público y Auditor.



Con el fin de que las aseguradoras y reaseguradoras cumplan las obligaciones asumidas en la suscripción de contratos de seguros o reaseguro, que es uno de los objetivos de la regulación y supervisión en esta materia, dichas entidades deben constituir reservas técnicas e invertirlas adecuadamente, como parte de su actividad aseguradora.

¿Qué son las reservas técnicas?

Las reservas técnicas son los recursos que destina una compañía de seguros y de reaseguro para garantizar los pagos futuros provenientes de las obligaciones contractuales contraídas con sus asegurados. Dichas reservas son exigidas por la Ley de la Actividad Aseguradora y deben seguir el régimen de las normas prudenciales establecidas en el Reglamento para la Constitución, Valuación e Inversión de las Reservas Técnicas de Aseguradoras y de Reaseguradoras. (Resolución JM-3-2011 de la Junta Monetaria).

En la contabilidad, las reservas técnicas constituyen un pasivo que se cubre con los activos adecuados y ambos forman parte del balance general de la entidad aseguradora o reaseguradora.

Clasificación de las reservas técnicas.

Se clasifican en reservas de primas y reservas de siniestros. Cada una de las clases de reservas técnicas se refiere a lo siguiente:

1. *Reservas de seguro de vida.* Denominadas reservas matemáticas, son una reserva de primas que se destina a garantizar a los beneficiarios de los seguros de vida individual el pago de las obligaciones dinerarias a cargo del asegurador. Entre ellas se encuentran las reservas matemáticas terminales, el fondo total acumulado de los seguros universales, los dividendos, los intereses, bonos, los seguros saldados o prorrogados y cualquier otro beneficio contemplado en los referidos seguros de vida individuales.

Para el caso del seguro de vida colectivo y el temporal anual renovable, la reserva estará constituida por la fracción de la prima de esos seguros que aún no haya sido devengada.

2. *Reservas para seguros de daños.* Pertenecen a las reservas de primas y constituyen las reservas de riesgos en curso determinadas por la prima no devengada que corresponde al período de vigencia faltante para la terminación del contrato de seguro de daños.

3. *Reserva para riesgos catastróficos.* Es una reserva acumulativa, que debe constituirse con un porcentaje de la prima devengada de la cobertura de riesgos de naturaleza catastrófica.

4. *Reserva para obligaciones pendientes de pago.* Es una reserva de siniestros que debe constituirse para garantizar el cumplimiento de las obligaciones derivadas de siniestros ocurridos pendientes de pago o liquidación y de aquellos no reportados a la aseguradora.

5. *Otras reservas de previsión.* Son reservas especiales para ciertos seguros en particular, como los de naves y aeronaves, que es necesario sean constituidas por la aseguradora para salvaguardar su solvencia.

Cálculo de las reservas técnicas.

A. Conforme a disposiciones anteriores.

Las primeras disposiciones en materia de seguros fueron emitidas en el Decreto número 854 "Ley de Inversiones de Reservas Técnicas y Matemáticas" que reglamentó el Acuerdo Gubernativo número M. de E. 22-74 "Reglamento de la Ley de Inversiones de Reservas Técnicas y Matemáticas de las empresas de seguros".

En este reglamento se estableció la obligación a las aseguradoras de constituir, al 31 de diciembre de cada año, reservas de los seguros de vida, con base en la reserva media de las pólizas menos las primas netas diferidas y el 40% de las primas netas de los seguros colectivos. En tanto, para los seguros de daños, las reservas de riesgos en curso constituían el 40% del monto neto de las primas emitidas o renovadas durante el año, excepto para seguros especializados, el porcentaje era del 15%. Así también, las reservas para las obligaciones pendientes de pago y de liquidación, como la acumulativa para los riesgos catastróficos.

Posteriormente, los porcentajes de las reservas de riesgos en curso fueron fijados en el 25% y 10%, mediante Acuerdo Gubernativo número M. de E. 4-92.

En relación con los criterios de inversión de las reservas técnicas y matemáticas, también los contenían las citadas disposiciones legales.

Respecto a las afianzadoras las reservas de fianzas en vigor se constituían con el 50% de las primas brutas de la primera anualidad y estaban obligadas a cumplir con el Decreto número 854 mencionado para los efectos de la inversión de esas reservas.

B. Conforme a la nueva Ley de la Actividad Aseguradora.

Con la promulgación del Decreto número 25-2010 del Congreso de República de Guatemala, Ley de la Actividad Aseguradora, se introducen cambios en materia de las reservas técnicas, indicando los tipos de reservas y los requisitos mínimos para su inversión que deberán cumplir por parte de las aseguradoras o reaseguradoras. A continuación se presenta un breve resumen del régimen de las reservas técnicas que está regulado por la Junta Monetaria en Resolución JM-3-2011 "Reglamento para la Constitución, Valuación e Inversión de las Reservas Técnicas de Aseguradoras y Reaseguradoras":

1. Reservas para seguros de vida.

Para los seguros de vida individual se calcula actuarialmente póliza por póliza, utilizando el método prospectivo, que se define como el valor actual de las obligaciones futuras menos el valor actual de las primas futuras pagaderas por el asegurado, excepto para los casos en que se aplique un método específico.

En los seguros de vida universales o similares, se debe constituir una reserva por el valor total del fondo formado por el ahorro y el rendimiento de los intereses de cada póliza.

La reserva a constituir para los seguros de vida colectivos y temporal anual renovable, será la prima retenida por las entidades que aún no ha sido devengada.

2. Reservas para seguros de daños.

Para los riesgos en curso de los seguros de daños, la reserva debe constituirse, para cada póliza, con el importe de la prima neta retenida que no ha sido devengada.

Por el seguro de caución (fianzas), se debe constituir, de forma adicional, una reserva del 50% de la prima neta retenida correspondiente a la última anualidad, para aquellos seguros cuya obligación permanezca posterior a la terminación de su vigencia.

