

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**“LA SUPERVISIÓN DEL RIESGO OPERACIONAL
EN UN BANCO PRIVADO NACIONAL”**

TESIS

**PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

POR

LUIS FRANCISCO VALLEJO GARCÍA

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADO

GUATEMALA, MARZO DE 2011

**MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

Decano	Lic. José Rolando Secaida Morales
Secretario	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal I.	Lic. Albaro Joel Girón Barahona
Vocal II.	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
Vocal III.	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal IV.	P.C. Edgar Arnoldo Quiché Chiyal
Vocal V.	P.C. José Antonio Vielman

**PROFESIONALES QUE REALIZARON LOS EXÁMENES
DE ÁREAS PRÁCTICAS BÁSICAS**

Área Matemática - Estadística	Lic. Felipe Hernández Sincal
Área de Contabilidad	Lic. Albaro Joel Girón Barahona
Área de Auditoría	Lic. Mario Danilo Espinoza Aquino

PROFESIONALES QUE REALIZARON EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS

Presidente:	Lic. Jorge Luis Reyna Pineda
Examinador:	Lic. Jorge Alberto Trujillo Corzo
Examinador:	Lic. Juan José Rosales

GUSTAVO ADOLFO ZEPEDA GAITAN
Contador Público y Auditor
Magíster en Administración de Empresas
Magíster en Finanzas

Guatemala,
9 de junio de 2010

Licenciado
José Rolando Secaida Morales
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala
Su Despacho

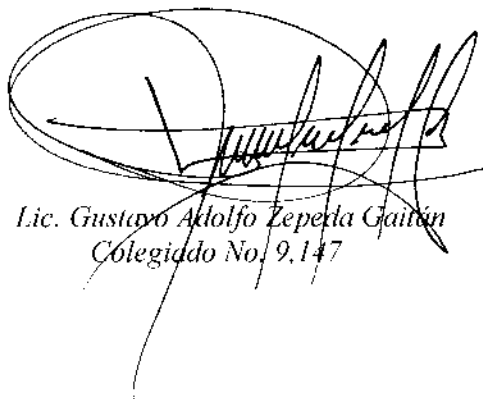
Señor Decano:

En atención a la designación efectuada en fecha 5 de agosto de 2008, procedí a revisar y asesorar el trabajo de tesis denominado **"LA SUPERVISIÓN DEL RIESGO OPERACIONAL EN UN BANCO PRIVADO NACIONAL"**, preparado por el señor Luis Francisco Vallejo García.

El trabajo efectuado por el señor Vallejo García, es el resultado de la experiencia e investigación del sustentante, quien de esa manera hace un valioso aporte que enriquece el material de consulta para los Profesionales de la Contaduría Pública y personas relacionadas con la actividad bancaria.

Por lo anterior, en mi opinión el trabajo realizado, reúne los requisitos exigidos, por lo que recomiendo su aprobación para ser presentado por el señor Vallejo García en su Examen Privado de Tesis, previo a conferirle el título de Contador Público y Auditor en el grado de Licenciado.

Atentamente,



Lic. Gustavo Adolfo Zepeda Gaitán
Colegiado No. 9,147



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS

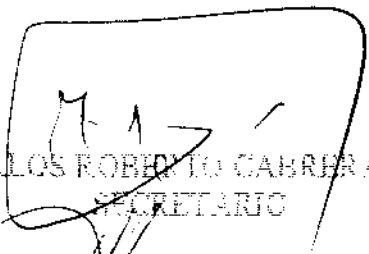
Edificio "S-8"
Ciudad Universitaria, Zona 12
Guatemala, Centroamérica

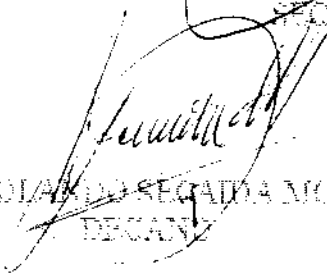
DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, GUATEMALA,
DIECIOCHO DE FEBRERO DE DOS MIL ONCE.

Con base en el Punto QUINTO, inciso 5.3, subinciso 5.3.1 del Acta 2-2011 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 8 de febrero de 2011, se conoce el Acto AUDITORIA 731-2010 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 18 de noviembre de 2010 y el trabajo de Tesis denominado "LA SUPERVISION DEL RIESGO OPERACIONAL EN UN BANCO PRIVADO NACIONAL", que para su graduación profesional presentó el estudiante LUIS FRANCISCO VALLEJO GARCÍA, autorizándose su impresión.

Atentamente

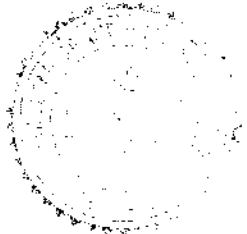
"¡D YENSEÑAD A TODOS!"


LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO


LIC. JOSÉ ROLANDO SEGATÚA MORALES
DECANO

Imp


Ingrid
REMISALC



DEDICATORIA

A:

- DIOS** Por concederme el don de la vida, el entendimiento, la paciencia y la voluntad para realizar este trabajo, pues sin él hubiera sido imposible.
- MIS PADRES** Manuel Francisco Vallejo Solís
Abigaíl García Búcaro de Vallejo

Seres amados que con esfuerzos incansables, sacrificios y apoyo incondicional me condujeron por la senda correcta.
- MI ESPOSA** Patricia Maribel Montiel González de Vallejo

Mi compañera amada que con su comprensión, apoyo incondicional, palabras de aliento, y sobre todo, con inagotable paciencia, me alentó en todo momento.
- MIS HIJAS** María Fernanda
María José
María André

Mis tres amadas Marías, fuente de inspiración y la luz que siempre me ayuda a continuar adelante.
- MI SUEGRA** Luisa González de León

Por sus oraciones y palabras de aliento.
- MI ASESOR DE TESIS** Lic. Gustavo Adolfo Zepeda Gaitán, por su orientación, valiosos aportes e incondicional apoyo.
- MIS AMIGOS Y
COMPAÑEROS** A todos aquellos que me tendieron la mano para brindarme su apoyo.
- LA UNIVERSIDAD DE SAN
CARLOS DE GUATEMALA** Por ser la fuente de conocimientos que me permitieron formarme profesionalmente.

ÍNDICE

Página

Introducción	i-iii
--------------	-------

CAPÍTULO I

EL SISTEMA BANCARIO EN GUATEMALA

1.1	Antecedentes históricos	1
1.2	Definición de banco	7
1.3	Constitución de bancos	8
1.3.1	Constitución y autorización	8
1.3.2	Capital	9
1.3.3	Administración	9
1.4	Organización	11
1.5	Conformación del Sistema Bancario en Guatemala	13
1.6	Operaciones y servicios bancarios	15
1.6.1	Operaciones pasivas	15
1.6.2	Operaciones activas	15
1.6.3	Operaciones de confianza	16
1.6.4	Pasivos contingentes	16
1.6.5	Servicios	17
1.7	Situación y perspectivas del Sistema Bancario en Guatemala	17
1.7.1	Situación y desempeño en el período 2009	17
1.7.2	Tendencias y perspectivas	30

CAPÍTULO II

REGULACIÓN DEL SISTEMA BANCARIO EN GUATEMALA

2.1	La regulación del Sistema Bancario en Guatemala	33
2.2	Fundamentos de la regulación	35
2.3	Marco regulatorio	38
2.3.1	Constitución Política de la República de Guatemala	38
2.3.2	Ley de Bancos y Grupos Financieros	38
2.3.3	Ley Orgánica del Banco de Guatemala	39
2.3.4	Ley Monetaria	40
2.3.5	Ley de Supervisión Financiera	40
2.3.6	Ley Contra el Lavado de Dinero u Otros Activos	40
2.3.7	Ley Para Prevenir y Reprimir el Financiamiento del Terrorismo	41

	Página	
2.3.8	Ley de Libre Negociación de Divisas	41
2.3.9	Normas Reglamentarias y otras disposiciones	42

CAPÍTULO III

EL RIESGO OPERACIONAL Y LOS ESTANDARES DEL COMITÉ DE SUPERVISIÓN BANCARIA DE BASILEA

3.1	Definición de riesgo	43
3.2	Elementos del riesgo	45
3.2.1	La exposición	45
3.2.2	Los factores internos	45
3.2.3	Los factores externos	45
3.3	Riesgos en la banca	46
3.3.1	Riesgo de crédito	46
3.3.2	Riesgo de mercado	47
3.3.3	Riesgo de tipo de cambio	47
3.3.4	Riesgo de tasa de interés	47
3.3.5	Riesgo de liquidez	48
3.3.6	Riesgo legal	48
3.3.7	Riesgo de reputación	48
3.3.8	Riesgo operacional	49
3.4	El Comité de Supervisión Bancaria de Basilea	49
3.4.1	Antecedentes	49
3.4.2	Objetivos	50
3.4.3	Conformación	51
3.5	Definición de riesgo operacional	52
3.5.1	Evolución	52
3.5.2	Fuentes de riesgo operacional	54
3.5.3	Eventos de pérdida	56
3.6	Buenas prácticas para la gestión y supervisión del riesgo operacional	58
3.6.1	Principios para la gestión y supervisión del riesgo operacional	60
3.6.1.1	Desarrollo de un marco adecuado para la gestión del riesgo	60
3.6.1.2	Gestión del riesgo	64
3.6.1.3	Función de los supervisores	72
3.6.1.4	Divulgación de información	74
3.6.2	El riesgo operacional en los 25 Principios para una Supervisión	74

	Página
Bancaria Efectiva	
3.6.3 El riesgo operacional en el nuevo acuerdo de capital (Basilea II)	76
3.6.3.1 El primer acuerdo de capital –Basilea I– como preámbulo	76
3.6.3.2 Tratamiento del riesgo operacional en el nuevo acuerdo de capital (Basilea II)	78
3.6.4 El riesgo operacional en el marco del Gobierno Corporativo	86
3.6.4.1 Definición de Gobierno Corporativo	86
3.6.4.2 Principios de Gobierno Corporativo	87

CAPÍTULO IV

LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA GESTIÓN Y SUPERVISIÓN DEL RIESGO OPERACIONAL EN EL MARCO DE LOS ESTÁNDARES DEL COMITÉ DE SUPERVISIÓN BANCARIA DE BASILEA

4.1 Consejo de Administración	90
4.2 Alta Gerencia	91
4.3 Comité de Riesgos	92
4.4 Unidad de Gestión de Riesgos	94
4.5 La Auditoría Interna	96
4.6 Políticas para la gestión del riesgo operacional	99
4.6.1 Políticas para la identificación del riesgo operacional	99
4.6.2 Políticas para la evaluación del riesgo operacional	101
4.6.3 Políticas para el control del riesgo operacional	102
4.6.4 Políticas para el monitoreo del riesgo operacional	105
4.6.5 Políticas para la divulgación del riesgo operacional	107

CAPÍTULO V

CASO PRÁCTICO

SUPERVISIÓN DEL RIESGO OPERACIONAL EN UN BANCO PRIVADO NACIONAL

5.1 Presentación	108
5.2 Perfil general de la entidad sujeto de evaluación	108
5.2.1 Estructura organizacional	108
5.2.2 Consejo de Administración y Alta Gerencia	110
5.2.3 Balance General	110
5.2.4 Conformación de la cartera de créditos por líneas principales de negocio	111

	Página
5.2.5 Principales indicadores financieros	112
5.3 Evaluación	112
5.3.1 Antecedentes	113
5.3.2 Programa de auditoría	113
5.3.3 Ejecución del trabajo e informe de resultados	121
Conclusiones	188
Recomendaciones	190
Referencias bibliográficas	191

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro No. 1	Instituciones bancarias legalmente autorizadas	13
Cuadro No. 2	Crecimiento mundial y perspectivas	18
Cuadro No. 3	Sistema bancario guatemalteco – Fusiones por absorción desde el año 2006	21
Cuadro No. 4	Sistema bancario guatemalteco – Incursión de la banca extranjera desde el año 2007	22
Cuadro No. 5	Sistema bancario guatemalteco – Cifras al 31 de diciembre de 2007, 2008 y 2009 en millones de quetzales	24
Cuadro No. 6	Ejemplo de servicios de banca electrónica prestados por bancos guatemaltecos	53
Cuadro No. 7	Clasificación de eventos de pérdida del Comité de Basilea	56
Cuadro No. 8	Métodos contemplados por el Comité de Supervisión Bancaria de Basilea para la identificación y evaluación del riesgo operacional	65
Cuadro No. 9	Riesgo operacional – Líneas de negocio establecidas en el nuevo acuerdo de capital de Basilea	81
Cuadro No. 10	Principios de Gobierno Corporativo del Comité de Basilea	88

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 1	Sistema Bancario. Indicadores de liquidez al 31 de diciembre de 2007, 2008 y 2009	25
Gráfico No. 2	Sistema Bancario. Indicadores de solvencia al 31 de diciembre de 2007, 2008 y 2009	26
Gráfico No. 3	Sistema Bancario. Indicadores de calidad de la cartera de créditos al 31 de diciembre de 2007, 2008 y 2009	27
Gráfico No. 4	Sistema Bancario. Indicadores de rentabilidad, por los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2007, 2008 y 2009	29

INTRODUCCIÓN

De acuerdo a su naturaleza, las entidades bancarias se encuentran expuestas a varios riesgos que pueden afectar la consecución de sus objetivos, entre los cuales, se encuentra el operacional, entendido como el riesgo de pérdidas debido a la inadecuación o a fallos en los procesos, el personal y los sistemas internos, o bien, a causa de acontecimientos externos. La preocupación por dicho riesgo y sus consecuencias ha venido en aumento, considerando factores como el uso creciente de tecnologías automatizadas, el crecimiento del comercio electrónico o la complejidad creciente de productos y servicios bancarios, entre otros.

En el ámbito nacional, durante los últimos años, la banca guatemalteca ha evolucionado introduciendo tecnologías y servicios novedosos; asimismo, algunos bancos nacionales han traspasado las fronteras del país incursionando en otras naciones de la región centroamericana; además, varios bancos extranjeros con presencia internacional han incursionado en el sistema financiero nacional, esto ha incrementado la importancia del riesgo operacional en las entidades bancarias.

En lo concerniente a la gestión y supervisión del riesgo operacional, el Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, en su calidad de foro internacional para la cooperación en la supervisión de bancos, ha promulgado una serie de estándares que se han convertido en uno de los principales referentes de la materia; asimismo, incorporó requerimientos de capital para los bancos por riesgo operacional en el nuevo acuerdo de capital promulgado en el año 2004.

De conformidad con dichos estándares, la gestión y supervisión del riesgo operacional conlleva la adopción de un marco en el que se definan las funciones y responsabilidades de los principales órganos de administración de las entidades bancarias, así como las políticas para su gestión; asimismo, estipula la necesidad de que el proceso de gestión del riesgo operacional sea supervisado por una auditoría interna independiente.

En el contexto anteriormente expuesto, el presente trabajo se encuentra integrado por cinco capítulos, estructurados de tal manera que puedan conducir al lector desde aspectos generales hasta los más específicos, culminando con un caso práctico que contribuye ilustrar lo expuesto en los capítulos que le anteceden.

El primer capítulo contiene aspectos generales del sistema bancario guatemalteco, tales como antecedentes históricos e información relativa a su constitución, organización, clasificación, operaciones y servicios; así como, un panorama general de la situación financiera del sistema y sus perspectivas.

El segundo capítulo versa sobre la regulación y supervisión del sistema bancario en Guatemala, abordando tópicos específicos sobre los fundamentos de la regulación, el marco regulatorio del sistema bancario y la supervisión bancaria.

El tercer capítulo se enfoca fundamentalmente en lo concerniente al riesgo operacional, teniendo como principal referente los estándares emitidos por el Comité de Supervisión Bancaria de Basilea; en ese sentido, el contenido del capítulo parte de la definición general de riesgo y luego presenta una descripción de los riesgos a los que se encuentra expuesta la banca; seguidamente, se brindan generalidades del Comité de Supervisión

Bancaria de Basilea, para luego abordar de manera específica el riesgo operacional y las buenas prácticas para la gestión y supervisión del mismo, dictadas por el referido comité.

En el cuarto capítulo se establecen lineamientos generales para la gestión y supervisión del riesgo operacional en un banco privado nacional, bajo el marco de los estándares del Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, los cuales estipulan que las entidades bancarias supervisadas deben contar con un marco adecuado para la gestión del riesgo operacional y efectuar un proceso de gestión que abarque la identificación, evaluación, control, monitoreo y divulgación del referido riesgo.

El quinto capítulo, contiene un caso práctico sobre la supervisión del riesgo operacional en un banco privado nacional ejercida por la auditoría interna de la entidad, con enfoque específico en los procesos de concesión crediticia, dada la preponderancia de la cartera de créditos en la composición de los activos bancarios.

Finalmente, se incluyen las conclusiones y recomendaciones pertinentes, que derivaron del presente trabajo de investigación.

CAPÍTULO I

EL SISTEMA BANCARIO EN GUATEMALA

1.1 Antecedentes históricos

La historia de la banca guatemalteca puede delimitarse en cuatro grandes etapas marcadas por tres grandes reformas legales en materia financiera y bancaria, cada una de las cuales se describen a continuación.

Primera etapa (1874 a 1926)

“Durante los inicios de lo que se llamó la Reforma Liberal de Guatemala, se abrió el primer banco estatal, el cual operó durante dos años (de 1874 a 1876), habiéndose capitalizado con el producto de la expropiación, forzosa y sin compensación económica, de los bienes de la Iglesia Católica y de las órdenes religiosas.”(30:14)

Posteriormente, surgió la banca privada, como una respuesta a la necesidad de financiar la producción y cosecha de café, siendo los primeros en fundarse el Banco Internacional de Guatemala (1877), Banco Colombiano (1878), Banco de Occidente (1881), Banco Agrícola Hipotecario (1894), así como el Banco de Guatemala y el Banco Americano, ambos fundados en 1895; todos ellos, emitieron sus propios billetes.

Durante los gobiernos de los presidentes José María Reina Barrios (1892 a 1898) y Manuel Estrada Cabrera (1898-1920), el estado adquirió una considerable deuda con dichos bancos, lo que desencadenó desequilibrios monetarios y financieros.

Derivado de ello, en el año de 1919 el Estado de Guatemala invitó al profesor Edwin Walter Kemmerer, connotado economista y profesor de de la Universidad de Princeton,

quien durante la segunda y tercera décadas del siglo veinte asesoró a varios gobiernos latinoamericanos como Chile, Colombia, Ecuador y Perú, en la creación de sus bancos centrales. El objetivo fue estudiar las condiciones monetarias del país y hacer las recomendaciones que el caso ameritara para emprender una reforma monetaria y financiera; por lo que, una de sus recomendaciones, fue el establecimiento de un banco central que fungiera como agente fiscal del gobierno con el derecho exclusivo de emitir billetes.

Sin embargo, este intento de reforma se vio frustrado por una serie de eventos políticos y económicos, como los derrocamientos de los presidentes Estrada Cabrera y Manuel Herrera; por ello, fue hasta en 1924 cuando el entonces presidente de la República, el General José María Orellana, invitó de nuevo al profesor Kemmerer a visitar el país y proponer un plan de reforma financiera.

Cabe agregar que, antes de ello, en 1923, Orellana había promulgado un decreto que establecía una "Caja Reguladora" para estabilizar los tipos de cambio, la cual se convertiría en el embrión del Banco Central de Guatemala.

Posteriormente, en noviembre de 1924 fue promulgada la Ley Monetaria de la República de Guatemala, que daba vida a la nueva unidad monetaria, el Quetzal, bajo el régimen del patrón oro clásico; luego, en 1925 el gobierno publicó las bases de lo que debería ser el banco central y solicitó a los diferentes sectores interesados, propuestas de redacción de la ley correspondiente. Finalmente, mediante Acuerdo Gubernativo del 30 de junio de 1926, se fundó el Banco Central de Guatemala, lo que coronó la reforma económica del gobierno de Orellana.

Las reformas emprendidas pusieron fin a la emisión monetaria desordenada, crearon un respaldo real a la moneda nacional, estabilizaron su paridad e instauraron el orden en los flujos bancarios y financieros del país.

Segunda etapa (1926 a 1946)

Después de la primera reforma fue hasta 1945 que derivado de la revolución del año anterior, bajo el Gobierno del Doctor Juan José Arévalo Bermejo como Presidente de la República, se emitió nueva legislación en materia monetaria y bancaria, mediante la cual se creó el Banco de Guatemala como heredero del antiguo Banco Central de Guatemala. Dicha legislación incorporó los progresos más avanzados de dicha época en materia de teorías y prácticas bancarias, con la suficiente flexibilidad para dotar al sistema bancario guatemalteco de la plataforma jurídica necesaria para propiciar el desarrollo que ha logrado hasta ahora.

Esta reforma fue conducida por el Doctor Manuel Noriega Morales, Ministro de Economía en ese tiempo y, posteriormente, primer presidente del Banco de Guatemala, cuyo equipo de trabajo contó con la asesoría del Doctor Robert Triffin y de David L. Grove, economistas del sistema de la Reserva Federal de los Estados Unidos de América. “Fundamentalmente, la reforma consistió en otorgarle al Banco de Guatemala la calidad de banco estatal y la facultad de realizar una política monetaria, cambiaria y crediticia encaminada a crear las condiciones propicias para el crecimiento ordenado de la economía nacional.”(47)

Para tales efectos, se dotó al Banco Central de instrumentos que le daban un mayor control sobre la oferta de dinero, manejo de las tasas de interés y descuento, así como

facultad para establecer encajes y una participación en el crédito de fomento por medio de designación de cupos de crédito en determinadas actividades sectoriales.

El 11 de diciembre de 1945 se promulgó la Ley Orgánica del Banco de Guatemala contenida en el Decreto No. 215 del Congreso de la República de Guatemala, la cual le confería a éste la calidad de entidad autónoma. Adicionalmente, fueron promulgadas la Ley Monetaria por medio del Decreto No. 203 y la Ley de Bancos por medio del Decreto Número 315, ambos del Congreso de la República.

Tercera etapa (1946 a 2002)

Al concluir la década de los años ochenta, resultó evidente que tanto las crisis económicas regionales, como la liberalización de la banca y de los mercados financieros internacionales, los avances en materia electrónica, de computación y de las telecomunicaciones, la internacionalización de los mercados de valores y de capitales; así como, la mayor interdependencia en el mercado internacional, rebasaron la concepción que de tales mercados tuvieron los legisladores de los años cuarenta.

“Como reacción a ese proceso de obsolescencia de la legislación financiera, en 1993 la Junta Monetaria aprobó el Programa de Modernización del Sistema Financiero Nacional, mediante el cual se propuso actualizar el marco regulatorio vigente, buscando reformas que favorecieran la estabilidad macroeconómica y que propiciaran una mayor apertura del mercado financiero, lo cual no pretendía la derogación completa de las leyes vigentes sino, más bien, su adecuación a los nuevos tiempos.”(47) De hecho, el programa había dado inicio en 1989 con la adopción, por parte de la Junta Monetaria de

la liberalización de las tasas de interés y de la eliminación del tipo de cambio de carácter regulado para los intermediarios financieros regulados.

Dicho programa incluyó una serie de medidas adoptadas tanto por la Junta Monetaria como por el Congreso de la República y algunos Ministerios de Estado. En conjunto, se emitieron más de cincuenta resoluciones por parte de la Junta Monetaria en los ámbitos de política monetaria, régimen cambiario, política crediticia, liberalización y diversificación de productos y servicios bancarios, normativa prudencial y funcionamiento de la supervisión financiera.

Por otra parte, se emitió el Acuerdo Legislativo No. 18-93 que reformó la Constitución Política de la República e introdujo la prohibición de que el banco central otorgara financiamiento directo o indirecto, garantía o aval al Estado; asimismo, el Congreso de la República promulgó varios decretos, entre los que destacan los siguientes:

- **No. 12-95:** Reformó la Ley Orgánica del Banco de Guatemala para fortalecer la capacidad supervisora de la Superintendencia de Bancos;
- **No. 23-95:** Reformó la Ley de Bancos;
- **No. 24-95:** Reformó y derogó algunos artículos de las leyes bancarias concernientes a los requerimientos mínimos de capital;
- **No. 29-95:** Liberó la contratación de las tasas de interés;
- **No. 44-95:** Reformó la Ley de Bancos de Ahorro y Préstamo para la Vivienda Familiar;
- **No. 34-96:** Creó la Ley del Mercado de Valores y Mercancías;
- **No. 5-99:** Creó la Ley para la Protección del Ahorro; y,

- **No. 26-99:** Reformó de nuevo la Ley de Bancos y la Ley de Sociedades Financieras Privadas, fortaleciendo la normativa prudencial y la capacidad de supervisión de la autoridad de vigilancia e inspección.

Durante la década de los años noventa resultó evidente que para consolidar los logros obtenidos con el referido programa y profundizar la modernización completa del marco regulatorio del sistema financiero nacional, era necesaria una reforma de la legislación vigente pero con más profundidad, la cual debería tener un carácter integral; esto, implicaba reformar todo el conjunto de normas y leyes que regían al sistema de banca central y a la intermediación financiera.

Los lineamientos de la reforma integral se formalizaron el 1 de junio de 2000, cuando la Junta Monetaria, en Resolución JM-235-2000 emitió la Matriz del Programa de Fortalecimiento del Sistema Financiero Nacional, la cual contenía una serie de medidas clasificadas en tres grandes áreas:

1. Bases para la reforma integral (programa de corto plazo). En este componente se consideró la elaboración de un diagnóstico de la situación del sector financiero que permitiera preparar las bases para las reformas legales estructurales.
2. Reforma integral a las leyes financieras.
3. Modificaciones reglamentarias que comprendieran la normativa que desarrollaría el contenido de la reforma integral de las leyes financieras.

Derivado de lo anterior, fue que en el año 2002 se concretó la tercera reforma financiera que significó la promulgación de varias leyes, entre ellas, los Decretos Nos. 16-2002, 17-2002, 18-2002 y 19-2002, que contienen la Ley Orgánica del Banco de Guatemala, Ley Monetaria, Ley de Supervisión Financiera y la Ley de Bancos y Grupos

Financieros, respectivamente; sin embargo, es preciso indicar que como parte del proceso de reforma, en el año 2000 fue promulgado el Decreto No. 94-2000 que contiene la Ley de Libre Negociación de Divisas, y en el año 2001 se emitió la Ley Contra el Lavado de Dinero u Otros Activos, por medio del Decreto No. 67-2001.

Cuarta etapa (2002 en adelante)

El marco legal promulgado en el año 2002 tuvo entre sus objetivos “fortalecer el sistema bancario en su liquidez, solidez y solvencia (...) evitar malas prácticas bancarias por parte de personas carentes de conocimientos bancarios y de solvencia moral (...) fortalecer la supervisión financiera en congruencia con las mejores prácticas internacionales.”(47) De esa cuenta, la Junta Monetaria y la Superintendencia de Bancos han venido emitiendo una serie de reglamentos y otras disposiciones que desarrollan muchos de los aspectos normados por la Ley de Bancos y Grupos Financieros, con miras a la consecución de los objetivos antes citados.

Cabe mencionar que durante esta etapa se han producido una serie de alteraciones en el entorno económico, así como cambios, innovaciones y sucesos relevantes en los mercados bancarios, tanto a nivel internacional como nacional, que han demandado el fortalecimiento de la actividad supervisora de la Superintendencia de Bancos, y a la vez confirmaron la necesidad de madurar un esquema de supervisión basado en riesgos, entre ellos, el operacional, que es objeto de investigación en el presente trabajo de tesis.