3. Reserva para riesgos catastróficos.

Adicionalmente a la reserva de riesgos en curso que debe constituirse para las coberturas de riesgos catastróficos, se constituirá una reserva del 25% del valor de la prima neta retenida devengada, la cual será acumulativa. Esta última se puede liberar para cubrir la parte retenida por la aseguradora o reaseguradora en el pago de eventos catastróficos y para la reinstalación de la cobertura del reaseguro catastrófico.

4. Reserva para obligaciones pendientes de pago.

El importe de esta reserva corresponde a la sumatoria de los montos estimados y por pagar de indemnización, de los siniestros comunicados a la aseguradora o reaseguradora, y de otros beneficios pendientes de pago derivados de los contratos de seguros. Al final de cada ejercicio contable, se debe constituir una reserva para siniestros ocurridos y no reportados, obtenida de aplicar un porcentaje establecido al total de los siniestros retenidos.

5. Reservas para primas anticipadas.

Para aquellos seguros en cuyo caso se reciban primas anticipadas de los mismos, se liberará la prima anual respectiva y se mantendrá como reserva las primas correspondientes a períodos futuros.

6. Otras reservas de previsión.

Con la aprobación previa de la Superintendencia de Bancos, las aseguradoras y las reaseguradoras podrán establecer reservas para cubrir riesgos de siniestralidad poco conocida, altamente fluctuante, cíclica o catastrófica.

Inversión de las reservas técnicas.

Para garantizar que las reservas técnicas sirvan de garantía efectiva para el cumplimiento de las obligaciones asumidas por el asegurador o el reasegurador, derivadas de los contratos de seguros o de reaseguros, las inversiones de las reservas que efectúen esas entidades deben cumplir, principalmente, con las condiciones de liquidez, seguridad, rentabilidad y diversificación. El régimen de inversiones de las reservas técnicas está contenido en la misma resolución JM-3-2011, en la cual se definen los activos y porcentajes aceptables conforme a los diversos criterios financieros requeridos.

La emisión del nuevo régimen de reservas técnicas ocasionó que las entidades aseguradoras adecuaran sus sistemas de información y fortalecieran sus bases de datos, adaptaran sus plataformas tecnológicas y dispusieran de los recursos económicos necesarios para ajustar las reservas, en los casos en los que las anteriores resultarían insuficientes, para lo cual la ley establece la exigencia de esos recursos en un período de 4 años, aplicando en cada uno de ellos un mínimo del 25% de la deficiencia establecida.

Por otra parte, es indudable que estas nuevas disposiciones redundarán en beneficios para el sector asegurador, en el ámbito local e internacional, por la adopción de estándares internacionales de seguros, y generarán mayor confianza de los usuarios de seguros, al verse fortalecidos los requerimientos de solvencia de las aseguradoras autorizadas para operar en el país.



*Es Asesor de la Intendencia de Estudios y Tecnología de la Superintendencia de Bancos. Posee más de 30 años de experiencia en el Área de Supervisión de Seguros.

Desafíos de la gestión de riesgos moderna en el sistema bancario guatemalteco

Entrevistado por: Lic. Luis Amilcar Mazariegos Ramos*
Contador Público y Auditor, con Maestría en Finanzas



Dr. José Miguel Cruz

“Los volúmenes transaccionales, la innovación financiera, los avances tecnológicos, los cambios en el ámbito regulatorio y la crisis financiera internacional, demandan una modernización en la gestión de las entidades bancarias que requiere, entre otros aspectos:

- *Incorporar la gestión de riesgos como una actividad estratégica de cada institución;*
- *Reconocer que el riesgo y retorno son dos caras de la misma moneda y, por lo tanto, merecen ambas estar consideradas en la planificación estratégica del negocio;*
- *Pasar, de una gestión orientada al cumplimiento, a un conjunto de límites y procedimientos para incorporar el análisis de riesgos en los procesos de gestión; y,*
- *Adoptar las mejores prácticas en los procesos de identificación, medición, evaluación y monitoreo de los riesgos.”*

Dr. José Miguel Cruz ¹

1. ¿En qué consiste una gestión de riesgos moderna y cuáles son sus principales características?

La gestión de riesgos moderna se basa en concebir el riesgo como una fuente de cambio del valor económico de un activo o un negocio financiero. Se trata, entonces, de reconocer que el foco del análisis es la creación de valor económico y no necesariamente contable. El riesgo tiene el potencial de destruir valor económico y su gestión se orienta a identificar, medir, monitorear y controlar los factores de riesgo responsables de dicha destrucción potencial de valor, y debe concebirse como una labor central en el desarrollo del negocio financiero.

La estimación de pérdidas esperadas e inesperadas permite complementar el plan estratégico del negocio financiero, con base a retornos esperados, pero acorde al apetito por riesgo definido para la institución.

La gestión de riesgos moderna permite administrar los riesgos de manera integrada, definiendo niveles de capital proporcionales a los riesgos que se desean asumir, centrando los esfuerzos en aquellas unidades de negocio en las cuales los retornos ajustados por riesgos son los más relevantes.

2. ¿Cuál cree que es el principal desafío en materia de gestión de riesgos moderna que afronta el sistema bancario guatemalteco?

El desafío más grande es evitar que se llegue a considerar que la gestión de riesgos adecuada a las mejores prácticas post crisis *subprime* no es necesaria en Guatemala. Por ejemplo, los riesgos de mercado en dicho país se centran en el tipo de cambio y las tasas de interés; no obstante, la volatilidad del tipo de cambio es relativamente baja y el mercado secundario de renta fija es principalmente de corto plazo, lo cual puede sugerir que no sea necesario profundizar demasiado en gestionar dichos riesgos. Sin embargo, esto podría llevar a algunos partícipes del mercado a tomar descalces importantes y en caso de escenarios complejos internacionales, como lo experimentado actualmente por Europa, o en el evento de la existencia de obstáculos para enviar dinero desde el exterior, la magnitud de las reservas monetarias internacionales podría sufrir un embate importante generando escenarios de devaluación.

No estar preparados para una contingencia de esta naturaleza, podría ser dramático para una institución financiera y para el sistema en su conjunto. El mundo se ha vuelto más expuesto a los riesgos y es difícil estar inmune a shocks financieros internacionales. En tal sentido, es importante que las instituciones posean políticas, procedimientos y sistemas para la administración integral de riesgos que incluyan niveles de tolerancia al riesgo, metodologías, herramientas modelos y otros mecanismos de control de la exposición total e individual por tipo de riesgo dentro de sus principales líneas de negocio.

3. ¿Qué beneficios podría obtener el sistema bancario guatemalteco, de una gestión de riesgos moderna?

Dentro de los principales beneficios se puede mencionar la alineación de intereses de los gestores de riesgo y las áreas de negocio del banco, para incrementar el valor del negocio; por ejemplo, en el ámbito del riesgo de crédito se puede disponer de herramientas que permitan medir y administrar adecuadamente dicho riesgo, lo cual coadyuvará a focalizar las actividades de generación, administración y mejora en la cobranza de la cartera de créditos. Se trata de potenciar el rol de un sistema de gestión de riesgos que además esté en línea con las mejores prácticas y los requerimientos regulatorios.

Otro de los beneficios es fomentar el crecimiento del negocio a nivel internacional. El desarrollo de mercado y asociaciones internacionales pasa por necesariamente mostrar un mayor desarrollo en la adopción de estándares internacionales de gestión de riesgos.

4. ¿Qué deben hacer las entidades para instaurar una gestión de riesgos moderna?

Para realizar una adecuada gestión de los riesgos asumidos, considerando las mejores prácticas y estándares internacionales, las entidades deben:

- Enfocar sus objetivos estratégicos con su apetito por el riesgo.
- Identificar el aporte del análisis de riesgo en el negocio e invertir en desarrollo y adecuación de infraestructura de apoyo para dicha función.
- Formalizar sus procesos que hoy existen pero que no son fáciles de replicar.
- Realizar evaluación integral de los riesgos al interior de la institución financiera y considerar el entorno en que operan.
- Aumentar la capacidad de medir las unidades de negocio en términos de los riesgos asumidos y la rentabilidad obtenida.

5. ¿Podría considerarse como un obstáculo para el desarrollo de una gestión de riesgos moderna, el grado de internacionalización del sistema bancario, considerando que la banca guatemalteca es principalmente local?

La banca internacional, principalmente de países desarrollados, instalada en un país latinoamericano, usualmente crea externalidades positivas, toda vez que se generan procesos y se estandarizan formas de hacer el negocio financiero. El establecimiento de dicha banca, tiende además a formar profesionales especializados, quienes luego irradian estas prácticas al resto de los bancos locales.

Por su parte, la banca local, en general, podría mostrarse receptiva a las innovaciones que le hacen sentido a su negocio en el corto plazo, y menos receptiva a aquellas en las cuales no visualiza retornos de corto plazo. En ese sentido, el desafío es mostrar los beneficios de corto y largo plazo que permitan transitar a una gestión de riesgos moderna.

6. ¿Qué debiera hacer el sistema bancario en materia de gestión de riesgos, para mitigar los efectos de la crisis financiera internacional?

No hay receta mágica; sin embargo, es mejor estar preparados como país y como institución financiera. Los adecuados procesos de gestión de riesgos para mitigar los efectos de la crisis juegan un rol clave. El seguimiento y análisis permanente de los eventos, el establecimiento de planes de contingencia, el desarrollo de alertas tempranas y la evaluación de las debilidades frente a escenarios negativos pero plausibles, son algunos de los aspectos que deben ser incorporados en los procesos de las instituciones financieras y analizados desde una perspectiva integrada de riesgos.



Crear la capacidad técnica para reflexionar frente a estos eventos, y reaccionar a tiempo, es la mejor manera de estar preparados.

7. ¿Cuál debe ser el papel del supervisor bancario para promover una efectiva gestión de riesgos moderna?

Es importante que el supervisor dé un claro mensaje sobre el camino a seguir. Acorde a un conjunto de incentivos apropiados, debe ser capaz de promover las mejores prácticas a un ritmo adecuado a las realidades locales, pero sin interferir en el desarrollo de la banca. Mostrar el camino a seguir, adecuar el marco normativo y generar las exigencias mínimas son parte del papel a jugar.

8. Considerando que las mejores prácticas están enfocadas principalmente a bancos internacionalmente activos ¿cómo pueden los sistemas bancarios, como el guatemalteco, adaptarlas a su situación particular y al entorno en el que operan?

Si bien algunas técnicas efectivamente se aplican y hacen sentido en bancos internacionalmente activos, no es menos cierto que algunos aspectos a incorporar están en el centro de las mejores prácticas del manejo del negocio financiero; por ejemplo, estimar la rentabilidad de la cartera crediticia y las provisiones de manera adecuada son aspectos centrales del negocio de crédito, independientemente de su grado de internacionaliza-

ción. Conocer los riesgos con que se opera y la forma de administrarlos adecuadamente como parte del negocio (es decir tarificarlos, mitigarlos o venderlos), es un aspecto en el que se debe avanzar.

Por otra parte, las técnicas internacionales en materia de gestión podrán ser adaptadas a las realidades del mercado guatemalteco, pero los principios generales de identificar, medir, monitorear y controlar los riesgos de manera integrada son suficientemente generales como para incorporarlos en los sistemas de gestión de cualquier institución.