1.2 Definición de banco

El diccionario de la Real Academia Española define el término banco como “Empresa dedicada a realizar operaciones financieras con el dinero procedente de sus accionistas y de los depósitos de sus clientes.”(58)

Otra definición de nos dice que banco es una “Institución que realiza operaciones de banca, es decir es prestatario y prestamista de crédito; recibe y concentra en forma de depósitos los capitales captados para ponerlos a disposición de quienes puedan hacerlos fructificar.”(50)

En el contexto de la legislación nacional, la Ley de Bancos y Grupos Financieros, contenida en el Decreto No. 19-2002 del Congreso de la República, establece que la denominación banco comprende a los bancos constituidos en el país y las sucursales de bancos extranjeros establecidos en el mismo.

1.3 Constitución de bancos

1.3.1 Constitución y autorización

En lo concerniente a su constitución, la Ley de Bancos y Grupos Financieros establece que los bancos privados nacionales deberán efectuarla en forma de sociedades anónimas; mientras que, para los bancos extranjeros, se indica que podrán establecer sucursales en la República y registrar oficinas de representación; en este último de los casos, únicamente para efectos de la promoción de negocios y el otorgamiento de financiamiento en el territorio nacional.

Los principales requisitos establecidos en el reglamento de mérito para obtener la autorización para la constitución de bancos privados nacionales son los siguientes:

- Presentar solicitud;
- Estudio de factibilidad económico-financiero;
- Proyecto de escritura pública de constitución; y,

- Documentación personal y legal, según el caso, e información de índole financiera de los socios fundadores, organizadores y administradores propuestos.

En lo que se refiere a la autorización propiamente dicha, la Ley de Bancos y Grupos Financieros estipula que corresponde a la Junta Monetaria otorgar o denegar la misma; asimismo, señala que no podrá autorizarse la constitución de un banco sin dictamen previo de la Superintendencia de Bancos.

1.3.2 Capital

La Ley establece que el capital social de los bancos nacionales estará dividido y representado por acciones, las cuales deben ser nominativas; asimismo, que el monto mínimo de capital pagado inicial de los bancos y sucursales de bancos extranjeros que se constituyan o se establezcan en el territorio nacional, será fijado por la Superintendencia de Bancos con base en el mecanismo aprobado por la Junta Monetaria. Al respecto, es de mencionar que según Resolución No. 41-2009, el monto mínimo fijado por la Superintendencia de Bancos para el año 2009 fue el siguiente:

	Millones de Q
Bancos y sucursales de bancos extranjeros	105.0
Bancos de ahorro y préstamo para la vivienda familiar	43.0

1.3.3 Administración

Entre otros aspectos, la normativa señala que los bancos deberán tener un consejo de administración integrado por tres o más administradores, quienes serán los

responsables de la dirección general de los negocios; además, que los miembros, así como los gerentes generales, o quienes hagan sus veces, deberán acreditar ser personas solventes, honorables, con conocimientos y experiencia en el negocio bancario y financiero, así como en la administración de riesgos financieros.

Los deberes y atribuciones del consejo de administración que establece la ley, sin perjuicio de las demás disposiciones legales y contractuales aplicables, son los siguientes:

- a) Ser responsable de la liquidez y solvencia del banco;
- b) Definir la política financiera y crediticia del banco y controlar su ejecución;
- c) Velar porque se implementen e instruir para que se mantengan en adecuado funcionamiento y ejecución, las políticas, sistemas y procesos que sean necesarios para una correcta administración, evaluación y control de riesgos;
- d) Velar por que las operaciones activas y contingentes no excedan los límites establecidos en la Ley de Bancos y Grupos Financieros;
- e) Conocer y disponer lo que sea necesario para el cumplimiento y ejecución de las medidas de cualquier naturaleza que la Junta Monetaria o la Superintendencia de Bancos, en el marco de sus respectivas competencias, dispongan en relación con el banco;
- f) Conocer los estados financieros mensuales y aprobar los estados financieros anuales de la entidad bancaria y del grupo financiero, en sus caso, los cuales deben estar respaldados por auditoría interna y, anualmente, por el informe de los auditores externos, con su correspondiente dictamen y notas a los estados financieros; así como, resolver sobre las recomendaciones derivadas de los mismos; y,

- g) En general, cumplir y hacer cumplir las disposiciones y regulaciones que sean aplicables al banco.

1.4 Organización

La estructura organizacional de un banco depende de sus objetivos, estrategias, tamaño, nivel de operaciones y segmento de mercado atendido, entre otros. En la actualidad, es común que la organización de los bancos privados nacionales se encuentre basada en una estructura por departamentalización, que por lo general puede basarse en las funciones de trabajo desempeñadas, el producto o servicio ofrecido, el comprador o cliente objetivo y el territorio geográfico cubierto, o una mezcla de varios.

Sin embargo, no se descarta que algunas entidades, principalmente las de capital extranjero, hayan o tiendan a implementar estructuras novedosas en aras de mejorar su productividad, hacer más eficientes sus procesos y conseguir una mayor rentabilidad. Un ejemplo de esas estructuras puede ser la matricial, que consiste en la agrupación de los recursos humanos y materiales que son asignados de forma temporal a los diferentes proyectos que se realizan, creando así equipos con integrantes de varias áreas de la organización con un objetivo en común que es el proyecto, dejando de existir con la conclusión del mismo. A manera de ejemplo, a continuación se presenta un organigrama típico de un banco privado nacional.

Estructura organizacional típica de una entidad bancaria



Fuente: Elaboración propia con base en información facilitada por distintas entidades bancarias en investigación de campo.

Nota: Para efectos prácticos, se despliegan únicamente los departamentos que comúnmente dependen de cada gerencia.

- 1/ El Artículo 19 de la Ley Contra el Lavado de Dinero u Otros Activos, contenido en el Decreto No. 67-2001 del Congreso de la República, entre otros aspectos, establece que las personas obligadas deberán designar funcionarios gerenciales encargados de vigilar el cumplimiento de programas y procedimientos internos, así como el cumplimiento de las obligaciones que dicha ley impone. De acuerdo con la información recabada, en la estructura organizacional suele ubicarse a este funcionario en dependencia directa del Consejo de Administración.
- 2/ Dependiendo de su importancia y volumen de operaciones, en algunas entidades el área internacional se constituye en una gerencia específica.

1.5 Conformación del Sistema Bancario Guatemalteco

De acuerdo con información publicada por la Superintendencia de Bancos en su sitio web (www.sib.gob.gt), referida al 30 de noviembre de diciembre de 2010, actualmente existen 18 bancos legalmente autorizados para operar en el país, de los cuales 17 son nacionales y 1 es extranjero, según el detalle siguiente:

Cuadro No.1
Instituciones bancarias legalmente autorizadas
Al 30 de noviembre de 2010

No.	Entidad
Bancos Nacionales	
1	El Crédito Hipotecario Nacional de Guatemala
2	Banco Inmobiliario, S. A.
3	Banco de los Trabajadores
4	Banco Industrial, S. A.
5	Banco de Desarrollo Rural, S. A.
6	Banco Internacional, S. A.
7	Banco Reformador, S. A.
8	Primer Banco de Ahorro y Préstamo para la Vivienda Familiar, S. A. (VIVIBANCO)
9	Banco Americano, S. A.
10	Banco Promerica, S. A.
11	Banco de Antigua, S. A.
12	Banco de América Central, S. A.
13	Banco Citibank de Guatemala, S. A.

No.	Entidad
14	Banco Agromercantil de Guatemala, S. A.
15	Banco G&T Continental, S. A.
16	Banco de Crédito, S. A.
17	Banco Azteca de Guatemala, S. A.
Banco Extranjero	
18	Citibank, N. A. Sucursal Guatemala

Fuente: Sitio web de la Superintendencia de Bancos (www.sib.gob.gt)

Es importante mencionar que de acuerdo a la estructura y origen del capital, los bancos nacionales antes descritos pueden clasificarse de la manera siguiente:

Banco estatal

Esta clasificación corresponde a los bancos cuyo patrimonio es propiedad exclusiva del Estado. En el caso de Guatemala, el único banco que es propiedad absoluta del Estado es “El Crédito Hipotecario Nacional de Guatemala”, el cual se rige por su propia ley orgánica.

Bancos de capital mixto

Este tipo de entidades cuentan con participación de capitales privados y del estado; actualmente, existen dos bancos en el sistema con estas características, siendo el Banco de los Trabajadores y el Banco de Desarrollo Rural, S. A.

Bancos privados nacionales de capital extranjero

En esta categoría se clasifican los bancos cuyo capital social proviene de fuentes privadas o particulares de origen extranjero. Entre los más representativos de esta categoría se encuentra Banco Citibank de Guatemala, S. A., Banco de América

Central, S. A., Banco de Antigua, S. A. (Scotiabank), Banco Promérica, S. A. y Banco Azteca de Guatemala, S. A.

Bancos privados nacionales de capital nacional

En esta categoría se clasifican los bancos cuyo capital social proviene de fuentes privadas o particulares de origen nacional.

1.6 Operaciones y servicios bancarios

Las operaciones y servicios que la Ley permite a los bancos son las siguientes:

1.6.1 Operaciones pasivas

- “1. Recibir depósitos monetarios;
2. Recibir depósitos a plazo;
3. Recibir depósitos de ahorro;
4. Crear y negociar bonos y/o pagarés, previa autorización de la Junta Monetaria;
5. Obtener financiamiento del Banco de Guatemala, conforme la ley orgánica de éste;
6. Obtener créditos de bancos nacionales y extranjeros;
7. Crear y negociar obligaciones convertibles;
8. Crear y negociar obligaciones subordinadas; y,
9. Realizar operaciones de reporto como reportado.”(17:4)

1.6.2 Operaciones activas

- “1. Otorgar créditos;
2. Realizar descuento de documentos;

3. Otorgar financiamiento en operaciones de cartas de crédito;
4. Conceder anticipos para exportación;
5. Emitir y operar tarjeta de crédito;
6. Realizar arrendamiento financiero;
7. Realizar factoraje;
8. Invertir en títulos valores emitidos y/o garantizados por el Estado, por los bancos autorizados de conformidad con la Ley en referencia o por entidades privadas; en el caso de la inversión en títulos valores emitidos por entidades privadas, se requerirá aprobación previa de la Junta Monetaria;
9. Adquirir y conservar la propiedad de bienes inmuebles o muebles, siempre que sean para su uso; esto, sin perjuicio de las operaciones de arrendamiento antes mencionadas;
10. Constituir depósitos en otros bancos del país y en bancos extranjeros; y,
11. Realizar operaciones de reporto como reportador.”(17:4)

1.6.3 Operaciones de confianza

- “1. Cobrar y pagar por cuenta ajena;
2. Recibir depósitos con opción de inversiones financieras;
3. Comprar y vender títulos valores por cuenta ajena; y,
4. Servir de agente financiero, encargándose del servicio de la deuda, pago de intereses, comisiones y amortizaciones.”(17:4)

1.6.4 Pasivos contingentes

- “1. Otorgar garantías;
2. Prestar avales;

3. Otorgar fianzas; y,
4. Emitir o confirmar cartas de crédito.”(17:5)

1.6.5 Servicios

- “1. Actuar como fiduciario;
2. Comprar y vender moneda extranjera, tanto en efectivo como en documentos;
3. Apertura de cartas de crédito;
4. Efectuar operaciones de cobranza;
5. Realizar transferencia de fondos; y,
6. Arrendar cajillas de seguridad.”(17:5)

1.7 Situación y perspectivas del Sistema Bancario Guatemalteco

En los párrafos siguientes se presenta de manera general la situación financiera del sistema bancario guatemalteco al 31 de diciembre de 2009, considerando la situación del entorno económico nacional e internacional; asimismo, se hace una breve reseña de los movimientos más relevantes producidos recientemente en el sistema bancario y las expectativas de corto plazo.

1.7.1 Situación y desempeño en el período 2009

El año 2009 fue para la banca guatemalteca un período de relativa estabilidad, en un entorno afectado por la crisis financiera y económica que se produjo a nivel mundial, iniciada desde el año 2007, la cual tuvo como uno de sus principales causantes el denominado “*shock sub-prime*”, relativo a la caída del sector inmobiliario de los Estados Unidos de América y sus implicaciones en los demás sectores de la economía, incluyendo al financiero. En ese contexto, los párrafos siguientes están dedicados a exponer de manera general la situación y desempeño financiero de la

banca guatemalteca en el período 2009, no sin antes considerar los aspectos más relevantes del entorno económico internacional y nacional.

a) Entorno económico internacional

Un informe publicado a inicios del año 2010 por el Banco Centroamericano de Integración Económica –BCIE- refiere que en el año 2009 la economía mundial reflejó una significativa desaceleración, producto de la recesión más profunda registrada desde la Gran Depresión de los treinta, cuyo impacto comenzó a finales del año 2007, trasladándose al sector real de las economías como consecuencia de la restricción de la liquidez de los hogares, la estrechez del crédito y la disminución de la demanda; lo cual, afectó inicialmente a las economías más desarrolladas y luego se trasladó a los mercados emergentes a través de los canales financieros y comerciales, dando como resultado una contracción generalizada de la producción mundial.

No obstante, dicho organismo señala que existen indicios de que el proceso de estabilización y eventual recuperación podrían haber comenzado, pues de acuerdo a cifras publicadas por el Fondo Monetario Internacional, la recuperación mundial y las mejoras en las condiciones financieras globales han iniciado con mayor fortaleza que la prevista, así:

Cuadro No.2
Crecimiento mundial y perspectivas (como porcentajes)

Región	2008	2009	2010*	2011*
Estados Unidos	0.4	-2.5	2.7	2.4
Zona Euro	0.6	-3.9	1.0	1.6
Países emergentes	6.1	2.1	6.0	6.3
Mundo	3.0	-0.8	3.9	4.3

Fuente: Fondo Monetario Internacional

* Proyecciones

b) Entorno económico nacional

Para formar un panorama general del entorno económico local en el que se desarrolló el sistema bancario durante el año 2009, a continuación se hace referencia a algunas de las variables macroeconómicas más importantes, de acuerdo a información oficial publicada por el banco central, siendo estas la inflación, la actividad económica medida por el producto interno bruto y el índice de actividad económica.

• Inflación

De acuerdo con la Real Academia Española, por inflación se entiende la “elevación notable del nivel de precios con efectos desfavorables para la economía de un país.”(58)

En ese sentido, de conformidad con información publicada por el Banco de Guatemala, la marcada reducción de los precios de las materias primas a partir del segundo semestre de 2008, aunada a la desaceleración económica que debilitó la demanda agregada externa e interna y la disminución de las presiones inflacionarias, incidieron en que el ritmo inflacionario disminuyera de 9.40% en diciembre de 2008 a un -0.61% en noviembre de 2009, lo que si bien representa una variación negativa, no debe interpretarse como un proceso deflacionario, pues en opinión del banco central, esta situación no refleja un proceso generalizado y sostenido de reducciones de precios.

• Actividad económica (Producto Interno bruto)

Sobre este aspecto, vale mencionar que desde 2004, la actividad económica nacional registró un crecimiento sostenido, registrándose en el año 2007 una tasa de crecimiento del 6.3%, la más alta de la presente década; sin embargo, en el 2008 se

produjo una sensible reducción de dicha tasa, la cual se ubicó en un 3.3%, teniendo como principales causas la desaceleración de las economías de los principales socios comerciales del país, asociada a la crisis financiera global.

Dicha crisis se prolongó al año 2009, propiciando que la economía mundial entrara en un proceso de recesión, tal como se mencionó con anterioridad, aunque con una mejora en las perspectivas de estabilización a partir del segundo semestre. En ese contexto, el banco central estimó que para el año 2009, la actividad económica nacional, medida por el Producto Interno Bruto en términos reales, registraría un crecimiento de 0.6%.

- **Índice Mensual de Actividad Económica –IMAE-**

Según el banco central, este es un indicador sintético del comportamiento de la actividad económica nacional y abarca variables de siete sectores productivos de los once que conforman el Producto Interno Bruto -PIB-, teniendo como año base 1995.

En ese sentido, la información publicada por el Banco de Guatemala señala que después de haber mostrado un comportamiento ascendente durante el período comprendido entre enero 2005 y abril de 2007, cuando la variación interanual alcanzó el punto máximo de 5.80%, comenzó un período de desaceleración hasta ubicarse en 1.23% en mayo de 2009; sin embargo, a partir de junio de 2009, la tendencia del índice comenzó a mostrar una señal de que la fase de desaceleración de la economía del país estaría finalizando, al situarse en octubre de 2009 en 1.58%.

c) **Evolución del sistema bancario guatemalteco**

En los últimos años el sistema bancario guatemalteco ha venido experimentando una contracción en términos del número de bancos, pues de 23 que se encontraban funcionando al final del año 2006 el número se redujo a 18 al cierre de 2009; lo cual, ha sido producto de diversos eventos como fusiones, suspensión de operaciones y la incursión de nuevas entidades, los cuales se describen brevemente a continuación.

Fusiones

Desde el año 2006 se han llevado a cabo siete fusiones bancarias, una de ellas por consolidación, producto de una mayor penetración del grupo internacional Citigroup, en donde los antiguos Banco Uno, S. A. y Banco Cuscatlán, S. A., conformaron el actual Banco Citibank de Guatemala, S. A. Las seis fusiones restantes, efectuadas por la vía de la absorción, fueron las siguientes:

Cuadro No.3
Sistema Bancario Guatemalteco
Fusiones por absorción desde el año 2006

Adquiriente	Adquirido	Año
Banco Industrial, S. A.	Banco de Occidente, S. A.	2006
	Banco del Quetzal, S. A.	2007
Banco G&T Continental, S. A.	Banco de Exportación, S. A.	2007
Banco Reformador, S. A.	Banco SCI, S. A.	2007
Banco Agromercantil de Guatemala, S. A.	Banco Corporativo, S. A.	2007
Banco de los Trabajadores	Banco de la República, S. A.	2008

Fuente: Información disponible en el sitio web de la Superintendencia de Bancos.

Suspensión de operaciones

La actual figura de suspensión de operaciones surgió con la Ley de Bancos y Grupos Financieros promulgada en el año 2002, siendo una atribución de la Junta Monetaria conforme a los causales y otros aspectos que establece el artículo 75 de dicha Ley. En ese sentido, durante la vigencia de dicha ley, la Junta Monetaria ha suspendido las

operaciones de dos entidades bancarias, la primera en el año 2006 correspondiente a Banco del Café, S. A., y la segunda, ocurrida a inicios del año 2007 relacionada con Banco de Comercio, S. A.

Incursión de la banca extranjera

Partiendo del año 2007, la incursión de la banca extranjera en Guatemala ha sido la siguiente:

Cuadro No.4
Sistema bancario guatemalteco
Incursión de la banca extranjera desde el año 2007

Año	Entidad	Comentarios
2007	Citigroup	Es una de las instituciones financieras más grandes de los Estados Unidos de América, aunque también fue una de las principales afectadas con la crisis hipotecaria (<i>shock sub-prime</i>) originada durante el año 2007 en esa nación. Como ya se mencionó, en Guatemala, adquirió la participación en el capital de Banco Uno, S. A. y Banco Cuscatlán, S. A.; luego de continuar operando por separado durante casi dos años, en el 2008 se produjo la fusión de ambas entidades dando origen al actual Citibank de Guatemala, S. A. Cabe agregar que, adquisiciones similares se dieron en varios países de la región centroamericana.
	Banco Azteca de Guatemala, S. A.	Esta entidad fue autorizada en el año 2006 e inició operaciones en el primer semestre de 2007 con la apertura de 75 agencias. Forma parte de un consorcio empresarial de origen mexicano (Grupo Elektra), siendo Guatemala el segundo país de la región en que incursiona luego de Panamá.
	Grupo Promerica Financial Corporation:	Consortio de capital nicaragüense que adquirió una participación importante en el Banco Privado para el Desarrollo, S. A. –BANCASOL-, con lo cual consolidó su presencia en toda la región centroamericana, además de contar con operaciones en República Dominicana y Ecuador.

Año	Entidad	Comentarios
2008	Bank of Nova Scotia – SCOTIABANK-:	Es uno de los bancos canadienses con mayor presencia internacional; con la adquisición del Banco de Antigua, S. A., que anteriormente pertenecía al Grupo Altas Cumbres de origen chileno, incrementó su presencia en Centroamérica, región en la que posee subsidiarias en El Salvador, Costa Rica y Panamá.
	Oficina de representación del Hong Kong Shanghai Banking Corporation – HSBC-	Es una oficina de representación del HSBC BANK (Panamá), S. A.

Fuente: Elaboración propia, con base en información publicada en el sitio web de la Superintendencia de Bancos y en el sitio web de las entidades bancarias en referencia.

Profundización financiera

La profundización financiera se refiere al grado de prestación de servicios financieros en una sociedad, pudiendo ser medida como la relación entre el total de depósitos del sistema bancario y el Producto Interno Bruto. En ese sentido, es de mencionar que al cierre del año 2009 Guatemala contaba con un nivel de profundización financiera del 35%, lo cual se considera bajo si se le compara con el de países industrializados como por ejemplo Estados Unidos de América (73%), Francia (70%) y Australia (84%), entre otros.

d) Situación financiera y desempeño de la banca guatemalteca

A continuación se presentan de manera agregada y comparativa los principales rubros del activo, pasivo y patrimonio de los bancos que conforman el sistema financiero guatemalteco.

Cuadro No.5
Sistema Bancario Guatemalteco
Cifras al 31 de diciembre de cada año
En millones de quetzales

Descripción	2007		2008		2009		Variación interanual	
							2008-2007	2009-2008
ACTIVO	118,393	100.0%	130,777	100.0%	139,981	100.0%	10.5%	7.0%
Disponibilidades	18,078	15.3%	19,197	14.7%	23,581	16.8%	6.2%	22.8%
Inversiones (neto)	24,417	20.6%	29,566	22.6%	32,593	23.3%	21.1%	10.2%
Cartera de créditos (neta)	68,984	58.3%	74,825	57.2%	76,003	54.3%	8.5%	1.6%
Inmuebles y muebles (neto)	2,924	2.5%	3,295	2.5%	3,639	2.6%	12.7%	10.4%
Otros activos	3,990	3.4%	3,894	3.0%	4,165	3.0%	-2.4%	6.9%
PASIVO	107,504	100.0%	117,349	100.0%	125,288	100.0%	9.2%	6.8%
Obligaciones depositarias	86,904	73.4%	97,654	74.7%	108,295	77.4%	12.4%	10.9%
Créditos obtenidos	14,057	11.9%	13,352	10.2%	11,108	7.9%	-5.0%	-16.8%
Obligaciones financieras	2,219	1.9%	1,523	1.2%	1,090	0.8%	-31.4%	-28.4%
Otros pasivos	3,610	3.0%	4,238	3.2%	4,252	3.0%	17.4%	0.3%
Otras cuentas acreedoras	714	0.6%	582	0.4%	543	0.4%	-18.5%	-6.7%
CAPITAL CONTABLE	10,889	9.2%	13,428	10.3%	14,693	10.5%	23.3%	9.4%

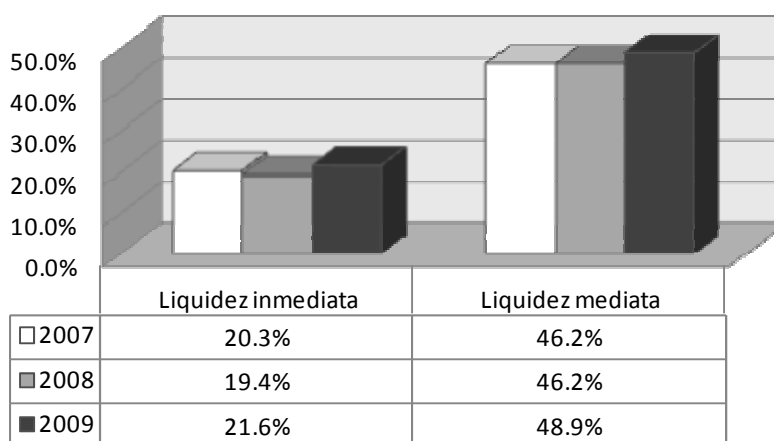
Fuente: Información publicada en el sitio web de la Superintendencia de Bancos (www.sib.gob.gt)

En términos generales, puede apreciarse que el crecimiento de las cifras del sistema bancario ha sido moderado, especialmente en el ámbito de la inversión crediticia (1.6% en 2009) lo cual se produjo como una respuesta prudencial ante las condiciones del entorno económico expuestas anteriormente. Cabe agregar que, otro efecto destacable fue la reducción de los créditos obtenidos en 16.8% para el ejercicio 2009, lo cual, en buena medida se encuentra asociado al endurecimiento de las condiciones establecidas por los bancos extranjeros que otorgan financiamiento a la banca local; sin embargo, esta situación no implicó dificultades de liquidez, tomando en cuenta que el 77.4% de los activos se encuentran fondeados por obligaciones depositarias, las que en contraposición, crecieron en un 10.9%.

Liquidez

En el gráfico siguiente se presentan los indicadores de liquidez inmediata y mediata del sistema bancario guatemalteco, referidos al 31 de diciembre de 2007, 2008 y 2009.

Gráfico No.1
Sistema Bancario
Indicadores de liquidez
Al 31 de diciembre de cada año



Fuente: Información publicada en el sitio web de la Superintendencia de Bancos (www.sib.gob.gt)

Es importante mencionar que el indicador de liquidez inmediata representa la proporción de los recursos de inmediata disponibilidad, con los que la entidad dispone para hacer frente a sus obligaciones de captación (obligaciones depositarias más obligaciones financieras).

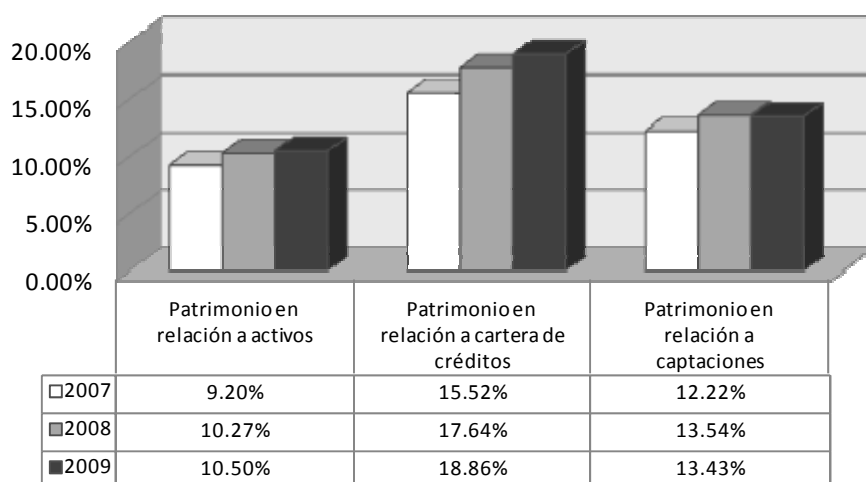
Por su parte, el indicador de liquidez mediata representa la proporción de recursos de inmediata disponibilidad, más inversiones en valores de fácil realización, respecto a las obligaciones depositarias y otras exigibilidades de corto plazo.

Al respecto, en el gráfico anterior puede apreciarse que entre los años 2007 y 2009, dichos indicadores mostraron un comportamiento relativamente estable, situándose en niveles que pueden considerarse razonables.

Solvencia

A continuación se presenta de forma gráfica la evolución de los principales indicadores de solvencia del sistema bancario guatemalteco, con información referida al 31 de diciembre de 2007, 2008 y 2009.