¹Dr. José Miguel Cruz, Consultor internacional experto en banca y sistemas financieros. Tiene extensa experiencia como académico de la Universidad de Chile, donde es profesor adjunto en el Departamento de Ingeniería Industrial, además es director del Centro de Finanzas. Su área de desarrollo profesional se centra en finanzas cuantitativas, administración de riesgos y finanzas corporativas. Es fundador de CLGroup, empresa especializada en temas económicos y financieros que da apoyo a instituciones financieras, entes reguladores, empresas de software y corporaciones en Chile y el exterior. Doctor en ingeniería económica de la Universidad de Stanford y es ingeniero industrial de la Universidad de Chile. La entrevista se realizó en el marco de las XV Conferencias sobre Supervisión Financiera, Guatemala agosto de 2012.

^{*}Lic. Luis Amilcar Mazariegos Ramos, Contador Público y Auditor, con Maestría en Finanzas; actualmente, Supervisor del Departamento de Supervisión de Riesgos Integrales de la Superintendencia de Bancos de Guatemala.

Cambios recientes en la regulación del sistema financiero salvadoreño

*Departamento de Normas y Estudios
Superintendencia del Sistema Financiero de El Salvador*

En este artículo se comenta sobre la creación del ente supervisor único para el sistema financiero salvadoreño, así como los cambios recientes en la regulación para bancos, seguros, sistema de pensiones y mercados de valores.

Antes del 2 de agosto de 2011, el sistema financiero salvadoreño contaba con tres entidades supervisoras: la Superintendencia del Sistema Financiero, la Superintendencia de Pensiones y la Superintendencia de Valores. Después de esta fecha, la promulgación de la Ley de Supervisión y Regulación del Sistema Financiero, dispuso que estas entidades fueran unificadas para constituir la nueva Superintendencia del Sistema Financiero.

Con esta unificación, las facultades y atribuciones de las anteriores entidades supervisoras pasaron a ser de la nueva Superintendencia del Sistema Financiero y con ello, se le añadieron otras industrias que se encontraban bajo la jurisdicción de aquellas y que, con la unificación, han contribuido a realizar en forma más expedita la supervisión consolidada, con base en riesgos, de los conglomerados financieros salvadoreños que menciona la Ley de Bancos.

Este cambio trascendental vino acompañado de otro cambio importante surgido también como resultado de la promulgación de esta Ley: la función reguladora, hasta entonces atribución de la Superintendencia, se trasladó al Comité de Normas del Banco Central de Reserva. No obstante, la Superintendencia no ha perdido en su totalidad el rol de regulador, pero ahora debe ejercerlo en coparticipación dentro del Comité, quien al final es el responsable de la emisión de normativas para el sistema financiero.

El Comité de Normas, de acuerdo con el inciso segundo del artículo 99 de la Ley de Supervisión y Regulación del Sistema Financiero, está integrado por el presidente y el vicepresidente del Banco Central de Reserva de El Salvador, el Superintendente del Sistema Financiero y los directores del Consejo Directivo del Banco Central de Reserva de El Salvador, propuestos por los ministros referidos en el artículo 10 de la Ley Orgánica del citado Banco.

Aunque la Superintendencia no es el organismo encargado de aprobar las normativas para el sistema financiero, su participación en la regulación aún sigue siendo muy activa y, desde antes de la promulgación de la Ley de Supervisión y Regulación del Sistema Financiero, la anterior Superintendencia del Sistema Financiero emitió normativas técnicas fundamentadas en los riesgos de las entidades financieras y estándares internacionales contables y prudenciales, de transparencia, buena gestión y de buen gobierno, así:

(a) Bancos e industria de seguros

- Normas para la Gestión Integral de Riesgos de las Entidades Financieras (NPB4-47), aprobada el 08 de febrero de 2011, con vigencia a partir del 01 de marzo de 2011, cuyo objetivo es establecer los elementos mínimos que deben observar las entidades para la gestión integral de riesgos, de conformidad con las leyes aplicables y estándares internacionales en la materia y de acuerdo con la naturaleza y escala de actividades.
- Normas de Gobierno Corporativo para las Entidades Financieras (NPB4-48), aprobada el 09 de febrero de 2011, con vigencia a partir del 02 de agosto de 2012, cuyo objetivo es establecer las bases mínimas que deben adoptar las entidades para fortalecer sus prácticas de gobierno corporativo dentro del proceso de gestión de riesgos financieros, operacionales y otros, conforme a estándares internacionales en la materia y acordes con la naturaleza y escala de sus actividades.
- Normas para la Gestión del Riesgo Crediticio y de Concentración de Crédito (NPB4-49), aprobada el 04 de mayo de 2011 con vigencia a partir del 01 de junio de 2011, cuyo objetivo es proporcionar lineamientos para la adecuada gestión del riesgo de crédito y criterios para la adopción de políticas y procedimientos relacionados con el desarrollo de metodologías para su identificación y medición, así como para el establecimiento de límites y mecanismos de monitoreo, control y mitigación de los niveles de exposi-

ción a este riesgo, acordes con la naturaleza, escala de actividades y perfil de riesgo de las entidades.

- Normas para la Gestión del Riesgo Operacional de las Entidades Financieras (NPB4-50), aprobada el 29 de junio de 2011, con vigencia a partir del 01 de agosto de 2011, cuyo objetivo es proporcionar lineamientos mínimos para una adecuada gestión del riesgo operacional y criterios para la adopción de políticas y procedimientos relacionados con el desarrollo de metodologías para la gestión del riesgo, acordes con la naturaleza, tamaño, perfil de riesgo de las entidades y volumen de sus operaciones.

(b) Únicamente para bancos

- Normas para la Prestación del Servicio de Banca Corresponsal (NPB4-51), aprobada el 20 de julio de 2011 con vigencia a partir del 01 de agosto de 2011, cuyo objetivo es establecer lineamientos mínimos para que las entidades financieras que actúen como corresponsales locales de bancos extranjeros, gestionen el riesgo de lavado de dinero y de activos, así como de financiamiento al terrorismo, en las operaciones que se originan en este tipo de servicio.