Gráfico No.2
Sistema Bancario
Indicadores de solvencia
Al 31 de diciembre de cada año



Fuente: Información publicada en el sitio web de la Superintendencia de Bancos (www.sib.gob.gt)

El indicador de patrimonio en relación a activos mide la proporción de los activos respaldados por el capital contable de una entidad. Asimismo, el indicador de patrimonio en relación a la cartera de créditos mide la proporción en que este rubro se encuentra respaldado por el capital contable. En el caso del indicador de patrimonio en relación a captaciones, se mide la proporción que representan los recursos de los accionistas respecto de las captaciones del público.

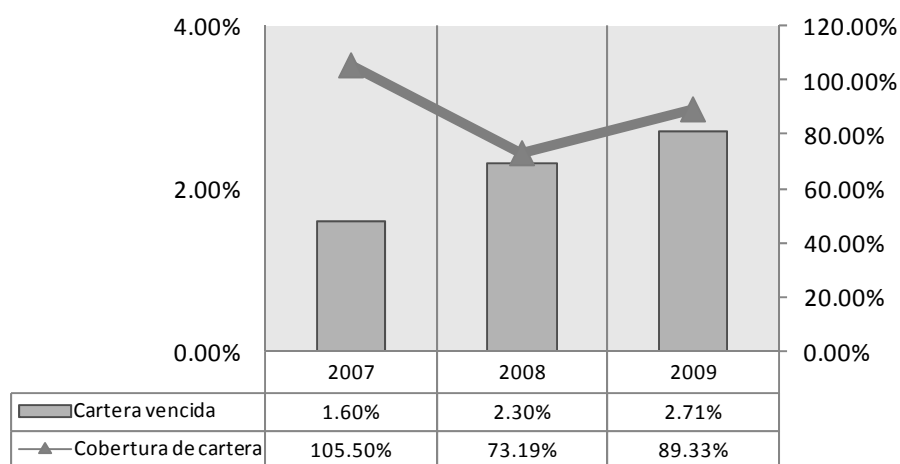
En ese sentido, el gráfico que antecede muestra que en los últimos tres años, los índices de solvencia del sistema bancario mostraron un moderado comportamiento creciente, es decir, no ha existido un fortalecimiento sustancial entre la relación de

recursos propios y recursos administrados; sin embargo, es preciso mencionar que desde el punto de vista de la normativa en materia de posición patrimonial, los bancos del sistema mantienen posiciones que cumplen con los parámetros establecidos.

Calidad de la cartera de créditos

Como es natural, la cartera de créditos se constituye en el principal rubro de los activos de las instituciones bancarias guatemaltecas, representando al 31 de diciembre de 2009 un 54.3%. El gráfico siguiente muestra la evolución del índice de cartera vencida del sistema bancario con información referida al 31 de diciembre de los años 2007, 2008 y 2009.

Gráfico No.3
Sistema Bancario
Indicadores de calidad de la cartera de créditos
Al 31 de diciembre de cada año



Fuente: Información publicada en el sitio web de la Superintendencia de Bancos (www.sib.gob.gt)

Respecto del gráfico anterior es importante mencionar que a partir del ejercicio 2008, la definición contable de cartera vencida sufrió modificaciones tras la entrada en vigencia del actual manual de instrucciones contables emitido por la Junta

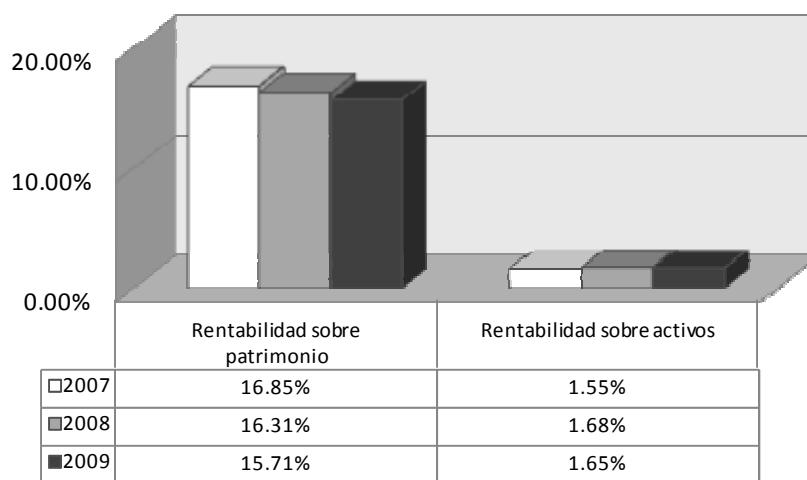
Monetaria, en el sentido que se considera como cartera vencida, además de aquella cuyo plazo contractual haya fenecido, la que presente un atraso de noventa días en adelante en los pagos de capital, intereses u otros recargos; lo cual, incidió en el incremento de cartera vencida observado entre los ejercicios 2007 y 2008, aunque no podría negarse que también haya existido un deterioro real en ciertos segmentos de la cartera; ahora bien, en el caso del ejercicio 2009, el incremento prácticamente es atribuible a un deterioro moderado en la inversión crediticia; lo cual puede atribuirse al debilitamiento de las condiciones financieras de determinados deudores del sistema bancario ante las alteraciones del entorno económico antes descritas. Sin embargo, debe destacarse que este nivel de cartera vencida aún se encuentra dentro de parámetros razonables.

En cuanto a la proporción de la cartera vencida que está cubierta por las reservas de valuación constituidas por las instituciones bancarias, es de mencionar que si bien al 31 de diciembre de 2009 no es de un cien por ciento – situación deseable – por medio de Resolución JM-167-2008 del 30 de diciembre de 2008, la Junta Monetaria aprobó modificaciones a la normativa reglamentaria vigente, contemplándose entre otros aspectos, que en un plazo de dos años y medio (a partir del 2009), los bancos deberán constituir de manera gradual reservas genéricas, que sumadas a las específicas, cubran como mínimo el cien por ciento de la cartera vencida y no menos del 1.25% de la cartera total.

Rentabilidad

En el gráfico siguiente se presentan los principales indicadores de rentabilidad del sistema bancario guatemalteco, correspondientes a los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2007, 2008 y 2009.

Gráfico No.4
Sistema Bancario
Indicadores de rentabilidad
Ejercicios finalizados el 31 de diciembre de cada año



Fuente: Información publicada en el sitio web de la Superintendencia de Bancos (www.sib.gob.gt)

El índice de rentabilidad sobre patrimonio representa la utilidad con respecto de los recursos de los accionistas; mientras que, el de rentabilidad sobre activos representa la proporción de la utilidad respecto del total de recursos propios más los ajenos que administra una entidad.

De lo mostrado en el gráfico puede destacarse el comportamiento decreciente de la rentabilidad sobre patrimonio, lo cual guarda consistencia con el incremento de la cartera vencida comentado anteriormente.

1.7.2 Tendencias y perspectivas

Para propósitos de prever las tendencias y perspectivas del sistema bancario guatemalteco, se consultaron ponencias de fuentes externas de reconocido prestigio, de las cuales se estimó oportuno extraer lo siguiente:

Calificadora de riesgo *Fitch Ratings*

En opinión de esta entidad, los sistemas bancarios centroamericanos han resistido relativamente bien la crisis financiera internacional, pues a pesar de que las utilidades se redujeron sensiblemente en el ejercicio 2009, los niveles de solvencia son considerados como buenos. En adición, se señala que la relativa estabilidad mostrada por los sistemas financieros descansa en buena medida, en que la gran mayoría del fondeo es originado domésticamente, a diferencia de lo observado en otras regiones emergentes que han experimentado mayor inestabilidad por su fuerte dependencia de fondeo externo.

A partir del año 2010, esta entidad estima mejores resultados, sobre la base de un posible repunte en la actividad económica. Específicamente para Guatemala – al igual que Costa Rica y Panamá – se estima que los sistemas bancarios retomen ritmos de crecimiento del crédito positivos, aunque inferiores a los experimentados antes de la crisis de los mercados financieros globales; sin embargo, se reconoce que las utilidades de algunas entidades bancarias continuarán presionadas por gastos adicionales en concepto de provisiones por créditos deteriorados.

Banco Centroamericano de Integración Económica -BCIE-

A decir de éste órgano, entre las principales secuelas de la crisis económica mundial para el sector financiero de la región centroamericana se encuentran las siguientes:

- Menor acceso al financiamiento internacional, pero eventual retorno de inversiones que se encontraban en el extranjero;
- Menor crecimiento de los depósitos;
- Necesidad de aumentar tasa de interés;
- Necesidad de hacer más estrictos los criterios para otorgamiento de crédito;
- Riesgo de que aumente la cartera en mora; y,
- Mayor vulnerabilidad del sistema financiero regional.

No obstante, se reconoce un bajo nivel de pérdidas en la cartera de inversiones, debido a los volúmenes relativamente bajos de inversiones en mercados internacionales.

En tal virtud, dicho ente ha manifestado que entre las medidas que deben implementarse en el plano financiero están las siguientes:

- Aumentar la regulación prudencial sobre el sistema financiero;
- Fortalecer la situación patrimonial del sistema financiero regional;
- Facilitar la renegociación de carteras por parte de la banca;
- Aumentar los niveles mínimos de ahorros protegidos;
- Revisar y reformar la normativa financiera respecto al crédito hacia las pequeñas y medianas empresas con el fin de garantizar que continúen fluyendo los recursos hacia este sector.

Una vez expuestos los antecedentes históricos y principales generalidades y características del sistema bancario guatemalteco, el siguiente capítulo aborda las principales normas que conforman la regulación del mismo.

CAPÍTULO II

REGULACIÓN DEL SISTEMA BANCARIO EN GUATEMALA

2.1 La Regulación del Sistema Bancario en Guatemala

En Guatemala, como en muchos países del mundo, el sistema bancario se fundamenta en las diferentes necesidades financieras que tienen los agentes económicos y en la imposibilidad de autofinanciarse en forma permanente. En ese ámbito, determinados agentes económicos desean incrementar su patrimonio sin haber ahorrado previamente, en tanto que otros agentes tienen un excedente neto de ahorro que no desean consumir.

En ese contexto, la salud y fortaleza de una economía requieren un sistema financiero que movilice los fondos desde los ahorradores hacia las oportunidades de inversión, fungiendo como intermediario entre los agentes cuyo ahorro es superior a sus posibilidades de inversión, y aquellos que presentan un déficit de ahorro respecto de sus deseos y proyectos de inversión, actividad a la que se le conoce como intermediación financiera.

La intermediación financiera

La función de canalizar fondos entre ahorradores e inversores es conocida como intermediación financiera, y las entidades que efectúan esta función son conocidas como intermediarios financieros. Básicamente, su papel consiste por un lado, en reunir los ahorros de los agentes excedentarios, ofreciéndoles oportunidades de rentabilizar sus recursos financieros; por otro lado, en ofrecer dichos recursos a los prestatarios o demandantes de crédito.

En el contexto de la regulación Guatemalteca, el artículo 3 del Decreto No. 19-2002 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de Bancos y Grupos Financieros, establece que los bancos autorizados conforme dicha Ley u otras específicas, podrán realizar intermediación financiera bancaria, consistente en la realización habitual, en forma pública o privada, de actividades que consistan en la captación de dinero, o cualquier instrumento representativo del mismo, del público, tales como la recepción de depósitos, colocación de bonos, títulos u otras obligaciones, destinándolo al financiamiento de cualquier naturaleza, sin importar la forma jurídica que adopten dichas captaciones y financiamientos.

Cabe agregar que, el artículo 96 de la misma norma tipifica el delito de intermediación financiera, estipulando que lo comete toda persona individual o jurídica, nacional o extranjera, que sin estar autorizada expresamente de conformidad con la Ley en referencia o leyes específicas, para realizar operaciones de tal naturaleza, efectúa habitualmente en forma pública o privada, directa o indirectamente, por sí misma o en combinación con otra u otras personas individuales o jurídicas, en beneficio propio o de terceros, actividades que consistan en, o que se relacionen con, la captación de dinero del público o de cualquier instrumento representativo de dinero, ya sea mediante recepción de especies monetarias, cheques, depósitos, anticipos, mutuos, colocación de bonos, títulos u otras obligaciones, incluyendo operaciones contingentes, destinando dichas captaciones a negocios de crédito o financiamiento de cualquier naturaleza, independientemente de la forma jurídica de formalización, instrumentación o registro contable de las operaciones.

2.2 Fundamentos de la regulación

La regulación por parte de muchos Estados del mundo, incluyendo el de Guatemala, sobre ciertas actividades económicas, tales como la prestación de servicios públicos esenciales como la energía eléctrica, las telecomunicaciones, etc., es algo que se realiza con la finalidad primaria de proteger los intereses del consumidor o usuario.

En ese sentido, dentro del conjunto de actividades económicas reguladas y supervisadas por parte de los Estados se encuentra la intermediación financiera, dada la gran importancia de la función de los entes que la realizan, al ser receptores de una buena parte del ahorro de un país.

Precisamente, la estructura financiera de los intermediarios financieros se caracteriza, frente a otro tipo de empresas, en que la relación entre los recursos ajenos y propios es muy amplia, dado que la mayor parte de su financiación procede de fondos del público ahorrante; los cuales, juntamente con el capital de los accionistas – recursos propios –, se invierten principalmente en instrumentos financieros tales como préstamos y títulos-valores.

Sin embargo, como es natural, tales inversiones conllevan determinado riesgo, existiendo una probabilidad de que los depositantes se vean imposibilitados de recuperar sus fondos, total o parcialmente, en el caso de que pérdidas extremas en las inversiones, lleguen a consumir los recursos propios del intermediario financiero en que se depositaron. Por lo tanto, surge la necesidad de regular y supervisar a las entidades que realizan intermediación financiera conforme a la ley, bajo los fundamentos siguientes:

La existencia del riesgo sistémico

Consiste en el riesgo de que se produzcan colapsos en el normal funcionamiento del sistema financiero, conocidos como pánicos financieros, que pueden provenir desde problemas reales que salen a luz, hasta de simples rumores infundados, pudiendo llegar a producir grandes pérdidas al público depositante y a la economía en general. De esa cuenta, con el fin de proteger los ahorros del público y la economía en general, los gobiernos regulan las actuaciones de los intermediarios financieros, dado que son altamente vulnerables a estos pánicos financieros.

Conviene mencionar que, por medio del Decreto No. 64-2008, el Congreso de la República adicionó el artículo 342 “B” al Código Penal, estableciendo que comete delito de pánico financiero quien elabore, divulgue o reproduzca por cualquier medio o sistema de comunicación, información falsa o inexacta que menoscabe la confianza de los clientes, usuarios, depositantes o inversionistas de una institución sujeta a la vigilancia e inspección de la Superintendencia de Bancos. Dicho artículo estipula también que se entenderá como menoscabo en la confianza de una institución, cuando como consecuencia de los referidos actos, se atente contra su reputación o prestigio financiero o que la misma sea objeto de retiro masivo de depósitos o inversiones, mayores o superiores a su flujo normal u ordinario.

Política monetaria

Los intermediarios financieros desempeñan un importante papel en la oferta monetaria, es decir los billetes y monedas en circulación, y los pasivos monetarios (depósitos). La adecuada gestión de esta variable macroeconómica afecta a innumerables aspectos de la economía, razón por la cual la regulación financiera también está orientada a ejercer control sobre la misma, teniendo como claro ejemplo de ello al encaje bancario, que en

el caso de Guatemala, está regulado por la Ley Orgánica del Banco de Guatemala y la reglamentación específica.

Consecuentemente, la regulación y supervisión del sistema financiero persiguen fundamentalmente los objetivos siguientes:

Promover la adecuación de liquidez, solvencia y administración del riesgo

La regulación y supervisión persiguen que las entidades mantengan la liquidez y solvencia adecuadas que les permita atender oportuna y totalmente sus obligaciones; y, que evalúen y manejen adecuadamente la cobertura, distribución y nivel de riesgo de las operaciones que efectúen, en función de la protección de los intereses del público que les confía sus ahorros.

Promover la transparencia

La consecución de este objetivo se procura a través de la generación de información de calidad disponible a los inversores y usuarios; lo cual, está motivado por la existencia de información asimétrica respecto de los intermediarios financieros, en donde una de las partes (el público) no conoce lo suficiente de la otra parte (intermediarios financieros) a efecto de tomar adecuadamente sus decisiones. En ese sentido, la regulación financiera pretende reducir el riesgo que para los inversores y usuarios tiene la información asimétrica, así como a mejorar la eficiencia de los mercados al incrementar la cantidad y calidad de información disponible para los inversores.

2.3 Marco Regulatorio

2.3.1 Constitución Política de la República de Guatemala

La piedra angular del marco regulatorio guatemalteco es la Constitución Política de la República de Guatemala, promulgada por la Asamblea Nacional Constituyente del año 1985, reformada en virtud de consulta popular por medio de Acuerdo Legislativo No. 13-93.

En lo concerniente al régimen económico y social del Estado de Guatemala, el artículo 132 de dicho cuerpo legal establece, entre otros aspectos, que las actividades monetarias, bancarias y financieras, estarán organizadas bajo el sistema de banca central, el cual ejerce vigilancia sobre todo lo relativo a la circulación de dinero y a la deuda pública; la norma establece también que el referido sistema es dirigido por la Junta Monetaria, de la que depende el Banco de Guatemala.

Por su parte, el artículo 133 establece que la Junta Monetaria tendrá a su cargo la determinación de la política monetaria, cambiaria y crediticia del país y velará por la liquidez y solvencia del Sistema Bancario nacional, asegurando la estabilidad y fortalecimiento de la banca privada nacional. En materia de supervisión del sistema financiero, dicho artículo señala, en lo conducente, que la Superintendencia de Bancos, organizada conforma a la ley, es el órgano que ejercerá la vigilancia e inspección de bancos, instituciones de crédito, empresas financieras, entidades afianzadoras, de seguros y las demás que la ley disponga.

2.3.2 Ley de Bancos y Grupos Financieros

Esta norma fue promulgada por el Congreso de la República en abril de 2002 mediante el Decreto No. 19-2002, el cual derogó al Decreto No. 4-2002 que tuvo

vigencia solamente por tres meses; este a su vez, derogó al Decreto No. 315 que contenía la antigua Ley de Bancos.

De conformidad con su artículo 1, la Ley tiene por objeto regular lo relativo a la creación, organización, fusión, actividades, operaciones, funcionamiento, suspensión de operaciones y liquidación de bancos y grupos financieros, así como lo relativo al establecimiento y clausura de sucursales y de oficinas de representación de bancos extranjeros.

Es importante mencionar que esta Ley incorpora aspectos relacionados con los principios básicos emitidos por el Comité de Supervisión Bancaria de Basilea; lo que sin duda coadyuva a que el funcionamiento del sistema financiero tienda a ser más eficiente, transparente, competitivo y confiable, para salvaguardar y fortalecer la confianza del público ahorrante e inversionista.

2.3.3 Ley Orgánica del Banco de Guatemala

Se encuentra contenida en el Decreto No. 16-2002 del Congreso de la República y regula lo relativo a la estructura y funcionamiento del Banco de Guatemala. Es importante mencionar que, como parte de los instrumentos de política monetaria que esta norma contempla, se regula lo relativo al encaje bancario y el depósito legal que deben mantener los bancos y las sociedades financieras sujetas a la vigilancia e inspección de la Superintendencia de Bancos, los que se determinan de la manera que dicha norma y el reglamento respectivo establecen.

2.3.4 Ley Monetaria

Fue emitida mediante Decreto No. 17-2002 del Congreso de la República; regula lo relativo a la unidad monetaria de Guatemala, así como su emisión, curso legal, canje y amortización; asimismo, lo concerniente a la convertibilidad, movilidad de capitales, reservas monetarias internacionales, especies monetarias y otros aspectos.

2.3.5 Ley de Supervisión Financiera

Esta Ley fue promulgada por el Congreso de la República mediante el Decreto No. 18-2002; en términos generales, contiene lo relativo a las atribuciones y funciones de la Superintendencia de Bancos, como ente encargado de la vigilancia e inspección del sistema financiero.

Está orientada a favorecer el adecuado cumplimiento de las funciones constitucional y legalmente asignadas a la Superintendencia de Bancos, creando un marco regulatorio que le dota, entre otras, de la capacidad para desarrollar su labor de vigilancia e inspección de manera preventiva, así como de facultades sancionatorias y otorgándole independencia funcional.

2.3.6 Ley Contra el Lavado de Dinero u Otros Activos

Esta Ley se encuentra contenida en el Decreto No. 67-2001 del Congreso de la República. De acuerdo con su artículo 1, tiene por objeto prevenir, controlar, vigilar y sancionar el lavado de dinero u otros activos procedentes de la comisión de cualquier delito.

Para tales efectos, el artículo 18 designa como personas obligadas, entre otras, a las entidades sujetas a la vigilancia e inspección de la Superintendencia de Bancos; asimismo, el artículo 19 establece que las personas obligadas deberán adoptar, desarrollar y ejecutar programas, normas, procedimientos y controles internos idóneos para evitar el uso indebido de sus servicios y productos en actividades de lavado de dinero u otros activos.

Un aspecto importante de mencionar es que esta Ley creó la Intendencia de Verificación Especial –IVE- como parte de la Superintendencia de Bancos, estableciéndola como la encargada de velar por el objeto y cumplimiento de dicha ley y su reglamento, con las funciones y atribuciones que en los mismos se establece.

2.3.7 Ley Para Prevenir y Reprimir el Financiamiento del Terrorismo

El Decreto No. 58-2005 del Congreso de la República, como su nombre lo indica, tiene por objeto el prevenir y reprimir el financiamiento del terrorismo; asimismo, estipula entre otros aspectos, que se considerarán personas obligadas las establecidas en la Ley Contra el Lavado de Dinero u Otros Activos, en su reglamento, y otras disposiciones relativas a dicha materia. En ese sentido, les será aplicable el mismo régimen, deberes, obligaciones, políticas para conocimiento de sus clientes y prohibiciones que establezca dicha normativa.

2.3.8 Ley de Libre Negociación de Divisas

Fue promulgada mediante el Decreto No. 94-2000 del Congreso de la República, cobrando vigencia el 1 de mayo de 2001; entre otros aspectos, establece que es libre la disposición, tenencia, contratación, remesa, transferencia, compra, venta, cobro y

pago de y con divisas y serán por cuenta de cada persona individual o jurídica, nacional o extranjera las utilidades, las pérdidas y los riesgos que se deriven de las operaciones que de esa naturaleza realice. Asimismo, estipula que es libre la tenencia y manejo de depósitos y cuentas en moneda extranjera, así como operaciones de intermediación financiera, tanto en bancos nacionales como en bancos del exterior.

2.3.9 Normas Reglamentarias y otras disposiciones

La Junta Monetaria y la Superintendencia de Bancos han emitido una serie de reglamentos que desarrollan varios contenidos en la normativa financiera antes descrita, conformando un amplio cuerpo normativo que debe ser observado por las entidades sujetas a la vigilancia e inspección del citado órgano de supervisión.

Una vez expuesto el marco regulatorio del sistema bancario es importante resaltar que en materia de riesgos, el artículo 55 de la Ley de Bancos y Grupos Financieros establece que los bancos y las empresas que integran grupos financieros deberán contar con procesos integrales que incluyan la administración de riesgos, entre otros, el operacional; además, sistemas de información y un comité de gestión de riesgos, todo ello con el propósito de identificar, medir, monitorear, controlar y prevenir los riesgos; en ese sentido, el siguiente capítulo aborda tópicos atinentes a los riesgos bancarios, y en especial, el riesgo operacional.

CAPÍTULO III

EL RIESGO OPERACIONAL Y LOS ESTANDARES DEL COMITÉ DE SUPERVISIÓN BANCARIA DE BASILEA

3.1 Definición de riesgo

El Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española define el término riesgo como una contingencia o proximidad de un daño.

Otra definición indica que riesgo “es la potencialidad de que eventos, anticipados o no, puedan tener un impacto adverso contra ingresos y el patrimonio de una entidad.”(40:184)

El riesgo es el potencial de que una amenaza determinada explote las vulnerabilidades de un activo o grupo de activos y ocasione pérdida o daños a los mismos.

En el ámbito de la normativa financiera de varios países se ha introducido lo concerniente a la gestión del riesgo, incorporando como parte de los textos, una definición del mismo; por ejemplo, la normativa de Ecuador señala que “es la posibilidad de que se produzca un hecho generador de pérdidas que afecten el valor económico de las instituciones.”(41:3) De igual manera, la normativa Peruana indica que riesgo es “la condición en que existe la posibilidad de que un evento ocurra e impacte negativamente sobre los objetivos de la empresa.”(44:4)

Usualmente, cuando se hace referencia a la palabra riesgo, el significado que se le atribuye conlleva un carácter negativo relacionado con peligro, daño, siniestro o pérdida. No obstante, debe reconocerse que el riesgo es parte inevitable de los procesos

de toma de decisiones en general y de las decisiones de inversión en particular; los beneficios derivados de tomar una decisión o de realizar una acción cualquiera que sea ésta, necesariamente deben asociarse con los riesgos inherentes a esa decisión o acción. En el caso particular de la prestación de servicios financieros, el riesgo está inmerso en todas las decisiones que adoptan las personas, las empresas u otros agentes económicos que prestan o reciben estos servicios.

En el caso de la actividad bancaria, ésta comprende un conjunto de operaciones diversas que están vinculadas a una gama variada de distintos tipos de riesgos. No se concibe la prestación de servicios financieros sin la existencia de riesgos asociados a dichas operaciones; en consecuencia, tampoco se concibe que el proceso de administración de estas entidades sea ajeno al proceso de gestión de los riesgos. En pocas palabras, las entidades bancarias son tomadoras de riesgo por naturaleza.

En cuanto a la posición que un determinado ente adopta ante el riesgo, normalmente se reconocen dos posibilidades. La primera es la tolerancia al riesgo, que se define como “la cantidad de riesgo que una entidad está dispuesta a asumir para alcanzar sus objetivos de inversión.”(40:210) La segunda se conoce como aversión al riesgo, que se refiere a la situación en la que un inversionista, expuesto a alternativas con diferentes niveles de riesgo, preferirá aquella con el nivel de riesgo más bajo.

Un supuesto fundamental que suele usarse en finanzas respecto al comportamiento de los inversores supone que en la medida en que un inversor acepte asumir un mayor nivel de riesgo al realizar una inversión, esperará un mayor rendimiento.

3.2 Elementos del riesgo

En consistencia con las definiciones anteriores, a continuación se analizan los elementos básicos del riesgo, siendo los siguientes:

3.2.1 La exposición

Se entiende por exposición el nivel de riesgo asumido respecto de una actividad, lo que puede estar dado por el volumen de operaciones realizadas, el monto de una inversión realizada, etc. Por lo general, la exposición definirá la importancia que un determinado riesgo tiene para una entidad; sin embargo, en riesgos como el de reputación no necesariamente tiene que existir una exposición muy alta en términos cuantitativos para que éste tenga efectos nocivos para una empresa.

3.2.2 Los factores internos

También pueden denominarse debilidades o vulnerabilidades, que pueden provenir básicamente de los recursos humanos a causa de errores o fallos, o bien, por actos conscientes que atenten contra el patrimonio de una entidad; las políticas y procedimientos, ya sea por que no existan, por que no sean adecuados o por que no sean apropiadamente comunicados; la estructura organizacional, en el sentido que no esté claramente definida o que sea inadecuada; la ausencia de una cultura de gobierno corporativo; los recursos físicos, en cuanto a fallos que éstos puedan presentar, teniendo especial relevancia hoy en día los recursos informáticos.