También se encuentra en proceso de consulta con el sector de los agentes de información, las Normas Técnicas para los Servicios de Información Sobre el Historial de Crédito de las Personas, cuyo origen proviene del mandato establecido en el artículo 5 de la Ley de Regulación de los Servicios de Información Sobre el Historial de Crédito de las Personas. Esta Ley fue promulgada mediante el Decreto Legislativo N° 695 del 27 de julio de 2011 y su vigencia, a partir del 27 de octubre del mismo año.

A diferencia de la Ley de Supervisión y Regulación del Sistema Financiero, que otorga facultades y atribuciones al Comité de Normas del Banco Central, la Ley de Regulación de los Servicios de Información Sobre el Historial de Crédito de las Personas manda en el artículo 5, entre otros asuntos, que la Superintendencia del Sistema Financiero elabore las normas técnicas derivadas de esta Ley. El objeto principal de esta es regular la actividad de las personas jurídicas públicas o privadas, que tengan autorización para operar como agencias de información de datos y a los agentes económicos que mantengan o manejen datos sobre el historial de crédito de los consumidores o clientes.

(c) Sistema de Pensiones.

El sistema de pensiones de El Salvador ha sufrido transformaciones durante los últimos quince años. Este año no ha sido la excepción pues el 29 de marzo fue aprobado el Decreto Ejecutivo N° 1036, en el cual se reformó la Ley del Sistema de Ahorro para Pensiones, actualizando, entre otras reformas, el límite de las inversiones en Certificados de Inversión Provisional (CIP); asimismo, también hubo los siguientes cambios:

- Modificación de las condiciones del cese de la obligación de cotizar para un afiliado que no ha cumplido el tiempo de servicio necesario para generar el derecho, de tal forma que no esté ligado únicamente a la edad para pensionarse sino también al tiempo mínimo requerido.
- Aumento del ahorro a nombre del trabajador, pasando del 10.3% a 10.8% del ingreso base de cotización, producto de la reducción de la comisión pagada a la administradora de fondos de pensiones para la contratación del seguro de invalidez y fallecimiento, y por la administración de la cuenta individual.
- Adecuación del límite máximo de inversiones en los CIP, acorde a las crecientes obligaciones previsionales con cargo al Estado. Estableciendo un límite máximo de 45% del fondo de pensiones, conforme al Plan Anual de Cumplimiento de Obligaciones Previsionales.
- Potenciar las inversiones de los fondos de pensiones en bienestar social, específicamente en valores emitidos por el Fondo Social para la Vivienda, con el objeto de que los recursos captados de su colocación sean utilizados para el otorgamiento de créditos a trabajadores del sector formal, con especial énfasis en trabajadoras jefas de hogar, para la adquisición de vivienda nueva de interés social.

(d) Mercado de Valores.

Con base en las disposiciones de la Ley de Supervisión y Regulación del Sistema Financiero, las bolsas de productos y servicios son entidades bajo la jurisdicción supervisora de la Superintendencia; por tal razón, la aprobación para regular su registro fue una de las prioridades definidas por el Comité de Normas del Banco Central.

En ese sentido, para volver expedito el registro de estas entidades financieras, el 12 de diciembre de 2011 se aprobaron las Normas Técnica para la Constitución, Inicio de Operaciones y Registro de las Bolsas de Productos y Servicios, con vigencia a partir del 16 de enero de 2012.

En estas Normas se establecieron requisitos y procedimientos para la inscripción de las bolsas de productos y servicios en el Registro Público de la Superintendencia, tanto de las que se encuentran operando como de aquellas que quieran constituirse para operar en el mercado salvadoreño.

Las Recomendaciones del GAFI

Por: Lic. Julio Flores*
Abogado y Notario

Estándares Internacionales Sobre la Lucha Contra el Lavado de Dinero y Financiamiento del Terrorismo y la Proliferación.

El Grupo de Acción Financiera Internacional (GAFI) es un ente intergubernamental, cuyo mandato consiste en fijar estándares y promover la implementación efectiva de medidas legales, regulatorias y operativas para combatir el lavado de dinero, financiamiento del terrorismo y el financiamiento de la proliferación de Armas de Destrucción Masiva, así como otras amenazas a las que está expuesto el sistema financiero internacional.

La primera versión de estos estándares o recomendaciones se emitió en 1990, como respuesta al uso indebido de los sistemas financieros para legitimar dinero proveniente del narcotráfico. Su primera revisión se dio en 1996, con la finalidad de establecer controles adicionales para combatir la diversificación de técnicas y procedimientos utilizados por la delincuencia en el lavado de dinero. En 2001, debido a los terribles acontecimientos acaecidos en el mes de septiembre, GAFI extendió su mandato y emitió 9 recomendaciones especiales relacionadas con el financiamiento del terrorismo. En 2003, las 40+9 recomendaciones fueron nuevamente revisadas.

Finalmente, en 2009, GAFI comenzó un proceso de revisión y actualización de las Recomendaciones, mismo que tuvo como resultado, la nueva y última versión de las Recomendaciones, publicadas en febrero de 2012, las cuales son reconocidas en la actualidad por más de 180 países.

¿En qué consisten las Recomendaciones del GAFI?

Las Recomendaciones del GAFI consisten en un esquema de medidas para la prevención y represión de delitos financieros

como lo son el lavado de dinero, financiamiento del terrorismo, la proliferación y otras amenazas emergentes al sistema financiero internacional, contenido en 40 postulados.

Al tenor de las Recomendaciones, los países deben implementar medidas para identificar y entender los riesgos que afrontan; así como el desarrollo de estrategias y políticas nacionales para la prevención, identificación y lucha contra de lavado de dinero, financiamiento del terrorismo y demás amenazas a sus sistemas financieros. De igual manera, los países deben contar con estructuras que permitan realizar actividades de supervisión de medidas de prevención, investigación y represión de delitos financieros; así como, el combate de delitos precedentes de los mismos, como lo son la corrupción y delitos fiscales.

Las instituciones gubernamentales deben tener la capacidad de cooperar activa y oportunamente a nivel nacional, como internacional, con instituciones homólogas, a efecto de que las investigaciones de operaciones y transacciones relacionadas con delitos financieros den los resultados esperados.

Las Recomendaciones promulgan por medidas preventivas de debida diligencia del cliente, control de personas jurídicas, así como la implementación de medidas adicionales aplicables a personas expuestas políticamente (PEP) y clientes considerados de alto riesgo, por parte de instituciones financieras y personas individuales o jurídicas que desempeñen actividades y profesiones no financieras designadas (APNFD).

Los países deben contar con un régimen sancionatorio lo suficientemente disuasivo y proporcional, aplicable tanto a las instituciones financieras, como a personas individuales o jurídicas que desempeñen actividades y profesiones no financieras designadas (APNFD), así como a sus funcionarios.

Finalmente es importante mencionar, que los nuevos estándares incluyen una recomendación relacionada con sanciones financieras relativas al financiamiento de la proliferación de armas de destrucción masiva¹ y una recomendación de aplicación transversal denominada “Evaluación de riesgo y aplicación de un enfoque basado en riesgo”².

La implementación de las Recomendaciones: Retos para Guatemala

Guatemala ha tenido significativos avances en la implementación de las recomendaciones del GAFI. Según las proyecciones efectuadas por las autoridades de la Superintendencia de Bancos, el país ha tenido importantes progresos en la implementación de los estándares internacionales.

A efecto de poder enfrentar los retos que implican la implementación de los nuevos estándares internacionales, es trascendental la adopción de una estrategia nacional ad hoc de prevención y combate del lavado de dinero u otros activos, del financiamiento del terrorismo y proliferación de armas de destrucción masiva, orientada en los mismos. La adopción y ejecución de dicha estrategia, constituiría una efectiva herramienta en la lucha en contra de la delincuencia organizada. Para dicho fin, los actores involucrados deberán trabajar en sinergia a través de la “Comisión Presidencial de Coordinación de los Esfuerzos Contra el Lavado de Dinero y Financiamiento del Terrorismo en Guatemala”.

En los últimos años, la Superintendencia de Bancos, a través de la IVE, ha realizado varias acciones tendientes a mejorar la implementación de los estándares internacionales. Una de estas acciones ha sido la implementación de diversa normativa prudencial, aplicable a instituciones del sistema financiero nacional. En ese sentido, es menester proceder a la revisión de dicha normativa prudencial (guías e instrucciones) a la luz de los nuevos estándares internacionales.

Desde el punto de vista legislativo, el Congreso de la República debe modificar la Ley Contra Lavado de Dinero u Otros Activos e incluir en dicha normativa, aspectos como: i) obligaciones relacionadas con la prevención de lavado de dinero u otros activos para APNFD³; ii) adopción obligatoria de sistemas de prevención fundamentados en el enfoque basado en riesgos por parte de las personas obligadas; iii) ampliación de la capacidad

de intercambio de información entre las diversas instituciones involucradas en el combate del lavado de dinero u otros activos; iv) implementación de un régimen sancionatorio disuasivo aplicable tanto a personas obligadas como a sus funcionarios; v) redefinición de las funciones y aumento de la capacidad operativa de la Intendencia de Verificación Especial; y, vi) adecuación de los esquemas y medidas de prevención, a los principios de inclusión financiera. Debe modificarse también la Ley para Prevenir y Reprimir el Financiamiento del Terrorismo, a efecto de establecer los mecanismos legales para dar cumplimiento a las disposiciones contenidas en las resoluciones del Consejo de Seguridad de Naciones Unidas, relativas a la confiscación de activos relacionados con el financiamiento del terrorismo y la proliferación de armas de destrucción masiva.

En síntesis, la efectividad en la prevención y lucha contra la criminalidad financiera, además de ser beneficiosa para nuestra sociedad, será el parangón sobre el cual se evaluará si Guatemala continua siendo considerada como una jurisdicción con estándares aceptables de cumplimiento con las Recomendaciones de GAFI.



*Lic. Julio Roberto Flores Muñoz es Abogado y Notario por la Universidad Rafael Landívar. Actualmente es Asesor Legal del Departamento de Prevención y Cumplimiento de la IVE.

¹ Contenido en la Recomendación 7 del GAFI.

² Contendida en la Recomendación 1 del GAFI.

³ Definida por GAFI como Actividades y Profesiones No Financieras Designadas.

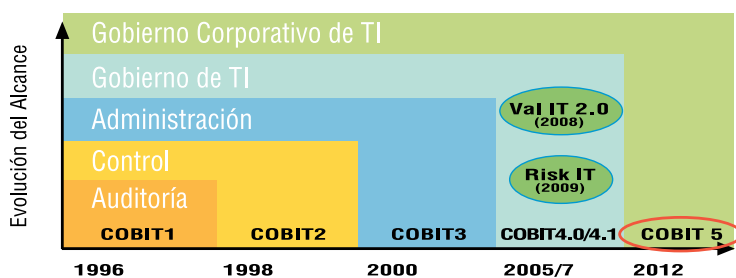
COBIT 5 brinda un marco integral para que las empresas puedan alcanzar sus metas y, al mismo tiempo, entreguen valor mediante un gobierno y una administración efectiva de la Tecnología de la Información de la organización

Por: Lic. Williams Lima *

Maestría en Administración de la Confiabilidad, Magíster en Finanzas

COBIT 5 es un marco de Gobierno de la Tecnología de la Información (TI) que permite a la organización conectar los requerimientos del negocio y de controles con los aspectos técnicos, considerando los riesgos y optimizando los recursos. Está basado en procesos y se enfoca fuertemente en el control y menos en la ejecución, es decir, indica qué se debe conseguir sin concentrarse en el cómo.