3.2.3 Los factores externos

Conocidos también como amenazas, corresponden a todos aquellos factores del entorno o la naturaleza que puedan incidir en el cumplimiento de los objetivos de una

entidad y que no necesariamente están bajo el control de ésta. Como ejemplos de factores del entorno podemos mencionar los cambios en la economía local e internacional, que inciden no sólo en la situación financiera de la propia entidad, sino que en la de los clientes, proveedores, acreedores, etc.; además, cambios que se produzcan en el entorno político y social, en la industria en que se opera, competencia desleal, etc. En el caso de los factores que dependen de la naturaleza, podemos citar como clásico ejemplo los desastres naturales como terremotos, inundaciones, huracanes, etc.

3.3 Riesgos en la banca

Las entidades bancarias presentan determinadas características específicas que las diferencian del resto de compañías, las que además de hacerlas más sensibles al riesgo de sufrir pérdidas económicas, determinan en ellas su estructura administrativa y organizacional. Los principales riesgos a que se encuentran expuestas las entidades bancarias son los siguientes:

3.3.1 Riesgo de crédito

El riesgo de crédito se define como “la probabilidad de que los intereses o el principal, o ambos, de un crédito no sean repagados.” (33:464).

En ese mismo sentido, otra definición señala que riesgo de crédito “es la posibilidad de pérdida debido al incumplimiento del prestatario o la contraparte, en operaciones directas, indirectas o contingentes que conlleva el no pago, el pago parcial o la falta de oportunidad en el pago de las obligaciones pactadas.”(40:185)

En otras palabras, el riesgo de crédito es la probabilidad de no recuperar el financiamiento concedido, bien sea por la falta de solvencia del deudor o por otras circunstancias que derivan en un incumplimiento de los términos contractuales acordados con la entidad financiera.

3.3.2 Riesgo de mercado

Se entiende por riesgo de mercado “cuando una entidad financiera incurre en pérdidas por movimientos de los precios de mercado como resultado de las exposiciones que mantenga dentro y fuera de balance. Los más comunes riesgos de mercado son los relacionados a las actividades de negociación de valores, operaciones con derivados, a las variaciones en la tasa de interés y el riesgo de tipo de cambio, así como del precio de los *commodities*.”(40:188)

3.3.3 Riesgo de tipo de cambio

El riesgo de tipo de cambio se refiere a “la posible generación de pérdidas en el valor de los activos, pasivos u operaciones fuera de balance, como resultado de fluctuaciones en la cotización de las divisas en las que se denominen.”(40:190)

3.3.4 Riesgo de tasa de interés

El riesgo de tasa de interés “es la exposición de la situación financiera de una entidad financiera a movimientos adversos en las tasas de interés. Este riesgo es característico de la actividad crediticia, en donde los cambios en las tasas de interés pueden afectar negativamente los beneficios, debido a que provocan cambios en el valor de los activos, pasivos y de los instrumentos fuera de balance, por que el valor

presente de los flujos de caja futuros cambia cuando las tasas de interés varían.”(40:189)

3.3.5 Riesgo de liquidez

“El riesgo de liquidez de fondos es el riesgo de que la entidad no sea capaz de hacer frente eficientemente a flujos de caja previstos e imprevistos, presentes y futuros (...) sin que se vea afectada su operativa diaria o su situación financiera. El riesgo de liquidez de mercado es el riesgo de que una entidad no pueda compensar o deshacer fácilmente una posición a precios de mercado a causa de una insuficiente profundidad o de distorsiones en el mercado.” (15:1)

3.3.6 Riesgo legal

Consiste en la posibilidad de sufrir pérdidas por deficiencias en los instrumentos legales (contratos), falta de documentación adecuada, violación a preceptos legales, alteración de documentos; o bien, por la emisión de resoluciones administrativas o judiciales desfavorables y la imposición de sanciones o de compensación económica a favor de terceros.

3.3.7 Riesgo de reputación

Surge principalmente de fallas operacionales, incumplimiento a la legislación y de malas prácticas empresariales, que dan como resultado el deterioro de la percepción del público respecto de la imagen y reputación de una institución.

3.3.8 Riesgo operacional

El riesgo operacional, tema central del presente capítulo, se aborda ampliamente en apartados posteriores.

3.4 El Comité de Supervisión Bancaria de Basilea

3.4.1 Antecedentes

El Comité de Supervisión Bancaria de Basilea tuvo su origen a raíz de la crisis financiera originada por el cierre del *Bankhaus Herstatt* en Colonia, Alemania en 1974. Dicho banco fue cerrado por el banco central alemán, el Bundesbank, por sus importantes pérdidas derivadas de sus operaciones en moneda extranjera, calculadas en aproximadamente 200 millones de Dólares de los Estados Unidos de América, al momento de su clausura.

Como consecuencia de tal cierre, la liquidación y compensación de un número considerable de operaciones internacionales quedó sin realizarse debido a que el *Chase Manhattan*, banco corresponsal del *Herstatt* en los Estados Unidos de América, se rehusó a cumplir con órdenes de pago y cheques girados contra la cuenta de dicho banco, por 620 millones de Dólares de los Estados Unidos de América; lo cual, casi condujo a un colapso del sistema de pagos estadounidense y del sistema financiero internacional.

Ante tales circunstancias, y con el propósito de restaurar la confianza y estabilidad del sistema financiero internacional, los gobernadores y presidentes de los bancos centrales de los países que conformaban el grupo de los diez: Alemania, Bélgica, Canadá, Estados Unidos de América, Francia, Italia, Japón, el Reino Unido, Suecia y

Suiza, expidieron un comunicado en septiembre de 1974 transmitiendo un mensaje de total respaldo a la liquidez del sistema de pagos internacionales. Adicionalmente, establecieron un comité permanente de supervisores encargado de desarrollar principios y reglas apropiadas sobre prácticas de regulación y supervisión de los mercados bancarios internacionales, al que originalmente se le denominó Comité de Regulación Bancaria y Prácticas Supervisoras, teniendo su sede en las oficinas del Banco de Pagos Internacionales (*Bank for International Settlements*) en la ciudad de Basilea, Suiza, de donde toma su nombre.

Acerca del Banco de Pagos Internacionales, donde el Comité de Basilea tiene su sede, es oportuno comentar que es una organización mundial creada el 17 de mayo de 1930, que presta servicios de cooperación monetaria y financiera a nivel internacional y funge como un banco de bancos centrales; en ese sentido, sus clientes son los bancos centrales y organismos internacionales. Su oficina matriz se encuentra en la ciudad de Basilea, Suiza y existen dos oficinas representantes, una en Hong Kong y otra en la ciudad de México.

3.4.2 Objetivos

El Comité de Supervisión Bancaria de Basilea “es un foro de cooperación en materia de supervisión de bancos. Su objetivo principal es mejorar el entendimiento y la calidad de la supervisión bancaria en el mundo, para lo cual se basa en el intercambio de información en materia de supervisión, con miras a promover el entendimiento común.”(49)

El Comité de Basilea no es una autoridad supervisora supranacional formal, es decir, sus conclusiones no tienen fuerza legal; su accionar se limita a la formulación de estándares y recomendaciones en materia de supervisión y buenas prácticas financieras, con miras a que las autoridades supervisoras individuales tomen las medidas para implementarlas mediante la emisión de normativa que se adecue a sus propios sistemas financieros. Los principios que emanan de las decisiones del Comité de Basilea tienen aplicación en la mayoría de las naciones, con independencia de su grado de desarrollo económico.

El Comité de Basilea busca la convergencia de los estándares de supervisión financieros en aras de armonizar las técnicas de supervisión con los sistemas financieros propios de cada país. Así, entre sus funciones principales destacan tres áreas: a) establecer un foro apropiado para la discusión de los problemas propios de la supervisión; b) coordinación de las responsabilidades de la supervisión entre las autoridades supervisoras, con el fin de asegurar una supervisión efectiva a nivel mundial; y c) promulgación de estándares de supervisión.

3.4.3 Conformación

Actualmente, los miembros del comité provienen de Australia, Bélgica, Brasil, Canadá, China, Francia, Alemania, India, Italia, Japón, Corea, Luxemburgo, México, Holanda, Rusia, España, Suecia, Suiza, Reino Unido y los Estados Unidos de América. Por su naturaleza, los representantes de cada país son por lo general los presidentes o directores de los bancos centrales o autoridades superiores de supervisión bancaria.

Una vez expuestas las generalidades del Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, en los siguientes párrafos abordaremos los estándares emitidos por este órgano en materia de riesgo operacional.

3.5 Definición de riesgo operacional

El Comité de Supervisión Bancaria de Basilea define al riesgo operacional como “el riesgo de pérdida debido a la inadecuación o a fallos de los procesos, el personal y los sistemas internos o bien a causa de acontecimientos externos.”(7:2)

Esta definición incluye el riesgo legal, pero excluye el riesgo estratégico y el riesgo de reputación.

3.5.1 Evolución

A decir del referido comité, la globalización de los servicios financieros y la creciente sofisticación de las tecnologías financieras, han convertido más complejas las actividades de los bancos y han aumentado sus perfiles de riesgo, lo que hace que se vean expuestos a nuevos riesgos que surgen de factores como el uso creciente de tecnologías automatizadas y la mayor importancia que ha cobrado la integración de tecnologías informáticas; el crecimiento del comercio electrónico; las adquisiciones, fusiones y consolidaciones de entidades; y, la complejidad creciente de productos y servicios, entre otros.

En el caso específico del sistema bancario guatemalteco podemos mencionar como ejemplos de tales factores, la creciente incursión de bancos con presencia internacional, que necesariamente trae consigo la implementación de sistemas informáticos con un mayor grado de complejidad y operación a nivel regional, en

donde el procesamiento y almacenamiento de la información no necesariamente se produce dentro del territorio guatemalteco.

Asimismo, se ha observado una importante propagación de los servicios de banca electrónica, entendidos estos como el “suministro de productos y servicios bancarios para consumidores por medio de canales electrónicos (...) pueden incluir la recepción de depósitos, préstamos, manejo de cuentas, asesoría financiera, pago electrónico de facturas y el suministro de otros productos de pago electrónico, como ser, dinero electrónico (...)”(11:4). Tales servicios, son prestados a través de una variedad de dispositivos de acceso, tales como terminales en los puntos de venta (conocidos como P.O.S. por sus siglas en inglés), cajeros automáticos, teléfonos, computadoras personales, y otros. A manera de ilustración, a continuación se presentan algunos ejemplos de estos servicios, prestados por bancos nacionales:

Cuadro No. 6
Ejemplo de servicios de banca electrónica prestados por bancos guatemaltecos

Producto	Descripción
Banco Industrial, S. A.	
BI en línea	Consulta de saldos y operaciones. Transferencias y pagos.
BI B@nking	Servicio a clientes empresariales, bajo códigos de acceso y niveles de autorización previamente definidos. Servicios: Consulta de saldos y estados de cuenta; transferencias y pagos; BancaSAT; control de cheques (pre autorización); y, pago de nóminas.
SerBipagos	Pago electrónico a proveedores.
BI Móvil	Transacciones y consultas a través de telefonía celular.
Banco G&T Continental, S. A.	
Abasto	Compra de productos mediante la asignación de líneas de crédito, haciendo las solicitudes de fondos a través de servicios a distancia (internet, teléfono, etc.).
Provenet	Pago en línea a proveedores
Banca Telefónica	Consulta de saldos y envío de estados de cuenta a través de telefonía celular.
Banco de América Central, S. A.	
Sucursal electrónica	Consultas: Cuentas, impresión de estados de cuenta, préstamos. Operaciones: Bloqueo de cuentas, paro en el pago de cheques, pago de tarjeta de crédito, transferencias, pago de préstamos corporativos, prendarios e hipotecarios.

Fuente: Sitio web de las entidades en referencia.

3.5.2 Fuentes de riesgo operacional

Se refieren a los factores que generan la existencia de riesgo operacional; los cuales, se encuentran tanto a lo interior como fuera de una entidad y que para el caso de los bancos, son parte esencial para la ejecución de las actividades de intermediación financiera. En términos generales, las fuentes de riesgo operacional se clasifican en procesos internos, personas, tecnología de información y eventos externos.

Procesos internos

“Son todos los procesos internos estructurados en una entidad [necesarios] para desarrollar con regularidad las actividades propias de su giro.”(39:172). En tal sentido, una entidad debe considerar el riesgo de incurrir en pérdidas financieras como consecuencia del diseño inapropiado de los procesos críticos, o por políticas y procedimientos inadecuados o inexistentes, que puedan derivar en la ejecución deficiente de las operaciones y servicios, o la suspensión de los mismos.

En ese contexto, deben considerarse los riesgos asociados a procesos internos como aquellas fallas en los modelos utilizados, los errores en las transacciones, la evaluación inadecuada de contratos, la complejidad de productos, operaciones y servicios, los errores en la información contable, la inadecuada compensación, liquidación o pago, la insuficiencia de recursos para el volumen de operaciones, la inadecuada documentación de transacciones, así como el incumplimiento de plazos y costos planeados, entre otros.

Personas

Una segunda fuente originadora del riesgo operacional, consiste en la posibilidad de pérdidas financieras relacionadas con un ambiente laboral desfavorable; la falta de especificaciones claras en los términos de contratación del personal o procedimientos inadecuados en el reclutamiento del mismo; inadecuada capacitación de funcionarios; actitudes y comportamientos inapropiados, tales como negligencia, error humano, sabotaje, fraude, robo, paralizaciones, apropiación de información sensible, entre otros; además, también puede considerarse en esta categoría, actividades de lavado de dinero, dudosas relaciones interpersonales, o cualquier otra situación anómala relacionada con las acciones de personas que ejercen algún tipo de función en una entidad y que podrían derivar en pérdidas.

Tecnología de información

Las pérdidas financieras por riesgo operacional también pueden provenir de inadecuados sistemas informáticos y de tecnologías relacionadas, que afecten o interrumpan el normal desarrollo de las operaciones y servicios que realiza una entidad. Dichas deficiencias, incluso pueden atentar contra la confidencialidad, integridad y disponibilidad de información.

Una entidad debe considerar los riesgos vinculados a las fallas en la seguridad y continuidad operativa de los sistemas informáticos, los errores en el desarrollo e implementación de dichos sistemas, así como la compatibilidad e integración de los mismos; los problemas de calidad de la información, la inadecuada inversión en tecnología y las fallas en la adecuación a los objetivos del negocio, entre otros aspectos.

Eventos externos

Como eventos externos generadores de riesgo operacional, se considera “la posibilidad de incurrir en pérdidas derivadas de la materialización de eventos ajenos al control de una entidad, que pudiesen alterar el desarrollo de sus actividades, o afectar otros aspectos operativos asociados a los procesos internos, personas y tecnología de información.”(39:173)

En ese sentido, entre otros factores, se debe tomar en consideración los riesgos que implican las contingencias legales, las fallas en los servicios públicos, la ocurrencia de desastres naturales, atentados y actos delictivos, así como las fallas en servicios críticos provistos por terceros.

3.5.3 Eventos de pérdida

El Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, en trabajo conjunto con el sector bancario de varios países a nivel mundial, ha identificado y clasificado varios tipos de eventos de pérdida, relativos al riesgo operacional, de la manera siguiente:

Cuadro No. 7
Clasificación de eventos de pérdida del Comité de Basilea

Categoría/Definición	Categorías (Nivel 2)	Ejemplos de actividades (Nivel 3)
1. Fraude interno		
Pérdidas derivadas de algún tipo de actuación encaminada a defraudar, apropiarse de bienes indebidamente o soslayar [eludir] regulaciones, leyes o políticas empresariales en las que se encuentra implicada, al menos, una parte interna a la empresa.	Actividades no autorizadas	<ul style="list-style-type: none"> • Operaciones no reveladas intencionalmente • Operaciones no autorizadas • Valoración errónea e intencional de posiciones
	Hurto y fraude	<ul style="list-style-type: none"> • Fraude • Fraude crediticio • Depósitos sin valor • Hurto • Extorsión • Malversación • Robo • Apropiación indebida de activos
2. Fraude externo		
Pérdidas derivadas de algún tipo de actuación	Hurto y fraude	<ul style="list-style-type: none"> • Hurto / Robo • Falsificación

Categoría/Definición	Categorías (Nivel 2)	Ejemplos de actividades (Nivel 3)
encaminada a defraudar, apropiarse de bienes indebidamente o soslayar [eludir] la legislación, por parte de un tercero		<ul style="list-style-type: none"> • Utilización de cheques sin fondos
	Seguridad de los sistemas	<ul style="list-style-type: none"> • Daños por ataques informáticos • Robo de información con pérdidas pecuniarias [económicas] • Utilización de cheques sin fondos
3. Relaciones laborales y seguridad en el puesto de trabajo		
Pérdidas derivadas de actuaciones incompatibles con la legislación o acuerdos laborales, sobre higiene o seguridad en el trabajo, sobre el pago de reclamaciones por daños personales, o sobre casos relacionados con la diversidad/discriminación.	Relaciones laborales	<ul style="list-style-type: none"> • Cuestiones relativas a remuneración, prestaciones sociales, extinción de contratos • Organización laboral
	Higiene y seguridad en el trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad en general (resbalones, etc.) • Casos relacionados con las normas de higiene y seguridad en el trabajo • Indemnización a los trabajadores
	Diversidad y discriminación	<ul style="list-style-type: none"> • Todo tipo de discriminación
4. Clientes, productos y prácticas empresariales		
Pérdidas derivadas del incumplimiento involuntario o negligente de una obligación profesional frente a clientes concretos (incluidos requisitos fiduciarios y de adecuación), o de la naturaleza o diseño de un producto.	Adecuación, divulgación de información y confianza	<ul style="list-style-type: none"> • Abusos de confianza / incumplimiento de pautas • Aspectos de adecuación / divulgación de información • Quebrantamiento de la privacidad de información sobre clientes minoristas • Quebrantamiento de privacidad • Ventas agresivas • Confusión de cuentas • Abuso de información confidencial • Responsabilidad del prestamista
	Prácticas empresariales o de mercado improcedentes	<ul style="list-style-type: none"> • Prácticas restrictivas de la competencia • Prácticas comerciales / de mercado improcedentes • Manipulación del mercado • Abuso de información privilegiada (a favor de la empresa) • Actividades no autorizadas • Blanqueo de dinero
	Productos defectuosos	<ul style="list-style-type: none"> • Defectos de los productos (no autorizado, etc.) • Error de los modelos
	Selección y riesgos	<ul style="list-style-type: none"> • Ausencia de investigación de clientes • Superación de los límites de riesgo frente a los clientes
	Actividades de asesoramiento	<ul style="list-style-type: none"> • Litigios sobre resultados de las actividades de asesoramiento
5. Daños a activos materiales		
Pérdidas derivadas de daños o perjuicios a activos materiales como consecuencia de desastres naturales u otros acontecimientos	Desastres y otros acontecimientos	<ul style="list-style-type: none"> • Pérdidas por desastres naturales • Pérdidas por causas como terrorismo o vandalismo

Categoría/Definición	Categorías (Nivel 2)	Ejemplos de actividades (Nivel 3)
6. Incidencias en el negocio y fallos en los sistemas		
Pérdidas derivadas de incidencias en el negocio y de fallos en los sistemas	Sistemas	<ul style="list-style-type: none"> • Hardware • Software • Telecomunicaciones • Interrupción / incidencias en el suministro
7. Ejecución, entrega y gestión de procesos		
Pérdidas derivadas de errores en el procesamiento de operaciones o en la gestión de procesos, así como de relaciones con contrapartes comerciales y proveedores	Recepción, ejecución y mantenimiento de operaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación defectuosa • Errores de introducción de datos, mantenimiento o descarga • Incumplimiento de plazos o responsabilidades • Ejecución errónea de modelos / sistemas • Error contable • Fallo en la entrega • Fallo en la gestión del colateral • Mantenimiento de datos de referencia
	Seguimiento y presentación de informes	<ul style="list-style-type: none"> • Incumplimiento en la obligación de informar • Inexactitud de informes externos
	Aceptación de clientes y documentación	<ul style="list-style-type: none"> • Inexistencia de autorizaciones / rechazos de clientes • Documentos jurídicos inexistentes / incompletos
	Gestión de cuentas de clientes	<ul style="list-style-type: none"> • Acceso no autorizado a cuentas • Registros incorrectos de clientes • Pérdida o daño de activos de clientes por negligencia
	Contrapartes comerciales	<ul style="list-style-type: none"> • Fallos de contrapartes distintas de clientes • Otros litigios de contrapartes distintas de clientes
	Distribuidores y proveedores	<ul style="list-style-type: none"> • Subcontratación • Litigios con distribuidores

Fuente: Anexo No. 7 del documento “Convergencia Internacional de medidas y normas de capital –marco revisado–” del Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, publicado en 2004.

3.6 Buenas prácticas para la gestión y supervisión del riesgo operacional

El Comité de Supervisión Bancaria de Basilea emitió un conjunto de estándares en febrero de 2003, estableciendo principios para una gestión y supervisión eficaz del riesgo operacional, de manera tal que los bancos y los entes supervisores puedan utilizarlos al evaluar políticas y prácticas destinadas a gestionar este tipo de riesgo.

A decir del referido comité, su promulgación sienta uno de los principales precedentes sobre el tratamiento del riesgo operacional como categoría de riesgo específica, ya que anteriormente era usual que se le encajara dentro de una categoría de otros riesgos, que no eran explícitamente definidos, entendidos y administrados en las entidades financieras de manera integral, como se ha dado, principalmente, con el riesgo de crédito.

No obstante, se reconoce que la gestión del riesgo operacional no es algo nuevo, sino que siempre ha sido una parte importante del esfuerzo de los bancos para evitar el fraude, mantener la integridad de los controles internos, reducir los errores en las operaciones, etc.; sin embargo, como ya quedó apuntado, lo novedoso es considerar el riesgo operacional como una categoría específica dentro de la gama de riesgos a que están expuestas las entidades bancarias.

Cabe mencionar que, en su publicación el Comité de Basilea reconoce que el enfoque exacto elegido por cada entidad para la administración del riesgo operacional dependerá de una variedad de factores, incluyendo su tamaño y sofisticación y la naturaleza y complejidad de sus actividades; sin embargo, se destaca la existencia de varios elementos que resultan cruciales para un esquema efectivo de gestión del riesgo operacional para bancos de cualquier tamaño y alcance, siendo los siguientes:

- a) Estrategias claramente definidas y su seguimiento por parte del consejo de administración y de la alta gerencia;
- b) Una sólida cultura de gestión del riesgo operacional y de control interno, incluyendo entre otras cosas, líneas claras de responsabilidad y segregación de funciones; y,

- c) Herramientas eficaces para la transmisión interna de información y planes de contingencia.

3.6.1 Principios para la gestión y supervisión del riesgo operacional

Los principios dictados por el Comité de Supervisión Bancaria de Basilea se estructuran de la manera siguiente:

Principios para la gestión y supervisión del riesgo operacional del Comité de Supervisión Bancaria de Basilea

Desarrollo de un marco adecuado para la gestión del riesgo	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad del Consejo de Administración (Principio 1) • Función de la Auditoría Interna (Principio 2) • Responsabilidad de la Alta Gerencia (Principio 3)
Gestión del riesgo	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación y evaluación (Principio 4) • Seguimiento (Principio 5) • Control/Cobertura (Principio 6) • Planes de contingencia (Principio 7)
Función de los supervisores	<ul style="list-style-type: none"> • Requerimiento de un marco de gestión de riesgo operacional (Principio 8) • Evaluaciones periódicas (Principio 9)
Divulgación de información	<ul style="list-style-type: none"> • Publicación de información suficiente (Principio 10)

3.6.1.1 Desarrollo de un marco adecuado para la gestión del riesgo

Responsabilidad del Consejo de Administración (Principio 1):

“El consejo de administración deberá conocer cuáles son los principales aspectos de los riesgos operacionales para el banco, en tanto que categoría de riesgo diferenciada, y deberá aprobar y revisar periódicamente el marco que utiliza el banco para la gestión de este riesgo. Este marco deberá ofrecer una definición

de riesgo operativo válida para toda la empresa y establecer los principios para definir, evaluar, monitorear y controlar o mitigar este tipo de riesgos.”(7:4)

En consonancia con lo anterior, debe agregarse que, uno de los principales aspectos de la gestión de riesgos es el establecimiento de estrictos controles internos; en ese sentido, es especialmente importante que el Consejo de Administración defina y delimite líneas claras de responsabilidad y líneas de autoridad entre las funciones de control de riesgo operacional, las líneas de negocio y los cargos de apoyo, con el fin de evitar conflictos de intereses.

En términos generales, podemos decir que este primer principio se refiere al deber del Consejo de Administración en cuanto a conocer y entender el riesgo operacional de la entidad, y su responsabilidad por establecer y monitorear un marco de gestión y controles respecto del mismo.

Función de la Auditoría Interna (Principio 2):

“El consejo de administración deberá asegurar que el marco para la gestión del riesgo operacional en el banco esté sujeto a un proceso de auditoría interna eficaz e integral por parte de personal independiente, capacitado y competente. La función de auditoría interna no deberá ser directamente responsable de la gestión del riesgo operacional.”(7:4)

Como puede comprenderse, este principio requiere que el Consejo de Administración, ya sea directamente o a través de un comité de auditoría,

compruebe que el alcance y la frecuencia del programa de la auditoría interna se adaptan al marco de gestión establecido.

En ese contexto, corresponde a la auditoría interna el comprobar periódicamente que el marco para la gestión del riesgo operacional se aplica de forma eficaz; además, el Consejo de Administración debe asegurarse de la independencia del personal de la auditoría interna.

Al respecto, el Comité de Supervisión Bancaria de Basilea reconoce que en la práctica algunos bancos, especialmente los más pequeños, podrían inicialmente designar a la auditoría interna para el desarrollo de un programa de gestión de riesgo operacional, en cuyo caso, la entidad debería realizar todo lo posible por transferir cuanto antes a otro departamento la responsabilidad diaria de esa tarea.

En otras palabras, este principio se refiere a la necesidad de contar con una evaluación periódica e independiente de la gestión del riesgo operacional por parte de la auditoría interna.

Responsabilidad de la Alta Gerencia (Principio 3):

“La alta gerencia deberá ser la responsable de poner en práctica el marco para la gestión del riesgo operacional aprobado por el consejo de administración. Dicho marco deberá ser aplicado de forma consistente en toda la organización bancaria y todas las categorías laborales deberán comprender sus responsabilidades al respecto. La alta gerencia también deberá ser responsable del desarrollo de políticas, procesos y procedimientos destinados a la gestión de estos riesgos para

todos los productos, actividades, procesos y sistemas relevantes para el banco.”(7:4)

En la práctica, el marco establecido por el Consejo de Administración debe plasmarse en políticas, procesos y procedimientos concretos, que puedan aplicarse y comprobarse dentro de las distintas unidades de negocio. Adicionalmente, la Gerencia General debe asegurarse de que se cuenta con personal capacitado y con la experiencia, aptitudes técnicas y acceso a recursos; y, que se garantice independencia entre el área designada para controlar y asegurar el cumplimiento de las políticas para la gestión del riesgo y las unidades que deben darles cumplimiento.

Otro aspecto relevante es la responsabilidad de la Gerencia General de documentar las políticas, procesos y procedimientos relacionados con las tecnologías avanzadas que facilitan las operaciones de mayor volumen; la cual, debe ser distribuida entre todo el personal relevante.

En síntesis, este principio requiere la puesta en práctica, por parte de la Gerencia General, del marco para la gestión del riesgo operacional, que abarca el desarrollo e implementación de las políticas y los procedimientos respectivos.

De los principios anteriores destaca el papel relevante que deben jugar el Consejo de Administración, la Auditoría Interna y la Alta Gerencia en la gestión del riesgo operacional; lo cual, se encuentra íntimamente ligado al gobierno corporativo, tópico que se aborda más adelante.