Cobit, desarrollado por ISACA (Information Systems Audit and Control Association), en sus inicios se definía como un marco de control para auditores de TI. En la revisión del año 2000, COBIT 3 se definió que fuera una guía de gestión para la dirección, con una orientación más cercana al concepto de Gobierno TI.



La nueva versión de COBIT, revisada en el año 2012, tiene un carácter más amplio, ya que integra COBIT 4, Val IT y RISK IT en el modelo de referencia de procesos y, adicionalmente, COBIT ha sido adaptado para alinearse con la norma ISO/IEC 38500 de Gobierno TI y con el marco GEIT (Governance of Enterprise IT) del ITGI (IT Governance Institute) lo que trae como resultado el nuevo enfoque de Gobierno Corporativo de TI o **Cobit 5**.

COBIT 5 proporciona un marco global que ayuda a las empresas a alcanzar sus metas y entregar valor a través de una gestión y gobierno eficaz de TI.

El ámbito de trabajo de COBIT 5

Ayuda a crear valor, ya que permite mantener un equilibrio entre la obtención de beneficios, optimización de los niveles de riesgo y el uso de los recursos. Permite que la información y la tecnología relacionada sean gobernadas y gestionadas de manera integral para toda la empresa, abarcando de principio a fin el negocio y áreas funcionales, teniendo en cuenta los intereses de las partes interesadas internas y externas. COBIT 5 se basa en 5 principios y 7 facilitadores, utilizando buenas prácticas para su aplicación. Los 5 principios de COBIT y sus facilitadores son de carácter genérico, los cuales resultan muy útiles para las empresas de todos los tamaños, ya sean comerciales, bancarias, empresas sin fines de lucro o del sector público.

Los Principios de COBIT 5

- 1. Satisfacer las necesidades de los interesados:** Creando valor al mantener el equilibrio entre la realización de beneficios y la optimización del uso de recursos, siempre considerando la gestión del riesgo.
- 2. Visión empresarial:** Integrando el Gobierno Corporativo con el Gobierno de TI y, al mismo tiempo, con orientación al negocio.
- 3. Marco de trabajo integrado:** Cubre todas las necesidades y se integra con otros marcos y buenas prácticas, de forma que puede ser utilizado como marco general.

4. **Enfoque holístico:** Con el objetivo de conseguir una Gestión y Gobierno de TI eficaz y eficiente.
5. **Separando gobierno y gestión:** El Gobierno asegura que los objetivos de la empresa se logren a través de evaluar, dirigir y monitorear las necesidades de la empresa, y la Gestión se ocupa de planificar, construir, ejecutar y monitorear las actividades alineadas con la dirección establecida para el logro de los objetivos de la empresa.
5. **Información:** La información invade todos los ámbitos de la empresa. Esta es necesaria para operar y tomar decisiones. También puede ser el resultado de la actividad de la empresa.
6. **Servicios, infraestructura y aplicaciones:** Es el conjunto de componentes tecnológicos que incluye todo el equipo de cómputo, aplicativos y servicios; así como el procesamiento de la información.
7. **Personas, habilidades y competencias:** Se asocia a las personas necesarias para realizar las actividades, realizar tareas correctivas y tomar decisiones.

En resumen, **COBIT 5** reúne los cinco principios que permiten construir una gobernabilidad efectiva en la empresa y crea un marco efectivo de Gobierno y Administración, basado en un conjunto holístico de siete facilitadores que optimizan la inversión en tecnología e información; y así, logra un beneficio para las partes interesadas, al alcanzar las metas con eficiencia.



Referencias para el lector

ISACA	www.isaca.org
ISO/IEC 38500	www.iso.org
GEIT	www.itgi.org

*Profesional del Área de Administración de Servidores del Departamento de Tecnología de Información de la SIB.

Facilitadores de COBIT 5

Son los elementos a tener en cuenta para lograr implementar el modelo dentro de la empresa:

1. **Principios, políticas y marcos:** Son los vehículos para trasladar el comportamiento deseado en una guía práctica a las tareas de gestión de TI en el día a día.
2. **Procesos:** Es un conjunto organizado de prácticas y actividades para poder alcanzar los objetivos establecidos respecto a las tecnologías de la información.
3. **Estructura organizacional:** Son las entidades claves de la empresa que tienen como función la toma de decisiones.
4. **Cultura, ética y comportamiento:** Tanto de los individuos como de la empresa. Con frecuencia se subestima su influencia como factor de éxito en los objetivos de gobierno y administración.

Recuperación de desastres, mejores prácticas internacionales, estándares y ahora ISO 22301... ¿Hacia dónde va la continuidad del negocio?

*Por: Inga. Xiomara Cabrera de Anzueto *
Ingeniera, con Maestría en Administración de la Confabilidad*

La Continuidad del Negocio, como tema estratégico en las organizaciones, ha cobrado una importancia relevante en los últimos años, desde sus orígenes en las áreas específicas de tecnología, con la implementación de planes de contingencia para recuperar los servicios de TI, hasta el establecimiento de mejores prácticas y estándares internacionales asociados a esta temática. Muchas de las organizaciones con un plan de continuidad del negocio implementado han adoptado las mejores prácticas dictadas por el International Disaster Recovery Institute -DRII- o el Business Continuity Institute -BCI-, así mismo el estándar británico BS 25999 ha sido uno de los pivotes en la estructura de los programas de continuidad del negocio de las organizaciones¹.

Dentro de este contexto, recientemente en mayo de 2012, ha sido publicada una nueva norma certificable para la implementación de un sistema de gestión de la continuidad del negocio. Como bien se sabe, un sistema de gestión, en cualquier materia, está asociado con una serie de actividades coordinadas que se llevan a cabo sobre un conjunto de elementos (recursos, procedimientos, documentos, estructura organizacional y estrategias) para planear, controlar y mejorar aquellos elementos de una organización que influyen en satisfacción del cliente y en el logro de los resultados deseados por la organización. En esa línea de ideas, la ISO 22301 es la nueva norma internacional de gestión de continuidad de negocio que provee los requerimientos para implementar un sistema de gestión de continuidad del negocio respondiendo a la fuerte demanda internacional que obtuvo la Norma Británica original BS 25999-2 y otras normas regionales; la nueva norma ISO ha tomado en consideración el texto original de su antecesora británica, considerando algunos

requerimientos adicionales que son factibles de actualizarse para quienes han trabajado ya la norma británica. Además es compatible con otros estándares y mejores prácticas: El nombre oficial de la Norma es Business Continuity Management System Requirements y el comité técnico que la desarrolló enfocó la norma hacia la seguridad de la sociedad, es decir Society Security Business Continuity Systems Requirements, ya que se considera que las infraestructuras críticas son esenciales en el funcionamiento de cualquier sociedad. Así, la protección de estas estructuras críticas resulta relevante, tales como, la provisión de agua, energía eléctrica, servicios financieros, distribución de alimentos entre otros, convirtiéndose en un asunto de todos.

La continuidad del negocio ya no se trata de una tarea de una organización en particular, sino de la unión de organismos públicos y privados dentro de la sociedad para proteger su funcionamiento ante situaciones de desastre. Por lo tanto, esta norma es aplicable a cualquier entidad pública como privada y de cualquier tipo de industria o mercado, desde el mercado financiero, mercado de valores, industria del entretenimiento hasta otros sectores como el hospitalario y servicios públicos.

Un poco de nuestra experiencia

La Superintendencia de Bancos, desde el año 2008, inició el desarrollo de su plan de continuidad del negocio, partiendo de un plan enfocado a la recuperación tecnológica, sobre la base de mejores prácticas, hasta definir y desarrollar en el tiempo, un programa de continuidad del negocio sobre la base del estándar BS 25999 y la medición de un nivel de madurez en continui-

¹ International Disaster Recovery Institute: Organismo fundado desde 1988 con el fin de desarrollar una base de conocimientos en la planificación de contingencias y el manejo de riesgos, administrando los principales programas de certificación en Continuidad del Negocio.

Business Continuity Institute: Organismo fundado en 1994 para compartir conocimientos asociados a la continuidad del negocio y promover certificaciones en continuidad reconocidas a nivel mundial.

BS25999: Estándar británico que brinda los lineamientos asociados a la implementación de un programa de continuidad del negocio.



dad del negocio, utilizando para ello una herramienta de medición basada en el modelo de Virtual Corporation. El programa se ha desarrollado a lo largo de estos años, escalando tanto en el nivel de documentación, procedimientos, análisis de impacto al negocio y plan de pruebas, hasta llegar a simulacros que involucran a los procesos críticos de la institución, unidos a la prueba del plan de respuesta a emergencias, que involucra a todo el personal, y el de comunicación en crisis. En la última medición realizada, nuestro nivel de madurez en Continuidad del Negocio alcanzó el nivel 3, lo cual nos sitúa en un estado de “competente”, en donde se tiene definida una estructura, políticas y procedimientos que son cumplidos dentro de la organización, para garantizar la aplicación del programa de continuidad del negocio al momento de un desastre.

Ahora bien, el surgimiento de la norma ISO 22301 viene a fortalecer aun más el programa de continuidad de la SIB, pues como se indicó, migrar de un programa fundamentado en el estándar BS 25999 hacia la norma ISO 22301 es factible, ya que sus bases son las mismas; sumado a esto, la SIB cuenta, desde el año 2009, con un sistema de gestión de la calidad implementado bajo

la norma ISO 9001:2008, lo cual se convierte en el mecanismo idóneo para la nueva migración al estándar de continuidad, ya que el andamiaje técnico de estructura, documentación, políticas, procedimientos, alcance, auditoría interna, proceso de acciones correctivas y preventivas y, principalmente, ciclo de mejora continua, se encuentra definido y funcionando en nuestra institución. Esto no implica que sea un camino fácil, ya que requiere la integración de dos sistemas que se enfocan en satisfacer a nuestros usuarios y en implementar mejoras cada día; sin embargo, su implementación efectiva permitiría mantener la prestación de nuestros servicios fundamentales, a pesar de la ocurrencia de un desastre, y recuperarnos de una manera planificada, ordenada y adecuada a nuestras circunstancias; es por ello que la SIB ve en su programa de continuidad del negocio una oportunidad de servir mejor a la sociedad guatemalteca.

* La Inga. Xiomara Cabrera de Anzueto es Presidente del Capítulo ISACA-Guatemala. Auditora Certificada en Sistemas de Información (CISA). Posee Certificado en Riesgos y Control de Sistemas de Información (CRISC), ambos por ISACA. Supervisora del Área de Proyección Institucional de la SIB.

ATENCIÓN A USUARIOS UNIDAD DE INFORMACION PÚBLICA

Estimado Usuario:

La Superintendencia de Bancos pone a disposición la

**“Oficina de Atención a Usuarios
del Sistema Financiero Supervisado”**

donde puede realizar sus consultas y aclarar cualquier duda.



Oficina central:

9a. Av. 22-00, Zona 1, Guatemala
Teléfono directo: 2429-5333 - Fax: 2232-0002
P.B.X.: 2429-5000 y 2204-5300
Ext: 1200 / 1201 / 1202

**Oficina Regional de Occidente
en Quetzaltenango:**

Avenida Las Américas 7-62, zona 3,
Edificio Torre Pradera Xela, Primer Nivel,
Oficina 102, Quetzaltenango
PBX: 7930-4421 y 7930-4422

Correo electrónico: info@sib.gob.gt • Sitio Web: www.sib.gob.gt



SUPERINTENDENCIA DE BANCOS

Trabajamos para promover la estabilidad y confianza en el sistema financiero supervisado.