3.6.1.2 Gestión del riesgo

Identificación y evaluación (Principio 4):

“Los bancos deberán identificar y evaluar el riesgo operacional inherente a todos sus productos, actividades, procesos y sistemas relevantes. Además, también deberán comprobar que antes de lanzar o presentar nuevos productos, actividades, procesos o sistemas, se evalúa adecuadamente su riesgo operacional inherente.”(7:4)

La identificación del riesgo operacional es fundamental para el posterior desarrollo de un sistema viable de control y seguimiento del mismo. Para el efecto, deben tenerse en cuenta tanto factores internos como la estructura organizacional, la naturaleza de las actividades, la calidad de su capital humano, cambios organizativos y rotación de planilla; así como, factores externos, tales como cambios en el sector y avances tecnológicos, que pudieran obstaculizar el logro de los objetivos del banco.

Los bancos pueden identificar y evaluar sus riesgos operacionales mediante diversos métodos, tal como, la auto-evaluación, el mapeo de riesgos (*risk mapping*), el uso de indicadores de riesgo o el uso de registros internos de pérdidas. A continuación se comentan cada uno de estos métodos:

Cuadro No. 8
Métodos contemplados por el Comité de Supervisión Bancaria de Basilea
Para la Identificación y Evaluación del Riesgo Operacional

Método	Descripción
Autoevaluación	<p>Normalmente se lleva a cabo mediante un proceso interno y por lo general conlleva la utilización de grupos de trabajo para identificar los puntos fuertes y débiles del entorno de riesgo operacional de la entidad, permitiendo analizar tanto los riesgos inherentes como los controles necesarios para mitigarlos.</p> <p>Regularmente en este tipo de metodologías, una entidad evalúa la vulnerabilidad de sus operaciones y actividades ante el riesgo operacional.</p>
Mapeo de riesgos <i>(risk mapping)</i>	<p>Se agrupan por tipo de riesgo las diferentes unidades de negocio, funciones organizativas o procesos, ayudando a identificar ámbitos que presenten deficiencias y ayudar a determinar cuáles son las prioridades para su gestión.</p>
Indicadores de riesgo:	<p>Se trata de estadísticas o parámetros que proveen de alertas sobre cambios que puedan ser reveladores un aumento de riesgo; por ejemplo, pueden mencionarse indicadores como el número de operaciones fallidas, las tasas de rotación de asalariados y la frecuencia y/o gravedad de los errores u omisiones.</p>
Registros internos de pérdidas	<p>Consiste en utilizar el historial de pérdidas, pudiendo revelar datos muy útiles para evaluar la exposición de un banco al riesgo operacional y desarrollar una política para cubrir o controlar el riesgo.</p> <p>Para utilizar correctamente esta información debe establecerse un marco para registrar y consignar sistemáticamente la frecuencia, gravedad y otros aspectos importantes de cada caso de pérdida. Algunos bancos también combinan los datos sobre pérdidas internas con datos sobre pérdidas externas, análisis de escenarios y factores de evaluación del riesgo.</p>

Fuente: Documento “Buenas prácticas para la gestión y supervisión del riesgo operacional” del Comité de Supervisión Bancaria de Basilea.

Seguimiento (Principio 5):

“Los bancos deberán vigilar periódicamente los perfiles de riesgo operacional y las exposiciones sustanciales a pérdidas. La Gerencia y el Consejo de Administración deberán recibir información pertinente de forma periódica que complemente la gestión activa del riesgo operacional.”(7:4)

Para gestionar adecuadamente el riesgo operacional es fundamental contar con un proceso de seguimiento eficaz, que realizado periódicamente, puede facilitar la rápida detección y corrección de deficiencias en sus políticas, procesos y procedimientos de gestión del riesgo operativo, lo que a su vez puede reducir sustancialmente la frecuencia y gravedad de la pérdida.

El proceso de seguimiento puede llevarse a cabo mediante el establecimiento de indicadores de alerta temprana; los cuales, deberían anticiparse y reflejar las fuentes potenciales de riesgo operativo, como por ejemplo, un crecimiento acelerado, el lanzamiento de nuevos productos, la rotación de empleados, interrupciones en las operaciones, interrupciones en el sistema, etc. Cuando estos indicadores se asignan a unos límites máximos, un proceso de seguimiento eficaz puede ayudar a identificar los principales riesgos de forma transparente y permitir que el banco reaccione ante los mismos de forma adecuada.

La frecuencia con la que se realice el seguimiento debe ser acorde con los riesgos potenciales así como con la frecuencia y naturaleza de los cambios en el entorno operativo. Es muy importante que el seguimiento se incorpore dentro de las actividades del banco y que sus resultados se informen periódicamente a la Gerencia General y al Consejo de Administración, al igual que con las evaluaciones de cumplimiento que realicen los auditores internos.

En líneas generales, el Consejo de Administración deberá recibir información de alto nivel que sea suficiente para poder formarse una opinión acerca del perfil de

riesgo operativo general del banco y estudiar las implicaciones estratégicas y sustanciales para su actividad.

Control/Cobertura (Principio 6):

“Los bancos deberán contar con políticas, procesos y procedimientos para controlar y cubrir los riesgos operativos más relevantes. Además, deberán reexaminar periódicamente sus estrategias de control y reducción de riesgos y ajustar su perfil de riesgo operacional según corresponda, utilizando para ello las estrategias que mejor se adapten a su apetito por el riesgo y a su perfil de riesgo.”(7:4)

A continuación se comentan los componentes principales del principio anterior que son las actividades de control de riesgo operacional y la cobertura de riesgos operacionales.

Actividades de control

El Comité de Supervisión Bancaria de Basilea sitúa a las actividades de control como un componente del marco del control interno de las instituciones bancarias, de la manera siguiente:

**Componentes del control interno de acuerdo al
“Marco para los Sistemas de Control Interno en Las Organizaciones Bancarias”
Comité de Supervisión Bancaria de Basilea**



Puntalmente, dicho órgano señala que las actividades de control “deben ser parte integral de las operaciones diarias de un banco (...) el personal directivo superior debe establecer una estructura de control apropiada para garantizar controles internos eficientes definiendo las actividades de control para todos los niveles.”(10:14)

Asimismo, refiere que las actividades de control siguen generalmente estos tres pasos: formulación de políticas, ejecución de procedimientos de acuerdo con dichas políticas y verificación del cumplimiento de las políticas.

Entre las actividades de control podemos mencionar las siguientes:

Revisiones de alto nivel: Los directorios y el personal directivo superior solicitan frecuentemente exposiciones e informes de rendimiento, que les permiten analizar el progreso del banco hacia el logro de sus objetivos.

Controles de actividad: La gerencia a nivel de departamento o división recibe y revisa los informes de rendimiento normal y de excepción, diaria, semanal o mensualmente.

- Controles físicos:* Los controles físicos se concentran generalmente en restringir el acceso a los activos físicos, incluyendo valores y otros activos financieros. Incluyen limitaciones físicas, custodia doble e inventarios periódicos.
- Aprobaciones y autorizaciones:* y Normalmente consisten en exigir una autorización previa para las transacciones que exceden ciertos límites, asegurando con ello que el nivel administrativo pertinente está informado de la transacción o situación y ayuda a identificar las responsabilidades del caso.
- Verificaciones y conciliaciones:* y Las verificaciones de los detalles y actividades de las transacciones, así como los resultados de los modelos de gestión de riesgos utilizados por el banco, son actividades de control importantes. Las conciliaciones periódicas de cuentas sirven para identificar las actividades y registros que deben ser corregidos. Por lo tanto, los resultados de estas verificaciones deben ser reportados, cada cierto tiempo, a los niveles administrativos que corresponda.

Cabe agregar que, existen aspectos específicos sobre los cuales el Comité de Basilea se refiere con especial atención en cuanto al establecimiento de actividades de control respecto del riesgo operacional, siendo estos:

- Nuevas actividades o nuevos productos:* El riesgo operativo puede ser más grave cuando los bancos realizan actividades nuevas o lanzan nuevos productos, participan en mercados que desconocen o realizan negocios en lugares lejanos. Asimismo, en muchos de estos casos, las empresas no pueden garantizar que la infraestructura para la gestión del riesgo pueda seguir el ritmo de crecimiento de la actividad bancaria.
- Subcontratación de servicios:* Las entidades bancarias deben establecer políticas para la gestión de los riesgos derivados de las actividades de subcontratación, las que si bien, pueden mejorar el perfil de riesgo al transferir actividades a otras empresas con mayor experiencia, y en mejor disposición de gestionar los riesgos que llevan consigo estas actividades especializadas, no significa que disminuyan la responsabilidad del Consejo de Administración ni de la Gerencia General, de asegurarse que la tarea subcontratadas se realicen correctamente, de segura y de conformidad con las leyes vigentes.

Cobertura

Al hablar de cobertura de riesgos podemos referirnos principalmente a aquellas medidas que persiguen reducir la exposición a los mismos, así como su frecuencia y gravedad. Por ejemplo, las pólizas de seguros, especialmente las que contienen cláusulas de pronto pago o de pago garantizado, pueden ayudar a externalizar el riesgo de que se produzcan pérdidas “poco frecuentes y de enorme gravedad” por reclamaciones de terceros a raíz de errores u omisiones, extravíos de títulos valores, fraude por parte de empleados o terceros y desastres naturales.

Los bancos deben utilizar estas herramientas de cobertura de riesgos como un complemento (y no un sustituto) de las medidas de control interno del riesgo operativo. Si se cuenta con los mecanismos adecuados para reconocer los errores operativos rápidamente y subsanarlos, es posible reducir considerablemente la exposición a este tipo de riesgos. Además, también habrá que considerar cuidadosamente hasta qué punto este tipo de coberturas ante riesgos (como los seguros) realmente reducen el riesgo.

Para mitigar estos riesgos, también es importante invertir en tecnologías adecuadas para el procesamiento y tratamiento de la información, así como en sistemas de seguridad. Sin embargo, los bancos deben ser conscientes de que una mayor automatización puede transformar las pérdidas más frecuentes y de mayor gravedad en pérdidas menos frecuentes pero de extrema gravedad, que pueden derivarse de suspensiones o interrupciones prolongadas de los servicios a causa de factores internos o a factores que escapen al control inmediato del

banco (ej. acontecimientos externos). Estos problemas pueden poner en serias dificultades a los bancos y hacer peligrar la capacidad de la institución para desempeñar sus principales actividades.

Planes de contingencia (Principio 7):

“Los bancos deberán contar con planes de contingencia y de continuidad de la actividad, que aseguren su capacidad operativa continua y que reduzcan las pérdidas en caso de interrupción grave de la actividad.”(7:4)

Sobre este tema, El Comité de Basilea añade que por razones ajenas a una entidad, un acontecimiento grave puede impedirle cumplir una o varias de sus obligaciones, especialmente cuando se hayan visto afectadas sus estructuras físicas, informáticas o sus telecomunicaciones; lo cual, a su vez, puede provocar pérdidas significativas e incluso afectar al sistema financiero en general a través de su sistema de pagos. En consecuencia, los bancos deben establecer planes de recuperación y de continuidad de la actividad que consideren distintos supuestos factibles que hagan más vulnerable al banco; los cuales, deben ser acordes al tamaño y complejidad de sus operaciones.

A lo anterior, se agrega que las entidades deben identificar cuáles son sus procesos más críticos, incluidos aquellos en los que se dependa de distribuidores externos u otras terceras partes, para los cuales será fundamental la reanudación inmediata del servicio. En el caso de dichos procesos, las entidades deben identificar mecanismos alternativos para reanudar el servicio en caso de una

interrupción, dando especial énfasis a la capacidad de recuperar archivos físicos o electrónicos indispensables para la reanudación de la actividad.

En ese contexto, es de suma importancia que la custodia de las copias de seguridad de los referidos archivos, así como las instalaciones en que funcionaría el sitio alternativo de la entidad tras una contingencia, se encuentren a una distancia adecuada del lugar que se ha visto afectado, para evitar que ambas instalaciones estén fuera de servicio al mismo tiempo.

Adicionalmente, las entidades bancarias deben comprobar periódicamente sus planes de recuperación y de continuidad del negocio para catástrofes, para que estén en la línea de las operaciones actuales del banco y de sus estrategias de negocio.

Asimismo, estos planes deberán ser puestos a prueba cada cierto tiempo para comprobar si el banco sería capaz de reanudar su actividad en el improbable caso de que se produjera una alteración grave de su negocio.

3.6.1.3 Función de los supervisores

Requerimiento de un marco de gestión de riesgo operacional (Principio 8):

“Los supervisores bancarios deberán exigir a todos los bancos, sea cual sea su tamaño, que mantengan un marco eficaz para identificar, evaluar, seguir y controlar o mitigar sus riesgos operacionales más relevantes, como parte de su aproximación general a la gestión de riesgos.”(7:4)

Para propósitos de lo señalado en este principio, regularmente el primer paso que realizan los órganos de supervisión consiste en la promulgación de normativa, que establezca un marco referencial para los bancos. En el caso de Guatemala, si bien existen requerimientos de orden general en la Ley de Bancos y Grupos Financieros, hasta la fecha no existe una reglamentación específica que delinee un marco a observar por parte de las entidades bancarias.

Evaluaciones periódicas (Principio 9):

“Los supervisores deberán realizar, directa o indirectamente, una evaluación periódica independiente de las políticas, prácticas y procedimientos con los que cuentan los bancos para gestionar sus riesgos operacionales. Además, deberán cerciorarse de que se han puesto en marcha los mecanismos necesarios para estar al tanto de cualquier novedad que se produzca en un banco.”(7:4)

El Comité de Basilea también recomienda que los órganos de supervisión se cercioren de que los bancos que forman parte de un grupo financiero cuenten con procedimientos que garanticen una gestión del riesgo operativo adecuada e integrada en todo el grupo; para lo cual, puede ser necesario cooperar y compartir información con otros supervisores, e incluso algunos supervisores pueden considerar el apoyo de auditores externos.

En general, se reconoce que muchos bancos todavía están desarrollando procesos para la gestión del riesgo operacional, por lo que los supervisores deben promover activamente el continuo desarrollo interno de estos controles

mediante su seguimiento y evaluación de los últimos avances de los bancos y de sus planes de desarrollo.

3.6.1.4 Divulgación de información

Principio 10:

“Los bancos deberán proporcionar información pública suficiente para que los partícipes del mercado puedan evaluar sus estrategias de gestión del riesgo operacional.”(7:4)

El Comité de Basilea estima que, cuando los bancos divulgan información relevante de forma frecuente y oportuna, se mejora sustancialmente la disciplina de mercado y, por ende, se consigue una gestión de riesgos más eficaz.

3.6.2 El riesgo operacional en los 25 Principios para una Supervisión Bancaria Efectiva

Los Principios Básicos para una Supervisión Bancaria Efectiva (*“Basel Core Principles”*) son considerados un marco de estándares mínimos sobre buenas prácticas de supervisión, aceptados y aplicados por las autoridades de supervisión bancaria en muchos países del mundo.

Con el ánimo de fortalecer el sistema financiero global, el Comité de Basilea emitió dichos principios en el año de 1997; posteriormente, en el año 2006 se efectuó una revisión de los mismos, introduciendo entre otros aspectos el tema del riesgo operacional como un principio específico.

Los Principios Básicos de Basilea comprenden 25 preceptos que se consideran necesarios para que un sistema de supervisión sea efectivo; los cuales, son categorizados de forma general en siete grupos:

- Objetivos, independencia, poderes, transparencia y cooperación (principio 1).
- Otorgamiento de licencia y estructura (principios 2 a 5).
- Regulación prudencial y requerimientos (principios 6 a 18).
- Métodos de supervisión continua (principios 19 a 21).
- Contabilidad y divulgación de información (principio 22).
- Poderes correctivos y poder de los supervisores (principio 23).
- Supervisión Consolidada y supervisión bancaria transfronteriza (principios 24 y 25).

Cabe mencionar que, muchos de los aspectos que se consideran en estos principios se encuentran recogidos en la Ley de Bancos y Grupos Financieros, lo cual demuestra que la supervisión financiera en nuestro país tiene una clara tendencia a adoptar las mejores prácticas internacionales.

Específicamente, en materia de riesgo operacional, el principio número 15 señala lo siguiente:

“Principio 15 – Riesgo operacional: los supervisores deben tener constancia de que los bancos cuentan con políticas y procesos de gestión de riesgos para identificar, evaluar, vigilar y controlar/mitigar el riesgo operacional. Estas políticas y procesos han de ser proporcionales a las dimensiones y complejidad del banco en cuestión.”(14:4)

3.6.3 El riesgo operacional en el nuevo acuerdo de capital (Basilea II)

De manera previa es preciso aclarar que el propósito de esta sección es ubicarnos en un contexto general, en cuanto a las consideraciones que el Comité de Basilea ha efectuado respecto del riesgo operacional en la determinación de los requerimientos de capital de las entidades bancarias; sin embargo, no pretende ser exhaustivo en esta temática, ni profundizar en la determinación del capital requerido como tal, ni en las metodologías de cálculo establecidas por dicho Comité.

Aclarado lo anterior, conviene, para un mejor entendimiento, hacer una breve referencia al primer acuerdo de capital emitido por el Comité de Basilea en el año de 1988 y posteriores enmiendas.

3.6.3.1 El primer acuerdo de capital –Basilea I– como preámbulo

Este acuerdo estableció una estructura para la medición de la adecuación de capital de los bancos y el estándar mínimo que debía alcanzarse con las autoridades nacionales de supervisión representadas en el Comité y que debían implementarse en sus respectivos países; así como, en los demás países que lo estimaran conveniente.

La estructura del acuerdo se orientó principalmente hacia la evaluación del capital con relación al riesgo de crédito (el riesgo de incumplimiento de la contraparte), incluyendo algunas consideraciones relativas al riesgo de mercado (tasa de interés, tipo de cambio y posiciones en *commodities*). El documento, se

divide tres secciones: componentes de capital, sistema de medición de riesgos (ponderaciones de riesgo) y la consecución de un coeficiente estándar.

En términos generales, los componentes de capital, definidos por el Comité de Basilea son el capital esencial o patrimonio básico y capital complementario; este a su vez, se conforma por reservas no divulgadas, reservas de revaluación, provisiones generales (de préstamos), instrumentos híbridos de capital (combinan ciertas características de capital y cierto elementos de deuda) y deuda subordinada a término. Asimismo, se consideraron ciertas deducciones como el derecho de llave e inversiones en subsidiarias que realicen actividades bancarias y financieras y que no son consolidadas en sistemas nacionales; esto, para prevenir el uso múltiple de las mismas fuentes de capital en diferentes partes del grupo.

En cuanto a las ponderaciones de riesgo, el Comité de Basilea consideró como método preferido para la evaluación de la adecuación de capital de los bancos, el establecimiento de un coeficiente ponderado de riesgos, en el que se relacione el capital con las diferentes categorías de activos o de exposiciones fuera de balance, ponderado de acuerdo a categorías amplias de riesgo relativo.

La estructura de ponderación se estableció en cinco niveles de ponderación situados en 0, 10, 20, 50 y 100%; asimismo, se definió un estándar para identificar en qué categoría de ponderación deben considerarse determinados activos.

Finalmente, en cuanto al coeficiente estándar el Comité de Basilea acordó que debía establecerse un estándar mínimo, el cual debería ser alcanzado por los bancos internacionales. Asimismo, se acordó que dicho estándar debía ser establecido a un nivel que sea consistente con el objetivo de asegurar coeficientes sólidos de capital para todos los bancos internacionales. De acuerdo a ello, el Comité confirmó que la meta del coeficiente estándar de capital de activos de riesgos ponderados debía ser del 8%, del cual el elemento del capital principal sería por lo menos, el 4%.

Vale comentar que los estándares anteriores constituyen la base de lo que la regulación guatemalteca contempla en materia de la adecuación de capital de los bancos nacionales. En ese sentido, los conceptos anteriores se contemplan en la normativa siguiente:

Acuerdo de Capital	Regulación guatemalteca
Componentes de capital: Capital esencial y capital complementario	Título VIII de la Ley de Bancos y Grupos Financieros: Capital y Reservas
Ponderaciones de riesgo	Resolución JM-46-2004 y sus modificaciones: Reglamento para la Determinación del Monto Mínimo del Patrimonio Requerido para Exposición a los Riesgos, aplicable a Bancos y Sociedades Financieras
Coeficiente estándar: 8%	Artículo 64 de la Ley de Bancos y Grupos Financieros: No menor al 10% de los activos y contingencias ponderados por riesgo.

3.6.3.2 Tratamiento del riesgo operacional en el nuevo acuerdo de capital

(Basilea II)

Una vez expuestas las generalidades del primer acuerdo de capital emitido por el Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, se describen de igual manera,

generalidades del segundo acuerdo de capital, a manera de comprender como encuadra la consideración del riesgo operacional dentro del mismo.

El objetivo primordial del Comité al revisar el Acuerdo de 1988 fue establecer un marco que fortaleciera en mayor medida la solidez y estabilidad del sistema bancario internacional, manteniendo al mismo tiempo la necesaria consistencia para que la normativa de suficiencia del capital no fuera una fuente de desigualdad competitiva entre los bancos internacionales.

En ese sentido, el Comité de Basilea procuró alcanzar requerimientos de capital más sensibles al riesgo, apoyados en conceptos sólidos, teniendo en cuenta las peculiaridades de los sistemas supervisores y contables de cada país miembro (G10).

Es importante indicar que en este nuevo acuerdo se conservan algunos elementos esenciales del marco de suficiencia de capital de 1988, como la obligación de los bancos de mantener un nivel de capital equivalente al 8% como mínimo de sus activos ponderados por el riesgo, la estructura básica de la Enmienda sobre el Riesgo de Mercado (*Market Risk Amendment*) de 1996, así como la definición de capital admisible.

Por otra parte, una importante novedad del marco revisado es que los bancos, pueden utilizar en mayor medida sus propias estimaciones de riesgo a través de sistemas internos, para calcular sus requerimientos de capital; para el efecto, el Comité de Basilea definió una serie de requisitos mínimos destinados a asegurar

la integridad de estas estimaciones internas del riesgo, sin que ello pretenda dictar la forma en la que los bancos deben aplicar sus políticas y prácticas de gestión del riesgo.

El nuevo marco, presenta una gama de posibilidades para determinar los requerimientos de capital para el riesgo de crédito, y además, incorpora un requerimiento de capital por riesgo operacional, considerando de igual manera, varios métodos para su determinación. En ese contexto, el Comité de Basilea propone que los bancos y supervisores puedan escoger los métodos más adecuados para sus actividades y para la infraestructura de sus mercados financieros; asimismo, se concede un cierto margen de discrecionalidad nacional para aplicar cada una de esas posibilidades, a efecto de adaptar las normas a las circunstancias de cada mercado nacional.

La estructura general del nuevo acuerdo de capital es la siguiente:

- Sección primera:** Ámbito de aplicación
- Sección segunda:** El primer pilar: Requerimientos mínimos de capital
- I. Cálculo de los requerimientos mínimos de capital
 - II. Riesgo de crédito: Método estándar
 - III. Riesgo de crédito: Método basado en calificaciones internas
 - IV. Riesgo de crédito: Marco de titulización
 - V. Riesgo operativo
 - VI. La cartera de negociación (incluido el riesgo de mercado)
- Sección tercera:** El segundo pilar: Proceso de examen supervisor
- Sección cuarta:** El tercer pilar: Disciplina de mercado

Concretamente, de manera muy general, nos referiremos a lo que el nuevo acuerdo de capital del Comité de Basilea, incorpora en materia de riesgo operacional, al considerarlo como un elemento adicional al riesgo de crédito y

riesgo de mercado, en la determinación del capital requerido de una entidad bancaria.

En ese sentido, puede mencionarse que se contemplan tres métodos para calcular los requerimientos de capital por riesgo operativo, establecidos en un orden creciente de sofisticación y sensibilidad al riesgo, siendo: el método del indicador básico, el método estándar y los métodos de medición avanzada (*AMA –Advanced Measurement Approaches*).

a) El método de indicador básico

Este método establece que los bancos deberán cubrir el riesgo operacional con un capital equivalente a un porcentaje fijo (15%) denotado como alfa, aplicado sobre el promedio de sus ingresos brutos anuales positivos, correspondientes a los tres últimos años. Los ingresos brutos se definen como los ingresos en concepto de intereses más otros ingresos ajenos a intereses.

b) El método estándar

En este método, las actividades de los bancos se dividen en ocho líneas de negocio, que a su vez, se subdividen en actividades, de la manera siguiente:

Cuadro No. 9
Riesgo Operacional
Líneas de Negocio Establecidas en el nuevo acuerdo de capital de Basilea

Nivel 1	Nivel 2	Grupo de Actividades
1. Finanzas corporativas	Finanzas corporativas	Fusiones y adquisiciones, suscripción de emisiones, privatizaciones, titulización, servicio de estudios, deuda (pública, alto rendimiento), acciones, sindicaciones, ofertas públicas iniciales, colocaciones privadas en
	Finanzas de Administraciones locales públicas	
	Banca de Inversión	
	Servicios de	

Nivel 1	Nivel 2	Grupo de Actividades
	asesoramiento	mercados secundarios
2. Negociación y ventas	Ventas	Renta fija, renta variable, divisas, productos básicos, crédito, financiación, posiciones propias en valores, préstamo y operaciones con pacto de recompra, intermediación, deuda, intermediación unificada (<i>prime brokerage</i>)
	Creación de mercado	
	Posiciones propias	
	Tesorería	
3. Banca minorista	Banca minorista	Préstamos y depósitos de clientes minoristas, servicios bancarios, fideicomisos y testamentarías
	Banca privada	Préstamos y depósitos de particulares, servicios bancarios, fideicomisos y testamentarías, y asesoramiento de inversión
	Servicios de tarjetas	Tarjetas de empresa / comerciales, de marca privada y minoristas
4. Banca comercial	Banca comercial	Financiación de proyectos, bienes raíces, financiación de exportaciones, financiación comercial, factoring, arrendamiento financiero, préstamo, garantías, letras de cambio
5. Pagos y liquidación	Clientes externos	Pagos y recaudaciones, transferencia de fondos, compensación y liquidación
6. Servicios de agencia	Custodia	Contratos de plica, certificados de depósito, operaciones de sociedades (clientes) para préstamo de valores
	Agencia para empresas	Agentes de emisiones y pagos
	Fideicomisos de empresas	
7. Administración de activos	Administración discrecional de fondos	Agrupados, segregados, minoristas, institucionales, cerrados, abiertos, participaciones accionariales
	Administración no discrecional de fondos	Agrupados, segregados, minoristas, institucionales, de capital fijo, de capital variable
8. Intermediación minorista.	Intermediación minorista	Ejecución y servicio completo

Fuente: Anexo No. 6 del documento “Convergencia Internacional de medidas y normas de capital –marco revisado–” del Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, publicado en 2004.

El ingreso bruto de cada línea de negocio es un indicador amplio que permite aproximar el volumen de operaciones del banco y, con ello, el nivel del riesgo

operativo que es probable que asuma el banco en estas líneas de negocio. El requerimiento de capital de cada línea de negocio se calcula multiplicando el ingreso bruto por un factor (denominado beta) que se asigna a cada una de las líneas. Dicho factor se utiliza como una aproximación a la relación que existe en el conjunto del sector bancario entre el historial de pérdidas debido al riesgo operativo de cada línea de negocio y el nivel agregado de ingresos brutos generados por esa misma línea de negocio. Los factores beta definidos por el Comité de Basilea son: 18% para finanzas corporativas, negociación y ventas, pagos y liquidación; 15% para banca comercial y servicios de agencias; y, 12% para banca minorista, administración de activos e intermediación minorista.

Cabe mencionar que, en el método estándar, se calcula el ingreso bruto de cada línea de negocio y no el obtenido por la institución en su conjunto. Además, la exigencia total de capital se calcula como la media de tres años de la suma simple de las exigencias de capital regulador en cada una de las líneas de negocio de cada año.

c) Los métodos de medición avanzada

El requerimiento de capital regulador será igual a la medida de riesgo generada por el sistema interno del banco para el cálculo del riesgo operacional utilizando ciertos criterios cuantitativos y cualitativos. Cabe mencionar que, el Comité de Basilea propone que la utilización de estos métodos esté sujeta a la aprobación de los órganos de supervisión.

Entre los criterios definidos por el Comité de Basilea para que puedan utilizarse métodos de medición avanzada, pueden mencionarse los siguientes:

Criterios generales

- El Consejo de Administración y la Alta Dirección, según corresponda, participan activamente en la vigilancia del marco de gestión del riesgo operacional.
- La entidad posee un sistema de gestión del riesgo operacional conceptualmente sólido que aplica en su totalidad.
- La entidad cuenta con recursos suficientes para utilizar la metodología en las principales líneas de negocio, así como en los ámbitos de control y auditoría.

Criterios cualitativos

Entre los criterios cualitativos establecidos por el Comité, destacan los siguientes:

- La entidad debe contar con una unidad de gestión del riesgo operacional que se encargue del diseño y aplicación del marco de gestión de dicho riesgo en la entidad.
- Un sistema de medición interna del riesgo operacional integrado dentro de los procesos habituales de gestión del riesgo del banco.
- Deberá informarse periódicamente a la dirección de las unidades de negocio, a la Alta Dirección y al Consejo de Administración acerca de las exposiciones al riesgo operacional y del historial de pérdidas debidas a este riesgo.
- El sistema de gestión del riesgo operacional del banco deberá estar documentado.

- Los auditores externos y/o internos deberán supervisar el riesgo operacional por medio de exámenes periódicos de los procesos de gestión y sistemas de medición del riesgo operacional.

Criterios cuantitativos

De los criterios cuantitativos establecidos por el Comité de Basilea se extraen los siguientes:

- El método debe identificar eventos situados en las “colas” de la distribución de probabilidad, generadores de pérdidas graves, con baja probabilidad de ocurrencia.
- Debe ser acorde a la definición de riesgo operacional y a los tipos de eventos de pérdida establecidos por el Comité de Basilea.
- Cálculos de probabilidades pérdidas esperadas e inesperadas.
- **Datos internos:** Los datos internos de pérdida son básicos para ligar las estimaciones de riesgo del banco a su historial de pérdidas efectivas.
- **Datos externos:** El sistema de estimación del riesgo operativo de un banco deberá utilizar datos externos relevantes (ya sean datos públicos o datos agregados del sector bancario), especialmente cuando existan motivos para creer que el banco está expuesto a pérdidas de carácter infrecuente, pero potencialmente graves.
- **Análisis de escenarios:** El banco deberá utilizar análisis de escenarios basados en opiniones periciales junto con datos externos, al objeto de evaluar su exposición a eventos generadores de pérdidas muy graves.
- **Factores relacionados con el entorno de negocio y con el control interno:** Además de utilizar los datos de pérdida, ya sean reales o basados en escenarios,

la metodología de evaluación del riesgo aplicada al conjunto de la entidad bancaria deberá identificar aquellos factores básicos de su entorno de negocio y de su control interno que pueden modificar su perfil de riesgo operativo.

En síntesis, de todo lo descrito anteriormente, puede comprenderse la importancia que a nivel mundial ha cobrado el riesgo operacional en el ámbito bancario, puesto que el Comité de Basilea, además de establecer estándares para su gestión y la supervisión, se ha preocupado por incorporarlo como un elemento adicional para la determinación del capital requerido de las entidades bancarias.

3.6.4 El riesgo operacional en el marco del Gobierno Corporativo

Existe una íntima relación entre los estándares de gestión del riesgo operacional establecidos por el Comité de Basilea y el Gobierno Corporativo, principalmente en lo concerniente al papel que debe de jugar el Consejo de Administración en la gestión de una entidad bancaria. En ese sentido, y de manera referencial, en los párrafos siguientes abordaremos aspectos relevantes de este tópico.

3.6.4.1 Definición de Gobierno Corporativo

El Gobierno Corporativo “abarca toda una serie de relaciones entre el cuerpo directivo de una empresa, su Consejo, sus accionistas y otras partes interesadas (...) también proporciona una estructura para el establecimiento de objetivos por parte de la empresa, y determina los medios que pueden utilizarse para alcanzar dichos objetivos y para supervisar su cumplimiento (...) deberá ofrecer incentivos apropiados al Consejo y al cuerpo directivo, para que se persigan

objetivos que sirvan a los intereses de la sociedad y de sus accionistas, además de facilitar una supervisión eficaz.”(32:11)

3.6.4.2 Principios de Gobierno Corporativo

El Comité de Supervisión Bancaria de Basilea emitió una serie de principios en materia de Gobierno Corporativo aplicables en el ámbito bancario. En su documento, el Comité manifiesta que las prácticas efectivas de Gobierno Corporativo son esenciales para lograr y mantener la fe y la confianza pública en el sistema bancario y que las mismas son críticas para el funcionamiento apropiado del sector bancario y de la economía en su conjunto.

Señala además que, un Gobierno Corporativo débil puede contribuir a quiebras bancarias, que pueden representar costos públicos significativos y consecuencias debido a su impacto potencial sobre cualquier sistema aplicable de aseguramiento de depósitos y la posibilidad de mayores implicaciones macroeconómicas tales como el riesgo de contaminación e impacto en los sistemas de pago.

El Comité agrega que, un gobierno corporativo débil puede llevar a que los mercados pierdan confianza en la habilidad de un banco de manejar adecuadamente sus activos y pasivos, incluyendo depósitos, lo cual a su vez podría disparar una corrida bancaria o una crisis de liquidez; asimismo, se enfatiza que además de sus responsabilidades con los accionistas, los bancos también tienen responsabilidad hacia sus depositantes.

En ese orden de ideas, los principios de un sólido gobierno corporativo definidos por el Comité de Basilea son los siguientes:

Cuadro No. 10
Principios de Gobierno Corporativo del Comité de Basilea

No.	Descripción
1	Los miembros del Directorio deberían estar calificados para sus posiciones, tener una clara comprensión de sus roles en el gobierno corporativo y ser capaces de ejercitar un juicio atinado acerca de los asuntos del banco.
2	El Directorio debería aprobar y vigilar los objetivos estratégicos del banco y los valores corporativos que se comunican a través de la organización bancaria.
3	El Directorio debería establecer y poner en vigencia líneas claras de responsabilidad y rendición de cuentas a través de la organización.
4	El Directorio debería garantizar que existe fiscalización adecuada por la Gerencia superior, consistente con las políticas del Directorio.
5	El Directorio y la Gerencia superior deberían utilizar efectivamente el trabajo conducido por la función de auditoría interna, auditores externos y la función de control interno.
6	El Directorio debería garantizar que las políticas y prácticas de compensación sean consecuentes con la cultura corporativa del banco, sus objetivos y estrategia a largo plazo y su ambiente de control.
7	El banco debería ser gobernado de una manera transparente.
8	El Directorio y la Gerencia superior deberían entender la estructura operativa del banco, incluyendo los casos donde el banco opera en jurisdicciones, o a través de estructuras, que impiden la transparencia.

Fuente: Elaboración propia con base en el documento “Fortaleciendo el Gobierno Corporativo en Organizaciones Bancarias” del Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, publicado en 2006.

CAPITULO IV

LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA GESTIÓN Y SUPERVISIÓN DEL RIESGO OPERACIONAL, EN EL MARCO DE LOS ESTÁNDARES DEL COMITÉ DE SUPERVISIÓN BANCARIA DE BASILEA

Conviene iniciar mencionando que la Ley de Bancos y Grupos Financieros establece en su artículo 55 que los bancos y las empresas que integran grupos financieros deberán contar con procesos integrales para la administración de riesgos, entre ellos el riesgo operacional; así como, sistemas de información y un comité de gestión de riesgos, todo ello con el propósito de identificar, medir, monitorear, controlar y prevenir los riesgos.

Adicionalmente, el artículo 56 de la misma norma requiere que los bancos y las empresas que integran grupos financieros deben contar con políticas escritas actualizadas, relativas entre otros aspectos, a una adecuada administración de los diversos riesgos a que están expuestos.

Por su parte, el artículo 57 señala que las mencionadas entidades deben mantener un sistema de control interno adecuado a la naturaleza y escala de negocios, que incluya disposiciones claras y definidas para la delegación de autoridad y responsabilidad, separación de funciones, desembolso de fondos, contabilización de operaciones, salvaguarda de activos y una apropiada auditoría interna y externa independiente, así como una unidad administrativa responsable de velar porque el personal cumpla con estos controles y las leyes y disposiciones aplicables.

Cabe agregar que, el párrafo final del artículo en referencia señala que la Junta Monetaria, a propuesta de la Superintendencia de Bancos establecerá, mediante normas de aplicación general, requisitos mínimos que los bancos deben cumplir con relación a

las materias contenidas en los artículos citados anteriormente. Al respecto, es de mencionar que actualmente no existe reglamentación específica en materia del riesgo operacional, como sí ocurre con el riesgo de crédito y el riesgo de liquidez.

En ese contexto, considerando los estándares del Comité de Basilea para la gestión y supervisión del riesgo operacional que fueron expuestos en el capítulo anterior, a continuación se presentan lineamientos generales orientados a la gestión y supervisión del riesgo operacional en un banco privado nacional, lo que en su conjunto constituyen un marco para la gestión del riesgo operacional. Fundamentalmente, dicho marco establece las funciones y atribuciones del Consejo de Administración, la Alta Gerencia, el Comité de Gestión de Riesgos y la Unidad de Gestión de Riesgos en materia de gestión del riesgo operacional, así como el rol de la Auditoría Interna en cuanto a la supervisión del mismo se refiere; adicionalmente, incluye políticas para la gestión del riesgo operacional, en cuanto a la identificación, evaluación, control y seguimiento del mismo.

4.1 Del Consejo de Administración

El Consejo de Administración debe conocer cuáles son los principales aspectos del riesgo operacional a los que se encuentra expuesta una entidad bancaria de la cual es responsable. En ese sentido, el Consejo de Administración debe velar por que se establezca un adecuado sistema de gestión del riesgo operacional, debiendo aprobar y revisar periódicamente las políticas y los procedimientos que se aplicarán para la gestión de este riesgo. Los principales aspectos que debe observar el Consejo de Administración en materia de la gestión del riesgo operacional son los siguientes:

- Aprobar, revisar y actualizar las políticas y procedimientos para la identificación, evaluación, control y seguimiento del riesgo operacional.
- Aprobar planes de contingencia que aseguren la continuidad de operaciones de la entidad.
- Aprobar el plan anual de auditoría que incluya actividades de supervisión del riesgo operacional.
- Aprobar la incursión de la entidad bancaria en nuevos productos, operaciones y actividades, asegurándose que sean congruentes las estrategias del negocio, normas legales y estatutarias, así como con las políticas internas relacionadas con la gestión del riesgo operacional.
- Instaurar un Comité de Riesgos, designar a sus miembros, asegurar su carácter de independencia y de que implemente y ejecute las políticas para la gestión del riesgo operacional.
- Crear una unidad de gestión de riesgos, designar a su responsable y asegurar su carácter de independencia.

4.2 Alta Gerencia

La Alta Gerencia debe ser responsable de ejecutar y velar por el cumplimiento de las políticas emitidas por el Consejo de Administración en materia de gestión de riesgo operacional, las cuales deberán ser aplicadas de manera consistente para todos los procesos, líneas de negocio, productos nuevos y existentes, actividades y sistemas relevantes de la entidad bancaria. En el ejercicio de sus funciones en materia de gestión del riesgo operacional, la Alta Gerencia debe:

- Someter a aprobación del Consejo de Administración el o los manuales que contengan las políticas y procedimientos para la gestión del riesgo operacional.

- Velar por el cumplimiento de las políticas, estrategias y procedimientos aprobados por el Consejo de Administración para la gestión del riesgo operacional.
- Velar por que se adopten las acciones correctivas en caso de que las mismas no se cumplan.
- Aprobar, previo a someterlos a consideración del Consejo de Administración, los planes de continuidad del negocio y disponer los recursos necesarios para su oportuna ejecución.

4.3 Comité de Riesgos

Como parte fundamental de una adecuada gestión integral del riesgo operacional, el Consejo de Administración debe propiciar la creación de un Comité de Riesgos, cuya composición y estructura debe adecuarse al tamaño de la entidad, a su volumen de negocios, la complejidad de operaciones y otras características particulares de la entidad bancaria.

Este Comité debe ser responsable del diseño de las políticas y procedimientos para una eficiente gestión integral de los riesgos, entre ellos el riesgo operacional, y debe proponer los límites de exposición a este riesgo.

Por lo general, se estima adecuado que el comité de riesgos se encuentre integrado, al menos, por uno o más miembros del Consejo de Administración, el Gerente General y el responsable de la Unidad de Gestión de Riesgos

La periodicidad de las reuniones del comité debe ser definida de acuerdo a las necesidades de la entidad bancaria, procurando que no sea mayor a un mes;

adicionalmente, lo conocido y resuelto en las sesiones debe ser documentado en actas.

El ejercicio de las funciones de este comité se refiere a:

- Diseñar y proponer políticas y procedimientos al Consejo de Administración para la gestión del riesgo operacional y las reformas pertinentes cuando corresponda.
- Proponer al Consejo de Administración el establecimiento de metodologías, procesos, manuales de funciones y de procedimientos para la gestión del riesgo operacional.
- Proponer al Consejo de Administración, mecanismos para que este pueda asegurarse de la correcta ejecución tanto de las estrategias, y la implantación de políticas, metodologías, procesos y procedimientos de gestión del riesgo operacional por parte de la gerencia general y las áreas involucradas.
- Informar oportunamente al Consejo de Administración sobre la efectividad, aplicabilidad y conocimiento del personal, acerca de las estrategias, políticas, procesos y procedimientos establecidos para la gestión del riesgo operacional.
- Proponer al Consejo de Administración sistemas y metodologías de medición del riesgo operacional.
- Proponer al Consejo de Administración políticas y mecanismos de tratamiento de situaciones de excepción temporal a los límites de exposición al riesgo operacional.
- Proponer al Consejo de Administración, sistemas de información gerencial relacionados con la gestión del riesgo operacional, los que deben contemplar reportes de exposiciones a este riesgo y reportes de cumplimiento de los límites establecidos, así como recomendaciones de acciones correctivas si corresponde.
- Proponer al Consejo de Administración planes de continuidad del negocio y de contingencia para hacer frente al riesgo operacional en situaciones atípicas.

- Coordinar actividades relacionadas con la gestión del riesgo operacional, entre la Unidad de Gestión de Riesgos (*middle office*) y las áreas comerciales y de negocios (*front office*)

4.4 Unidad de Gestión de Riesgos

El proceso de gestión del riesgo operacional comprende el conjunto de actividades orientadas a identificar, evaluar, controlar y darle seguimiento a este riesgo, preferentemente debe ser coordinado por una Unidad de Gestión de Riesgos que funja de manera independiente de las áreas comerciales y de negocios, así como de las áreas de registro de operaciones; lo cual, persigue una segregación funcional entre las áreas de toma de riesgos y las responsables por la determinación de las políticas y procedimientos para su gestión.

La Unidad de Gestión de Riesgos debe contar con jerarquía y autonomía propia, sin estar supeditada a ninguna otra área de negocios o de registro de operaciones, ni tampoco debe depender del área de Auditoría Interna. Consecuentemente, para que la Unidad de Gestión de Riesgos desarrolle sus funciones con absoluta independencia, únicamente debería estar subordinada a un Comité de Riesgos, y este a su vez, al Consejo de Administración.

La gestión del riesgo operacional abarca a una entidad bancaria en su totalidad, por lo que requiere de difusión y concientización en todos los niveles de la estructura organizacional, tarea que debe de estar a cargo de la Unidad de Gestión de Riesgos, para lo cual, debe generar estrategias de comunicación efectivas y adoptar acciones para infundir una cultura de gestión del riesgo operacional dentro de un enfoque integral.

- Elaborar y someter a consideración del Comité de Riesgos, la metodología para identificar, evaluar, controlar, darle seguimiento y divulgar el riesgo operacional.
- Efectuar seguimiento al cumplimiento de las políticas relacionadas con los niveles de autorización y aprobación de operaciones, que podrían afectar el riesgo operacional.
- Diseñar y someter a consideración del Comité de Riesgos, un sistema de información basado en reportes objetivos y oportunos, que permita analizar las exposiciones al riesgo operacional y el cumplimiento de los límites fijados.
- Informar periódicamente al Comité de Riesgos, Gerente General, gerentes de áreas de negocios y demás instancias pertinentes, sobre la evolución de los niveles de exposición al riesgo operacional.
- Analizar las condiciones del entorno económico, de la industria y de los mercados en los que opera la entidad bancaria, y sus efectos en las posiciones del riesgo operacional, así como las pérdidas potenciales en las que se podría incurrir, en situaciones adversas.
- Elaborar y proponer al Comité de Riesgos planes de continuidad del negocio y de contingencias, para gestionar el riesgo operacional en situaciones adversas extremas.
- Analizar la incursión de la entidad bancaria en productos nuevos, operaciones y actividades, acorde con la estrategia general del negocio, con sujeción a las disposiciones legales, normativas y estatutarias, y en cumplimiento al proceso de gestión del riesgo operacional adoptado por la entidad bancaria.
- Proponer al Comité de Riesgos estrategias de comunicación y mecanismos de divulgación, que permitan promover una mayor cultura de riesgos al interior de toda la estructura organizacional.

- Almacenar en bases de datos, los eventos de pérdidas operativas, y actualizar esta información.

4.5 La Auditoría Interna

La gestión del riesgo operacional debe estar sujeta a la supervisión de la auditoría interna, para lo cual debe contar con independencia operativa y reportar directamente al Consejo de Administración.

La Auditoría Interna se concibe como “una función independiente de evaluación, establecida dentro de una organización, para examinar y evaluar sus actividades como un servicio a la misma organización.” (35:6)

La auditoría interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización, evaluando la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno corporativo propiciando el cumplimiento de los objetivos de una organización.

Las entidades bancarias deben contar con una función de auditoría interna de forma permanente; por lo que, la alta administración debe adoptar las medidas necesarias para que el banco pueda contar continuamente con una función de auditoría interna adecuada al tamaño y a las características de sus transacciones.

La independencia de la auditoría interna se refiere a que no debe tener relación o dependencia con las actividades auditadas; lo cual, le permite ser imparcial y emitir juicios objetivos. La independencia es una premisa básica para que la labor de

auditoría se desarrolle con plena libertad, sin restricciones que puedan limitar de manera significativa el alcance de la revisión o el informe de hallazgos y conclusiones de auditoría. Esta independencia se logra a través de la posición en la organización, tal como depender y reportar directamente al Consejo de Administración.

El auditor interno es responsable por la elaboración del plan anual de auditoría con enfoque a los riesgos, incluyendo el operacional, el cual debe ser aprobado del Consejo de Administración. Este enfoque persigue maximizar la eficiencia en el uso de los recursos y dar cobertura a los riesgos relevantes que afectan a la organización; analizar los riesgos que afectan a la organización; y, generar un mayor valor agregado en las recomendaciones que se formulan.

En ese contexto, como parte de un enfoque de auditoría basado en el riesgo, la Auditoría Interna debe efectuar la supervisión del riesgo operacional con el objetivo de evaluar el nivel de los riesgos operacionales inherentes a los procesos, actividades y productos relevantes de una entidad bancaria, considerando su probabilidad y severidad; así como, evaluar la solidez de los controles internos existentes en función de dichos riesgos, a efecto de informar oportunamente y formular las recomendaciones pertinentes al Consejo de Administración. Para tales efectos, la Auditoría Interna debe:

- Desarrollar un plan anual de auditoría con enfoque de riesgos en el cual se contemple la supervisión del riesgo operacional de la entidad respecto de los procesos, actividades y productos relevantes.
- Elaborar programas de auditoría a la medida para efectos de supervisar el riesgo operacional, que consideren técnicas de identificación y evaluación de los riesgos

operacionales relevantes y de los controles internos asociados, tales como el análisis de procesos y la utilización de matrices de riesgo.

- Efectuar la supervisión del riesgo operacional mediante la evaluación del nivel de riesgo asumido por la entidad en los procesos, actividades y productos relevantes, basado en la probabilidad y severidad de los riesgos operacionales identificados y la evaluación de los controles internos en cuanto a su efectividad.
- Informar oportunamente al Consejo de Administración sobre el resultado de sus evaluaciones del riesgo operacional y efectuar las recomendaciones pertinentes para el fortalecimiento de los controles internos que sean necesarios.
- Verificar que se implementen o se fortalezcan controles internos en respuesta a los riesgos operacionales identificados y evaluados.
- Verificar que las distintas instancias de la organización ejecuten correctamente las políticas y procedimientos aprobados por el Consejo de Administración para la gestión del riesgo operacional.
- Verificar que se cumpla con las políticas y procedimientos relativos al riesgo operacional e informar a las instancias que corresponda cualquier incumplimiento.
- Verificar el correcto registro de la información utilizada para la gestión del riesgo operacional.
- Verificar que el personal involucrado en la gestión del riesgo operacional, entienda completamente las políticas y tenga las competencias para tomar decisiones óptimas con base en dichas políticas.
- Verificar que las directrices emanadas por el Comité de Riesgos, sean cumplidas por las áreas comerciales y de negocios, y por la Unidad de Gestión de Riesgos.

4.6 Políticas de gestión del riesgo operacional

Una entidad bancaria debe contar con políticas para la gestión del riesgo operacional, las cuales deben estar formalmente aprobadas por el Consejo de Administración u órgano equivalente, adecuándose a las características de su mercado objetivo. Entre las políticas de gestión del riesgo operacional se encuentran las siguientes:

4.6.1 Políticas para la identificación del riesgo operacional

Esta es la etapa principal de la gestión del riesgo operacional y consiste en identificar los factores que podrían provocar fallas e impactar negativamente sobre los objetivos institucionales de la entidad bancaria y generarle daños y pérdidas económicas importantes. Como políticas para la identificación del riesgo operacional se contemplan las siguientes:

- Debe practicarse en los procesos y actividades relevantes de la entidad bancaria, involucrando a los directivos, mandos medios y personal operacional ejecutor de los procesos.
- Debe enfocarse en las fuentes de riesgo operacional que son los procesos, las personas, la tecnología de información y los eventos externos.
- Los riesgos identificados deben catalogarse de acuerdo a los eventos de pérdida definidos por el Comité de Basilea, que son: fraude interno; fraude externo; relaciones laborales y seguridad en el puesto de trabajo; clientes, productos y prácticas empresariales; daños a activos materiales; incidencias en el negocio y fallos en los sistemas; y, gestión de procesos.
- Las técnicas para la identificación del riesgo operacional se describen a continuación:

<u>Técnica</u>	<u>Descripción</u>
<i>Análisis de procesos:</i>	Inicialmente se identifican y priorizan los procesos que se consideran críticos, que en el caso de un banco privado nacional, lógicamente se relacionan principalmente con la colocación de créditos, la captación de recursos del público, la custodia de valores, el manejo de la tesorería, etc.; seguidamente se analizan cada uno de esos procesos, identificando los riesgos operacionales implícitos, para lo cual pueden emplearse técnicas como la elaboración de diagramas de flujo.
<i>Cuestionarios/Encuestas:</i>	Fundamentalmente, una entidad bancaria debería realizar encuestas de tipo cualitativo que le permita recoger la percepción de funcionarios y empleados que desarrollan actividades en las diferentes áreas de negocio, administrativas y operativas, con relación a las fortalezas y debilidades de sus áreas y los procesos en que participan, los factores de riesgo inherentes en cada una de ellos, los puntos fuertes y débiles del entorno del riesgo operativo. Los cuestionarios se aplican por lo general mediante un proceso <i>bottom-up</i> (de abajo hacia arriba), partiendo de personal involucrado en la ejecución de procesos y luego complementarse con los juicios e impresiones que tengan los ejecutivos y otros funcionarios clave de la entidad bancaria, a fin de contar con un panorama amplio de comentarios y opiniones, acerca de la situación del riesgo operativo en la entidad bancaria.
<i>Talleres de trabajo:</i>	Involucra al personal más capacitado para su tratamiento, y teniendo en cuenta la información disponible, tal como los objetivos del negocio, reportes regulatorios y de auditoría, mapas de procesos, datos históricos de pérdida por riesgo operacional, etc. En ese sentido, el objetivo de los talleres es identificar los riesgos operacionales enfrentados por la entidad.

4.6.2 Políticas para la evaluación del riesgo operacional

En esta etapa se evalúa la probabilidad de ocurrencia de los riesgos operacionales identificados y su impacto o severidad en caso de materializarse. Como políticas para la evaluación del riesgo operacional se contemplan las siguientes:

- Debe realizarse una evaluación basada en el juicio experto de los participantes; posteriormente, cuando se cuente con registro interno de eventos de pérdidas operacionales con suficientes datos históricos, la evaluación se realizará sobre una base cuantitativa.
- Deben emplearse herramientas de evaluación como la matriz de riesgos, con el objeto de contar con una representación gráfica de los riesgos evaluados; esta matriz consiste en una representación bidimensional que comprende la probabilidad de ocurrencia (eje vertical) y el impacto (eje horizontal); la convergencia de ambas variables por cada riesgo evaluado provee de una calificación compuesta de riesgo. A continuación se presenta un ejemplo:

Matriz de riesgo operacional

Frecuencia (probabilidad de ocurrencia)	Muy probable (4)	(4)	(8)	(12)	(16)
	Probable (3)	(3)	(6)	(9)	(12)
	Poco probable (2)	(2)	(4)	(6)	(8)
	Casi nulo (1)	(1)	(2)	(3)	(4)
		Insignificante (1)	Moderado (2)	Significativo (3)	Muy significativo (4)
	Severidad				
Referencias:					
	= Muy alto				
	= Alto				
	= Moderado				
	= Bajo				

4.6.3 Políticas para el control del riesgo operacional

Para efectos del control del riesgo operacional se contemplan las políticas siguientes:

- Acorde con la naturaleza operativa de los procesos y áreas de la entidad, las actividades de control, aplicables según el caso, son las siguientes:

Actividades de control

<u>Actividad de control</u>	<u>Descripción</u>
Segregación de funciones y responsabilidades:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Responsabilidades divididas o segregadas entre diferentes empleados para reducir el riesgo de error o de acciones inapropiadas. ✓ Se evita el conflicto de intereses o la incompatibilidad de funciones.

<u><i>Actividad de control</i></u>	<u><i>Descripción</i></u>
<i>Sistema de autorizaciones:</i>	✓ Estructura de autorizaciones de acuerdo a monto de operaciones.
<i>Controles físicos:</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Verificación periódica de la existencia de efectivo valores. ✓ Inventarios de activos susceptibles de verificar en forma física, cotejándolos contra los registros correspondientes.
<i>Controles sobre el procesamiento de información:</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Verificación de la integridad de datos. ✓ Cotejo de datos ingresados con archivos de control. ✓ Cotejo y conciliación de totales de archivos o registros. auxiliares contra cuentas de balance.
<i>Funciones directas o actividades administrativas</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Revisión de informes de desempeño por responsables de áreas o unidades. ✓ Verificación de sumas, identificación de tendencias.
<i>Revisiones de alto nivel:</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Revisión del desempeño actual frente a presupuestos, pronósticos, períodos anteriores y competidores. ✓ Determinación de las principales causas de las desviaciones y las medidas a adoptar.
<i>Indicadores de desempeño:</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Relación de diferentes conjuntos de datos ✓ Análisis de interrelaciones a efecto de investigar las causas de los problemas que se detectan.
 <u><i>Controles sobre los sistemas de información</i></u>	
<i>Controles a las operaciones del centro de datos:</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Copias de seguridad ✓ Procedimientos de recuperación, ✓ Planeación de contingencias o recuperación de desastres.
<i>Controles al software del sistema:</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Controles sobre adquisición, implementación y mantenimiento del software del sistema. ✓ Verificaciones periódicas sobre el sistema operativo, los sistemas de administración de bases de datos, el software de telecomunicaciones, el software de seguridad y las aplicaciones.
<i>Controles de seguridad y acceso:</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Protección contra el acceso inapropiado y el uso no autorizado del sistema. ✓ Protección contra intrusos a las redes y sistemas.

- La medidas tendientes a aminorar la frecuencia o la severidad de los riesgos operacionales identificados son las que se indican a continuación, según aplique:

<u>Medida a adoptar</u>	<u>Descripción</u>
<i>Contratación de seguros:</i>	<p>Un banco privado nacional debe definir claramente los tipos de seguros a ser contratados y las coberturas necesarias, considerando entre otros, los riesgos asociados a:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Desastres naturales ✓ Custodia y transporte de valores ✓ Fidelidad de funcionarios y empleados <p>Cabe mencionar que, la contratación de seguros es el único mecanismo que actualmente reconoce el Comité de Basilea para la mitigación del riesgo operativo de manera directa para efectos de cómputo de capital regulatorio.</p>
<i>Políticas sobre recursos humanos:</i>	<p>Tomando en cuenta que una de las fuentes de riesgo operacional es el recurso humano, una entidad bancaria debe contar con políticas claramente definidas en materia de recursos humanos y manuales de puestos, con el objetivo de difundir los niveles esperados de integridad, comportamiento ético y competencia; y, que las mismas hayan sido adecuadamente difundidas y comprendidas por el personal de la entidad. Tales políticas deberían abordar aspectos relacionados con:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Políticas de contratación, con perfiles claramente definidos de acuerdo al puesto. ✓ Políticas de remuneración. ✓ Políticas de entrenamiento y capacitación ✓ Políticas de promoción ✓ Medidas de corrección ✓ Mecanismos para la difusión ✓ manuales de puestos.
<i>Tercerización:</i>	<p>La tercerización de algunas actividades, constituye un mecanismo de transferencia del riesgo operativo. No obstante, se debe realizar una adecuada identificación de las actividades que podrían ser transferidas, haciendo notar que este proceso, de ninguna manera significa evadir la responsabilidad de la entidad bancaria. Por el contrario, estas deben realizar un proceso continuo de gestión de los</p>

<u><i>Medida a adoptar</i></u>	<u>Descripción</u>
	riesgos asociados a estas actividades de tercerización.
<i>Planes de continuidad y de contingencia</i>	<p>Un plan de continuidad y de contingencia debe establecerse con la finalidad de dar pronta respuesta a cualquier eventualidad interna o externa, garantizar la continuidad del negocio y mitigar los efectos adversos originados en la materialización de eventos generadores del riesgo operativo.</p> <p>El proceso de elaboración y seguimiento del plan debe tener como principal responsable a la Unidad de Gestión de Riesgos, e involucrar al menos, a funcionarios y personal clave de las áreas siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Negocios ✓ Operaciones ✓ Tecnología de la información ✓ Área legal ✓ Seguridad ✓ Recursos humanos ✓ Finanzas y tesorería <p>Un plan de contingencias debe contemplar acciones específicas a desarrollarse ante la ocurrencia de eventos, como los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Reducción de personal clave ✓ Fallas en sistemas informáticos y de comunicación ✓ Atentados a la seguridad informática ✓ Atentados a la seguridad física. ✓ Fallas en servicios tercerizados (outsourcing) ✓ Eventos catastróficos y de índole sistémicos. ✓ Desinformación del público (pánico financiero), ✓ Fuga de información crítica ✓ Otros eventos que atenten contra la reputación de la entidad bancaria.

4.6.4 Políticas para el monitoreo del riesgo operacional

Es muy importante que una vez emprendido un proceso formal de gestión de riesgos se dé un continuo seguimiento del mismo. En ese sentido, pueden establecerse políticas para el monitoreo del riesgo operacional como las siguientes:

- El monitoreo del riesgo operacional se realizará por medio de un registro de eventos de riesgo operacional; el cual, debe contener todos los eventos de riesgo

operacional ocurridos que generen pérdidas y afecten el estado de resultados de la entidad; o bien, otros eventos que aunque no afecten el estado de resultados de una manera expresa, alteren las operaciones normales de la entidad y le afecten negativamente (ingresos no recibidos, daños a la imagen institucional, etc.).

- El registro de eventos de riesgo operacional deberá recoger la totalidad de eventos de riesgo operativo, conteniendo como mínimo los campos siguientes:

Campos mínimos de registro de eventos de pérdida

<u>Campo</u>	<u>Contenido</u>
<i>Referencia</i>	Código interno que identifique de manera única al evento
<i>Fuente de riesgo operacional</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Procesos internos ✓ Personas ✓ Tecnología de la información ✓ Eventos externos
<i>Tipo de evento</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fraude interno ✓ Fraude externo ✓ Relaciones laborales, clientes, productos y prácticas empresariales ✓ Daños a activos materiales ✓ Incidencias en el negocio y fallos en los sistemas ✓ Ejecución, entrega y gestión de procesos
<i>Fecha de evento</i>	Fecha en que ocurrió el evento
<i>Fecha de hallazgo</i>	Fecha en que fue descubierto el evento
<i>Importe bruto</i>	Importe bruto de la pérdida generada
<i>Recuperación de seguros</i>	Importe reembolsado por la compañía aseguradora
<i>Importe neto</i>	Importe bruto menos importe reembolsado por la aseguradora.
<i>Producto o servicio afectado</i>	Producto o servicio con el que se encuentre vinculado el evento
<i>Proceso afectado</i>	Proceso operativo con el que se relaciona el evento.
<i>Descripción del evento</i>	Descripción clara y detallada del evento.

Como se mencionó anteriormente, un registro de esta naturaleza permitirá que posteriormente la evaluación del riesgo operacional, es decir la cuantificación de

la frecuencia y severidad de los eventos de riesgo operacional, se pueda efectuar sobre una base cuantitativa.

- Deberán generarse reportes periódicos por parte de la unidad de gestión de riesgos, en los que se evalúen los distintos indicadores de medición del riesgo operativo, cuya finalidad sea la de efectuar recomendaciones para las áreas de negocio y operativas.

4.6.5 Políticas de divulgación del riesgo operacional

La última fase del proceso de gestión del riesgo operacional es la divulgación. Las políticas sobre el particular se refieren a:

- Distribución de información oportuna y apropiada al Consejo de Administración, Gerente General, gerentes de área y demás funcionarios de la entidad bancaria que sean pertinentes, para la toma de decisiones o para la adopción de medidas que sean necesaria.
- Proporcionar información para interesados externos, tales como reguladores, auditores externos, etc.

..

CAPITULO V

CASO PRÁCTICO

SUPERVISIÓN DEL RIESGO OPERACIONAL EN UN BANCO PRIVADO NACIONAL

5.1 Presentación

Con el propósito de una mejor comprensión, el presente caso práctico ilustra la supervisión del riesgo operacional llevada a cabo por la Auditoría Interna de un banco privado nacional; el cual, se basa en el análisis de procesos y la construcción de matrices o mapas de riesgo, herramientas a las que se hizo referencia en el capítulo anterior. Para efectos prácticos, el caso se centra en los procesos de concesión crediticia del banco sujeto de análisis, tomando en cuenta que la cartera de créditos se constituye en el principal activo de la entidad.

5.2 Perfil general de la entidad sujeto de evaluación

El Banco Hipotético, S. A., fue constituido conforme a las Leyes de la República de Guatemala, en el año de 1996. Al 31 de diciembre de 2009 contaba con 37 agencias y 327 empleados; la cartera de créditos representa un 68.2% de los activos netos y se encuentra distribuida en tres líneas básicas de negocio que son: crédito corporativo 28%, crédito hipotecario para la vivienda 32% y crédito de consumo 40%; por otra parte, su principal fuente de fondeo lo constituyen las obligaciones depositarias que representan un 77.5% de los activos netos.

5.2.1 Estructura organizacional

La estructura organizacional de la entidad analizada es la siguiente:

Banco Hipotético, S. A.
Estructura organizacional al 31 de diciembre de 2009



5.2.2 Consejo de Administración y Alta Gerencia

Los miembros del Consejo de Administración y los principales funcionarios de la entidad se detallan a continuación:

Consejo de Administración		
Nombre	Cargo	Profesión
Gaspar Reyes Domínguez	Presidente	Administrador de Empresas
Melchor Mencos Romero	Vicepresidente	Ing. Industrial
Baltasar Anleu Cifuentes	Secretario	Contador Público
Malaquías Campos Frutales	Vocal 1	Economista
Pantaleón Asturias Gómez	Vocal 2	Ing. En Sistemas
Pompilio Beltranena Núñez	Vocal 3	Abogado y Notario

Alta Gerencia y Cargo Relevantes		
Nombre	Cargo	Profesión
Eleuterio Bocanegra y Prieto	Gerente General	Ing. Industrial
Julián Rodríguez Pérez	Auditor Interno	CPA
Adalberto Moreno del Águila	Oficial de Cumplimiento	CPA
Magdaleno Albizurez Diéguez	Asesor Jurídico	Abogado y Notario
Macario del Potro Verdasco	Gerente Financiero	CPA
Amadeo Lanuza Zelaya	Gerente de Riesgo de Crédito	Administrador de Empresas
Tolomeo Márquez de León	Gerente de Negocios	Administrador de Empresas
Basilio López Tuches	Gerente de Tecnología	Ing. En Sistemas
José Juan Lima Wong	Gerente de Operaciones	Ing. Industrial
Carlota Talancón Rodas	Gerente Administrativo	Administrador de Empresas

5.2.3 Balance general

A continuación se presenta el balance general consolidado de la entidad sujeto de análisis al 31 de diciembre de 2009:

Banco Hipotético, S. A.
Balance General condensado
Al 31 de diciembre de 2009
Cifras en miles de quetzales

Descripción	Saldo	%	Descripción	Saldo	%
ACTIVO			PASIVO		
Disponibilidades	363,644	21.7%	Obligaciones depositarias	1,301,822	77.5%
Inversiones (neto)	153,733	9.2%	Créditos obtenidos	129,623	7.7%
Cartera de créditos (neta)	1,145,199	68.2%	Gastos financieros por pagar	4,138	0.2%
Productos financieros por cobrar	8,491	0.5%	Cuentas por pagar	16,692	1.0%
Cuentas por cobrar (neto)	4,591	0.3%	Provisiones	2,290	0.1%
Activos realizables	933	0.1%	Otras cuentas acreedoras	8,031	0.5%
Inversiones permanentes (neto)	158	0.0%	Suma del pasivo y otras ctas. acreed.	1,462,596	
Otras inversiones (neto)	41	0.0%	CAPITAL CONTABLE		
Inmuebles y muebles (neto)	9	0.0%	Capital pagado	112,000	6.7%
Cargos diferidos	2,171	0.1%	Reservas de capital y resultados acum.	72,992	4.3%
			Resultado del ejercicio	31,383	1.9%
			Suma del capital contable	216,375	
Suma del activo	1,678,971	100.0%	Suma igual al activo	1,678,971	100.0%

5.2.4 Conformación de la cartera de créditos por líneas principales de negocio

A continuación se presenta la clasificación de la cartera de créditos de la entidad de acuerdo a sus principales líneas de negocio:

Cifras en miles de quetzales
Al 31 de diciembre de 2009

Descripción	Saldo	%
Créditos corporativos 1/	342,189	28%
Créditos hipotecarios para vivienda	391,073	32%
Créditos al consumo	488,841	40%
Suma	1,222,103	100.0%
-) Reservas de valuación	-76,904	
Neto	1,145,199	

1/ En esta categoría se incluyen los créditos que de acuerdo con el Reglamento para la Administración del Riesgo de Crédito se catalogan como “Empresariales Mayores” y “Empresariales Menores”

5.2.5 Principales indicadores financieros

Los principales indicadores financieros de la entidad, referidos al 31 de diciembre de 2009 son los siguientes:

Indicador	Valor	Descripción
Liquidez inmediata	27.9%	Representa la proporción de recursos de inmediata disponibilidad de los que la entidad dispone para hacer frente a sus obligaciones de captación.
Patrimonio en relación a activos	12.9%	Representa la proporción de capital contable que respalda los activos de la entidad
Patrimonio en relación a cartera de créditos	18.9%	Representa la proporción de la cartera de créditos bruta que está respaldada por el patrimonio de los accionistas
Rentabilidad sobre patrimonio	14.5%	Representa la utilidad con respecto a los recursos de los accionistas.
Rentabilidad sobre activos	1.9%	Representa la proporción de utilidad respecto al total de recursos propios más los ajenos administrados por la entidad.
Cartera vigente / Cartera bruta	94.3%	Representa la proporción de la cartera total que se encuentra vigente y consecuentemente, la calidad de la misma. La tasa de cartera vencida se obtiene al restar este indicador de la unidad.
Cartera vencida / Cartera bruta	5.7%	
Cobertura de reservas sobre cartera vencida	64.4%	Representa la proporción de la cartera crediticia en riesgo que está cubierta por provisiones.

5.3 Evaluación

Para efectos del presente caso práctico y en concordancia con lo expuesto en el capítulo anterior, la responsabilidad de supervisar el riesgo operacional en el banco privado nacional objeto de análisis recae en la Auditoría Interna, la cual reporta directamente al Consejo de Administración. En ese sentido, a continuación se presentan los antecedentes del caso, el programa de auditoría diseñado para el efecto, la ejecución del trabajo y el informe de resultados correspondiente.

5.3.1 Antecedentes

En cumplimiento de su función de supervisar el riesgo operacional de la entidad bancaria y conforme a su plan anual de auditoría, el auditor interno del Banco Hipotético, S. A., ha designado a un equipo para supervisar la gestión de dicho riesgo con relación a los procesos de concesión crediticia correspondientes a las principales líneas de negocio del banco: crédito corporativo, crédito hipotecario para la vivienda y crédito al consumo, la cual tendrá como fecha de referencia el 31 de diciembre de 2009. Lo anterior, tomando en cuenta que la cartera de créditos es el principal activo de la entidad, representando un 68.2% del total.

5.3.2 Programa de auditoría

Para efectos de la supervisión del riesgo operacional se definió el programa de auditoría siguiente:

Banco Hipotético, S. A. Auditoría Interna Programa de auditoría Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009			
No.	Procedimiento	REF	Hecho por
	<p><u>Objetivos:</u></p> <p>General: Ejercer la supervisión del riesgo operacional respecto de los procesos de concesión de créditos corporativos, créditos hipotecarios para la vivienda y créditos al consumo</p> <p>Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluar la gestión del riesgo operacional respecto de los procesos indicados, en sus etapas de identificación, evaluación y control. • Efectuar las recomendaciones pertinentes para el fortalecimiento de la gestión del riesgo operacional. 		

Banco Hipotético, S. A. Auditoría Interna Programa de auditoría Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009			
No.	Procedimiento	REF	Hecho por
	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO OPERACIONAL		
1	<p>Por medio de la técnica de análisis de procesos y utilizando como herramienta el diagrama de flujo, analice los procesos de concesión crediticia de las principales líneas de negocio del banco (créditos corporativos, créditos hipotecarios para la vivienda y créditos al consumo), con el objeto de identificar los riesgos operacionales relevantes.</p>	RO-1 RO-7 RO-13	lfvg lfvg lfvg
	EVALUACIÓN DEL RIESGO OPERACIONAL		
2	<p>Luego de identificar los riesgos operacionales relevantes de los procesos analizados clasifíquelos de acuerdo a las fuentes que los origina y el tipo de evento en que los mismos pueden materializarse; asimismo, evalúelos asignando una calificación de frecuencia (probabilidad de ocurrencia) y severidad. Para efectos de lo anterior, utilice la matriz contenida en el Anexo I. Los criterios para clasificar y evaluar los riesgos operacionales identificados son los siguientes:</p> <p><u>Criterios para clasificar los riesgos operacionales</u></p> <p>Fuente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personas • Procesos internos • Sistemas • Eventos externos <p>Tipo de evento:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fraude Interno • Fraude Externo • Relaciones laborales • Clientes, productos y prácticas empresariales • Daños a activos materiales • Incidencias del negocio y fallos en los sistemas • Gestión de procesos <p><u>Criterios para evaluar los riesgos operacionales</u></p> <p>Frecuencia:</p> <p>Esta calificación estima la probabilidad de ocurrencia de los riesgos operacionales identificados, con base en criterios cualitativos:</p>	RO-2 RO-8 RO-14	lfvg lfvg lfvg

Banco Hipotético, S. A. Auditoría Interna Programa de auditoría Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009																							
No.	Procedimiento	REF	Hecho por																				
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Calificación</th> <th>Significado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Casi nulo</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Poco probable</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Probable</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Muy probable</td> </tr> </tbody> </table> <p>Severidad: Esta calificación estima el posible impacto que tendría en la entidad la materialización de los riesgos operacionales identificados, con base en criterios cualitativos:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Calificación</th> <th>Significado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Insignificante</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Moderado</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Significativo</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Muy significativo</td> </tr> </tbody> </table>	Calificación	Significado	1	Casi nulo	2	Poco probable	3	Probable	4	Muy probable	Calificación	Significado	1	Insignificante	2	Moderado	3	Significativo	4	Muy significativo		
Calificación	Significado																						
1	Casi nulo																						
2	Poco probable																						
3	Probable																						
4	Muy probable																						
Calificación	Significado																						
1	Insignificante																						
2	Moderado																						
3	Significativo																						
4	Muy significativo																						
3	<p>Acorde a la calificación asignada a cada riesgo operacional identificado, clasificado y evaluado, sitúelos en la matriz de riesgo inherente contenida en el Anexo II, a efecto de determinar la calificación de riesgo compuesta, que resulta de la combinación de las variables de frecuencia y severidad.</p> <p>Esta matriz tiene como propósito identificar de manera gráfica los riesgos relevantes del proceso mediante la asignación de una calificación compuesta que resulta de multiplicar los factores de calificación individuales asignados a la frecuencia (probabilidad de ocurrencia) y a la severidad, descritos en el numeral anterior. Bajo este esquema gráfico, los riesgos más representativos se ubicarán en las zonas más oscuras de la matriz, es decir, a mayor intensidad en el color del cuadrante en que se ubica el riesgo, mayor la importancia estimada para el mismo.</p>	RO-3 RO-9 RO-15	lfvg lfvg lfvg																				
	CONTROL DEL RIESGO OPERACIONAL																						
4	De acuerdo con los riesgos operacionales identificados, clasificados y evaluados, evalúe la efectividad e implementación de los controles internos asociados y califíquelos en la matriz correspondiente, contenida en el Anexo III. Para el efecto, considerar los criterios de evaluación siguientes:	RO-4 RO-10 RO-16	lfvg lfvg lfvg																				

Banco Hipotético, S. A. Auditoría Interna Programa de auditoría Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009																											
No.	Procedimiento	REF	Hecho por																								
	<p>Efectividad (diseño)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Calificación</th> <th>Significado</th> <th>Descripción</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>3</td> <td>Fuerte</td> <td>Los controles son adecuados en cuanto a su diseño inherente</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Moderado</td> <td>Los controles son adecuados; sin embargo existen algunas debilidades.</td> </tr> <tr> <td>1</td> <td>Débil</td> <td>Los controles no son de nivel aceptable.</td> </tr> </tbody> </table> <p>Implementación</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Calificación</th> <th>Significado</th> <th>Descripción</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>3</td> <td>Alta</td> <td>El control se aplica de la forma planeada, en cuanto a su periodicidad y dueños del control asignados.</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Media</td> <td>El control tiene algunas fallas en su aplicación, sin embargo no representa mayores riesgos.</td> </tr> <tr> <td>1</td> <td>Baja</td> <td>El control no se aplica en la forma planeada.</td> </tr> </tbody> </table>	Calificación	Significado	Descripción	3	Fuerte	Los controles son adecuados en cuanto a su diseño inherente	2	Moderado	Los controles son adecuados; sin embargo existen algunas debilidades.	1	Débil	Los controles no son de nivel aceptable.	Calificación	Significado	Descripción	3	Alta	El control se aplica de la forma planeada, en cuanto a su periodicidad y dueños del control asignados.	2	Media	El control tiene algunas fallas en su aplicación, sin embargo no representa mayores riesgos.	1	Baja	El control no se aplica en la forma planeada.		
Calificación	Significado	Descripción																									
3	Fuerte	Los controles son adecuados en cuanto a su diseño inherente																									
2	Moderado	Los controles son adecuados; sin embargo existen algunas debilidades.																									
1	Débil	Los controles no son de nivel aceptable.																									
Calificación	Significado	Descripción																									
3	Alta	El control se aplica de la forma planeada, en cuanto a su periodicidad y dueños del control asignados.																									
2	Media	El control tiene algunas fallas en su aplicación, sin embargo no representa mayores riesgos.																									
1	Baja	El control no se aplica en la forma planeada.																									
5	<p>Acorde con la calificación asignada a los controles sitúelos en la matriz de calificación compuesta contenida en Anexo IV, la cual tiene como objetivo identificar de manera gráfica la solidez de los controles evaluados y resulta de la combinación de los factores de efectividad e implementación descritos en el numeral anterior. La funcionalidad de esta matriz consiste en que los controles con menor solidez se situarán en las zonas más oscuras de la misma, en tanto que los mejor calificados se situarán en las zonas de mayor claridad; lo cual permite una rápida identificación de los aspectos que requieren de mayor atención.</p>	RO-5 RO-11 RO-17	lfv lfv lfv																								
6	<p>De conformidad con la calificación compuesta de riesgo inherente obtenida en la matriz de riesgos del Anexo II y con la calificación compuesta de los controles determinada en la matriz del Anexo IV, consolide los riesgos operacionales netos (consideración del riesgo inherente y el efecto de la solidez de los controles) con base en la matriz de riesgo neto que se presenta en Anexo V.</p> <p>Esta matriz tiene como propósito presentar de forma gráfica los riesgos netos (luego de considerar los controles) más representativos de los procesos analizados, situándolos en las zonas más oscuras del gráfico, en tanto que los de menor relevancia se ubicarán en zonas de menor intensidad.</p>	RO-6 RO-12 RO-18	lfv lfv lfv																								

Banco Hipotético, S. A. Auditoría Interna			
Programa de auditoría Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009			
No.	Procedimiento	REF	Hecho por
7	Elabore el informe de resultados correspondiente.		

Banco Hipotético, S. A. Auditoría Interna						
Programa de auditoría Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009						
Anexo I Matriz para la clasificación y evaluación de los riesgos operacionales identificados						
Código 1/	Descripción del riesgo	Clasificación		Evaluación		
		Fuente 2/	Tipo de evento 2/	Frecuencia 3/	Severidad 3/	Peso 4/
Referencias:						
1/ Cada riesgo deberá codificarse para efectos de situarlo en la matriz de riesgos.						
2/ Con base en las calificaciones y criterios establecidos en el numeral 2 del programa de auditoría						
3/ De acuerdo con la evaluación realizada y con base en las calificaciones y los criterios establecidos en el numeral 2 del programa de auditoría.						
4/ Es el resultado de multiplicar las calificaciones de frecuencia y severidad asignados a cada riesgo operacional identificado.						

Banco Hipotético, S. A.
Auditoría Interna

Programa de auditoría
Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia
Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009





Anexo II
 Mapa de riesgo inherente
 Proceso de concesión de créditos corporativos

Frecuencia (probabilidad de ocurrencia)	Muy probable (4)	(4)	(8)	(12)	(16)
	Probable (3)	(3)	(6)	(9)	(12)
	Poco probable (2)	(2)	(4)	(6)	(8)
	Casi nulo (1)	(1)	(2)	(3)	(4)
		Insignificante (1)	Moderado (2)	Significativo (3)	Muy significativo (4)
	Severidad				

Nota:

De acuerdo con el peso determinado según la matriz contenida en el Anexo I, cada riesgo operacional se situará en la casilla donde se produzca la intersección de las calificaciones de frecuencia y severidad. Para efectos prácticos, únicamente se consignará el código asignado a cada riesgo identificado.

Riesgo bruto (calificación compuesta):

	= Muy alto
	= Alto
	= Moderado
	= Bajo

Banco Hipotético, S. A. Auditoría Interna <p style="text-align: center;">Programa de auditoría Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009</p> <p style="text-align: center;">Anexo III Matriz para la evaluación del control del riesgo operacional</p>						
Código del riesgo	Descripción del riesgo	Peso	Control		Efectividad 2/	Implementación 2/
			Código	Descripción		

1/ Cada control deberá codificarse para efectos de situarlo en la matriz contenida en Anexo IV.
 2/ Conforme a las calificaciones establecidas en el numeral 4 del programa de auditoría.

Banco Hipotético, S. A. Auditoría Interna <p style="text-align: center;">Programa de auditoría Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009</p> <p style="text-align: center;">Anexo IV Matriz para la calificación compuesta del control del riesgo operacional</p>				
Efectividad (diseño)	Fuerte (3)	(3)	(6)	(9)
	Moderada (2)	(2)	(4)	(6)
	Débil (1)	(1)	(2)	(3)
		Baja (1)	Media (2)	Alta (3)
Implementación				

Banco Hipotético, S. A.
Auditoría Interna

Programa de auditoría
Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia
Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009

Anexo IV
 Matriz para la calificación compuesta del control del riesgo operacional

Nota:
 De acuerdo con las calificaciones asignadas según la matriz contenida en el Anexo III, cada control se situará en la casilla donde se produzca la intersección de las calificaciones de efectividad e implementación. Para efectos prácticos, únicamente se consignará el código asignado a cada riesgo identificado

Solidez de los controles (calificación compuesta)

	= Control débil
	= Control moderado
	= Control fuerte

Banco Hipotético, S. A.
Auditoría Interna

Programa de auditoría
Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia
Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009

Anexo V
 Mapa de riesgo operacional neto

Solidez de los controles (calificación compuesta)	Débil				
	Moderada				
	Fuerte				
		Bajo	Moderado	Alto	Muy alto
		Riesgo bruto (calificación compuesta)			
Referencias (calificación compuesta)					
	= Los riesgos y/o los controles requieren de atención inmediata.				
	= Los riesgos y/o los controles requieren de atención.				
	= Los riesgos y/o los controles requieren de menor atención.				

5.3.3 Ejecución del trabajo e informe de resultados

De conformidad con los antecedentes y con base en el programa de auditoría antes expuesto, a continuación se ilustra la ejecución del trabajo de supervisión del riesgo operacional en un banco privado nacional respecto de los procesos de concesión crediticia en sus principales líneas de negocio: créditos corporativos, créditos hipotecarios para la vivienda y créditos al consumo. Por cada proceso se ejecutarán las actividades de identificación del riesgo operacional, su evaluación y la evaluación de los controles asociados por medio de las matrices que forman parte del citado programa de auditoría, lo que permitirá arribar a una matriz de riesgo operacional neto por cada caso. Finalmente, se rendirá el informe correspondiente para el Consejo de Administración. El desarrollo del trabajo y los resultados del mismo se presentan a continuación:

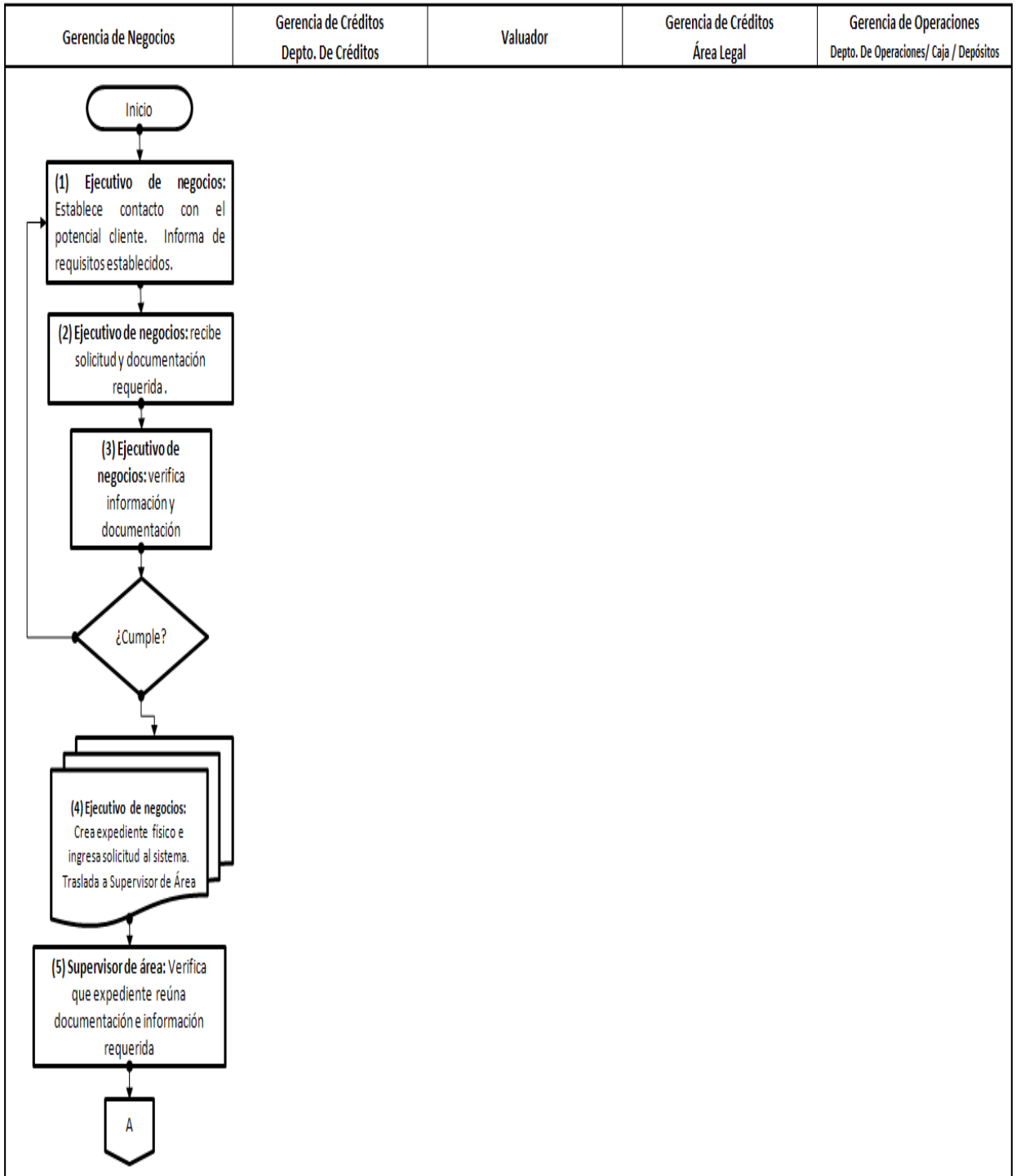
**Proceso 1:
Concesión de créditos corporativos**

Procedimiento No 1: Por medio de la técnica de análisis de procesos y utilizando como herramienta el diagrama de flujo, analice los procesos de concesión crediticia de las principales líneas de negocio del banco (créditos corporativos, créditos hipotecarios para la vivienda y créditos al consumo), con el objeto de identificar los riesgos operacionales relevantes.

REF.: RO-1
Hecho por: lfv
Fecha: Mar-2010
1/4

Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia
Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009

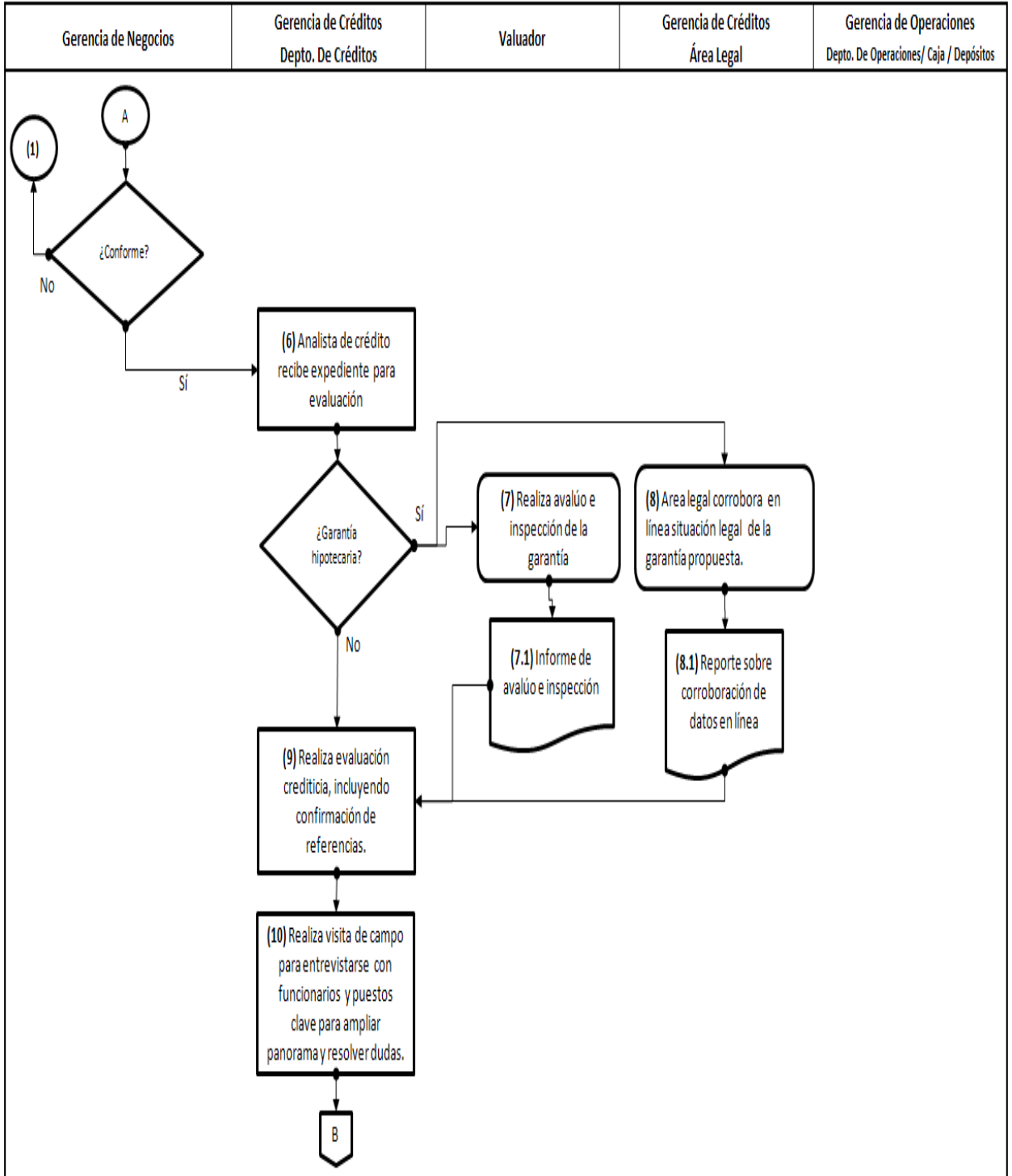
Diagrama de flujo del proceso de concesión de créditos corporativos



REF.: RO-1
Hecho por: lfv g
Fecha: Mar-2010
2/4

Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia
Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009

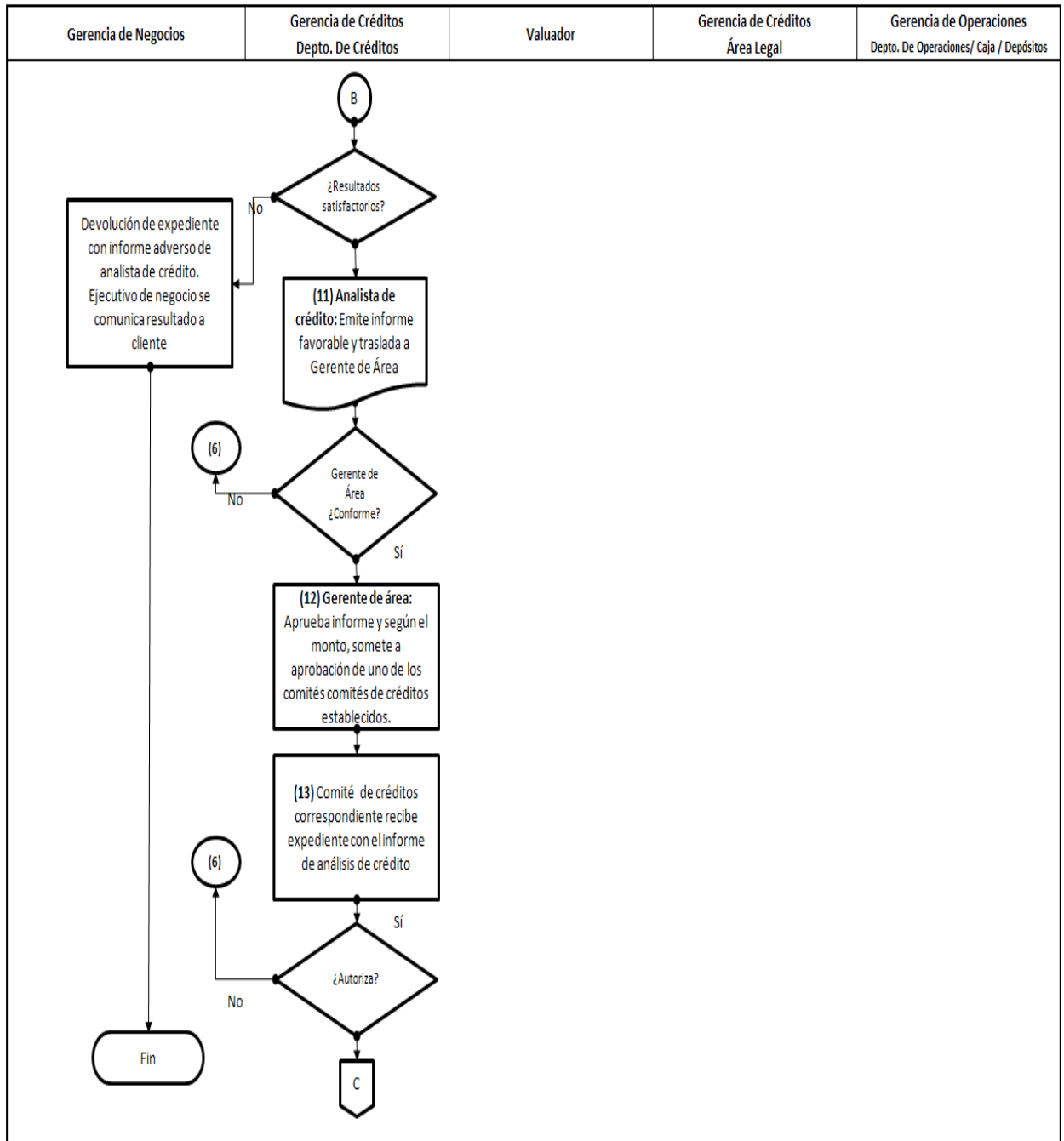
Diagrama de flujo del proceso de concesión de créditos corporativos



REF.: RO-1
Hecho por: lfv
Fecha: Mar-2010
3/4

Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia
Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009

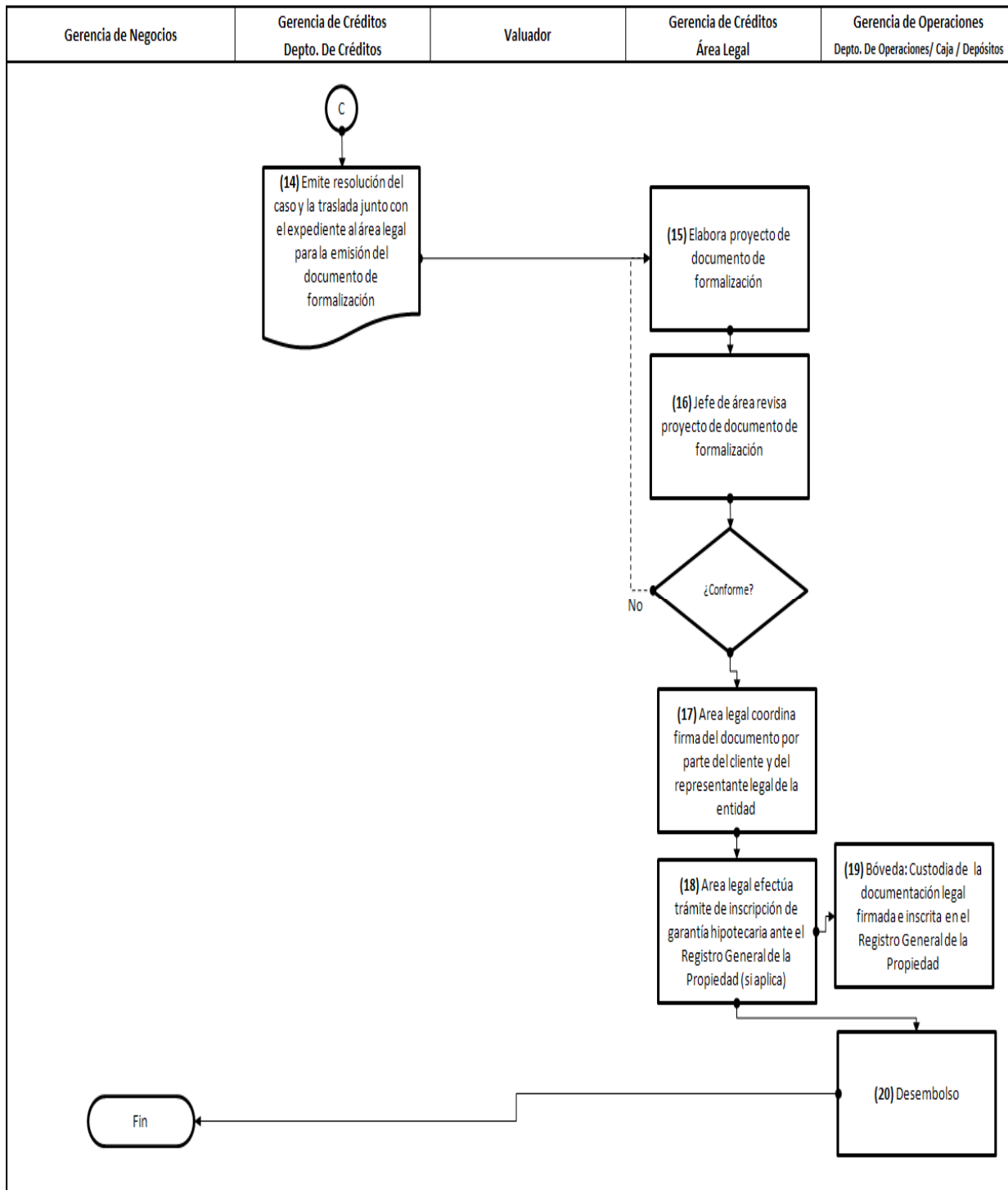
Diagrama de flujo del proceso de concesión de créditos corporativos



REF.: RO-1
Hecho por: lfv
Fecha: Mar-2010
4/4

Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia
Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009

Diagrama de flujo del proceso de concesión de créditos corporativos



Procedimiento No. 2: Luego de identificar los riesgos operacionales relevantes de los procesos analizados clasifíquelos de acuerdo a las fuentes que los origina y el tipo de evento en que los mismos pueden materializarse; asimismo, evalúelos asignando una calificación de frecuencia (probabilidad de ocurrencia) y severidad.

Código 1/		Descripción del riesgo		Clasificación		Evaluación		
				Fuente 2/	Tipo de evento 2/	Frecuencia 3/	Severidad 3/	Peso 4/
RCorp1	Transmisión de información incorrecta al cliente por falta de capacidad del ejecutivo de negocios	Personas	Gestión de procesos	2	2	4		
RCorp2	Transmisión deliberada de información al cliente por parte del ejecutivo de negocios	Personas	Fraude interno	2	2	4		
RCorp3	Información y/o documentación incompleta en la solicitud del cliente	Procesos	Clientes	3	2	6		
RCorp4	Información y/o documentación imprecisa o inexacta presentada por el cliente	Procesos	Fraude externo	3	3	9		
RCorp5	Revisión inapropiada de solicitud y documentación solicitada por parte de ejecutivo de negocios	Personas	Gestión de procesos	2	2	4		
RCorp6	Trámite deliberado de solicitudes de crédito por parte de ejecutivos de negocios con información y/o documentación incompleta o incumplimientos a las políticas internas de crédito	Personas	Fraude interno	2	3	6		
RCorp7	Ingreso de datos incorrectos a los sistemas de información por parte de ejecutivo de negocios	Personas	Gestión de procesos	2	2	4		
RCorp8	Errores, omisiones o irregularidades en la revisión de la solicitud de crédito y documentación por parte del supervisor de área de negocios	Personas	Gestión de procesos	2	2	4		
RCorp9	Riesgo relativo a la calidad y confiabilidad de la información financiera histórica y proyectada del solicitante, necesaria para el análisis crediticio y establecer su capacidad de pago.	Procesos	Clientes	3	4	12		
RCorp10	Irregularidades en la garantía hipotecaria (cuando aplica)	Procesos	Gestión de procesos	2	3	6		
RCorp11	Errores, omisiones o irregularidades en el avalúo e inspección de la	Procesos	Gestión de procesos	2	3	6		

Banco Hipotético, S. A.
Auditoría Interna

REF.: RO-2

Hecho por: lfvjg

Fecha: Mar-2010

Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia
Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009

1/3

Matriz para la clasificación y evaluación de los riesgos operacionales identificados
 Proceso de concesión de créditos corporativos

Código 1/		Descripción del riesgo		Clasificación		Evaluación		
				Fuente 2/	Tipo de evento 2/	Frecuencia 3/	Severidad 3/	Peso 4/
		garantía hipotecaria (cuando aplica)						
RCorp12		Errores o deficiencias en la evaluación del analista de crédito	Personas	Gestión de procesos	2	3	6	
RCorp13		Omisiones o irregularidades en la evaluación del analista de crédito	Personas	Fraude interno	2	3	6	
RCorp14		Omisión de la confirmación de referencias bancarias y comerciales por parte de analista de crédito.	Personas	Gestión de procesos	2	2	4	
RCorp15		Omisiones o irregularidades en la visita de campo por parte del analista de crédito.	Personas	Gestión de procesos	2	2	4	
RCorp16		Errores o deficiencias en la elaboración del informe de evaluación por parte del analista de crédito	Personas	Gestión de procesos	2	2	4	
RCorp17		Omisiones o irregularidades en la elaboración del informe de evaluación por parte del analista de crédito	Personas	Fraude interno	2	3	6	
RCorp18		Omisiones o irregularidades en la aprobación del Gerente de área de análisis de crédito	Personas	Fraude interno	1	3	3	
RCorp19		Conflicto de intereses en el comité de riesgos	Personas	Gestión de procesos	2	2	4	
RCorp20		Documentación legal de formalización con errores o irregularidades	Procesos	Gestión de procesos	2	2	4	
RCorp21		Falta de firma en el documento de formalización por parte del representante legal del cliente	Procesos	Gestión de procesos	2	3	6	
RCorp22		Falta de firma en el documento de formalización por parte del representante legal del banco	Procesos	Gestión de procesos	1	2	2	
RCorp23		Falta de envío de la documentación legal de los activos crediticios formalizados y desembolsados, a custodia de la bóveda	Procesos	Gestión de procesos	2	3	6	

Banco Hipotético, S. A.
Auditoría Interna

REF.: RO-2

Hecho por: lfv

Fecha: Mar-2010

Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia
Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009

2/3

Matriz para la clasificación y evaluación de los riesgos operacionales identificados
 Proceso de concesión de créditos corporativos

Banco Hipotético, S. A. Auditoría Interna				REF.: RO-2		
				Hecho por: lfv		
				Fecha: Mar-2010		
				3/3		
Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009						
Matriz para la clasificación y evaluación de los riesgos operacionales identificados Proceso de concesión de créditos corporativos						
Código 1/	Descripción del riesgo	Clasificación		Evaluación		
		Fuente 2/	Tipo de evento 2/	Frecuencia 3/	Severidad 3/	Peso 4/
RCorp24	Omisión de la inscripción de la garantía en el Registro General de la Propiedad (si aplica)	Procesos	Gestión de procesos	2	3	6
RCorp25	Desembolso con expediente incompleto	Procesos	Gestión de procesos	2	3	6
Referencias:						
1/ Cada riesgo deberá codificarse para efectos de situarlo en el mapa de riesgos.						
2/ Con base en las calificaciones y criterios establecidos en el numeral 2 del programa de auditoría						
3/ De acuerdo con la evaluación realizada y con base en las calificaciones y los criterios establecidos en el numeral 2 del programa de auditoría.						
4/ Es el resultado de multiplicar las calificaciones de frecuencia y severidad asignados a cada riesgo operacional identificado.						

Procedimiento No. 3: Acorde a la calificación asignada a cada riesgo operacional identificado, clasificado y evaluado, sitúelos en la matriz de riesgo inherente a efecto de determinar la calificación de riesgo compuesta, que resulta de la combinación de las variables de frecuencia y severidad.

Banco Hipotético, S. A.
Auditoría Interna

REF.: RO-3

Hecho por: lfv

Fecha: Mar-2010

Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia
Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009

1/2

Matriz de riesgo inherente
Proceso de concesión de créditos corporativos

Frecuencia (probabilidad de ocurrencia)	Muy probable (4)	(4)	(8)	(12)	(16)
	Probable (3)	(3) RCorp18	(6) RCorp3	(9) RCorp4	(12) RCorp9
	Poco probable (2)	(2) RCorp22	(4) RCorp1, RCorp2, RCorp5, RCorp7, RCorp8, RCorp14, RCorp15, RCorp16, RCorp19, RCorp20,	(6) RCorp6, RCorp10, RCorp11, RCorp12, RCorp13, RCorp17, RCorp21, RCorp23, RCorp24, RCorp25	(8)
	Casi nulo (1)	(1)	(2)	(3)	(4)
		Insignificante (1)	Moderado (2)	Significativo (3)	Muy significativo (4)
	Severidad				

Banco Hipotético, S. A.
Auditoría Interna

REF.: RO-3

Hecho por: lfv





Fecha: Mar-2010

Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia
Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009

2/2

Matriz de riesgo inherente
 Proceso de concesión de créditos corporativos

Riesgo inherente (calificación compuesta):

	= Muy alto
	= Alto
	= Moderado
	= Bajo

Conclusión:

En el caso del proceso de concesión de créditos corporativos, derivado de la identificación y evaluación de los riesgos operacionales inherentes, se determinó que los principales (calificación “muy alto”) son los relacionados con la calidad y confiabilidad de la información financiera histórica y proyectada del solicitante, necesaria para el análisis crediticio y establecer su capacidad de pago; así como, el riesgo de información inexacta o imprecisa proporcionada por el solicitante.

En adición, los riesgos inherentes que obtuvieron una calificación alta se refieren a la tramitación de solicitudes de crédito con documentación y/o información incompleta o incumplimientos a las políticas de crédito; irregularidades en la potencial garantía hipotecaria (cuando aplica); errores, omisiones o irregularidades en el avalúo e inspección de la potencial garantía hipotecaria (cuando aplica); errores o deficiencias en la evaluación crediticia del analista de crédito; omisiones o irregularidades en la evaluación del analista de crédito; omisiones o irregularidades en la elaboración del informe de evaluación por parte del analista de crédito; falta de firma en el documento de formalización por parte del representante legal de la entidad solicitante; omisión de la inscripción de la garantía hipotecaria en el Registro General de la Propiedad (cuando aplica); falta de envío de la documentación legal de los activos crediticios formalizados y desembolsados, a custodia en la bóveda; y, consecuencia de uno o más de los factores antes señalados, el desembolso de créditos con documentación o información incompleta.

Procedimiento No. 4: De acuerdo con los riesgos operacionales identificados, clasificados y evaluados, evalúe la efectividad e implementación de los controles internos asociados y califíquelos en la matriz correspondiente.

Nota:

De acuerdo a la calificación compuesta de riesgo inherente determinada con los procedimientos anteriores, se ordenaron los riesgos de mayor a menor, es decir, desde muy alta hasta baja; posteriormente, para efectos del presente procedimiento, se consideraron los riesgos cuya calificación compuesta de riesgo inherente fue muy alta y alta.

Banco Hipotético, S. A. Auditoría Interna						
						REF.: RO-4
						Hecho por: lfvvg
						Fecha: Mar-2010
Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009 Matriz para la evaluación del control del riesgo operacional Proceso de concesión de créditos corporativos						1/2
Código del riesgo	Descripción del riesgo	Peso	Control		Efectividad 1/	Implementación 1/
			Código	Descripción		
RCorp9	Calidad y confiabilidad de la información financiera histórica y proyectada del solicitante, necesaria para el análisis crediticio y establecer su capacidad de pago.	12	CCorp1	Confirmaciones bancarias y comerciales	2	3
			CCorp2	Procedimientos de visita de campo	2	2
			CCorp3	Procedimientos analíticos (tendencias, comportamiento, comparación con pares, industria, etc.)	3	2
Media aproximada					2	2
RCorp4	Información y/o documentación falsa presentada por el cliente	9	CCorp1	Confirmaciones bancarias y comerciales	2	3
RCorp3	Información y/o documentación incompleta en la solicitud del cliente	6	CCorp1	Confirmaciones bancarias y comerciales	2	3
RCorp6	Trámite deliberado de solicitudes de crédito por parte de ejecutivos de negocios con información y/o documentación incompleta	6	CCorp4	Revisión del supervisor de área de negocios	3	3
RCorp10	Irregularidades en la garantía hipotecaria (cuando aplica)	6	CCorp5	Confirmación en línea en el Registro General de la Propiedad	3	3
RCorp11	Errores, omisiones o irregularidades en el avalúo e inspección de la garantía hipotecaria (cuando	6	CCorp6	Procedimientos internos para validar la razonabilidad del avalúo presentado	2	3

Banco Hipotético, S. A. Auditoría Interna						
Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia						
Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009						
Matriz para la evaluación del control del riesgo operacional Proceso de concesión de créditos corporativos						
Código del riesgo	Descripción del riesgo	Peso	Control		Efectividad 1/	Implementación 1/
	aplica)					
RCorp12	Errores o deficiencias en la evaluación del analista de crédito	6	CCorp7	Procedimientos de revisión por parte del jefe de análisis de crédito	2	3
RCorp13	Omisiones o irregularidades en la evaluación del analista de crédito	6	CCorp7	Revisión del jefe de análisis de crédito previo a su autorización	2	3
RCorp17	Omisiones o irregularidades en la elaboración del informe de evaluación por parte del analista de crédito	6	CCorp7	Revisión del jefe de análisis de crédito	2	3
RCorp21	Falta de firma en el documento de formalización por parte del representante legal del cliente	6	CCorp8	Verificación del área legal	3	2
RCorp23	Falta de envío de la documentación legal a custodia de la bóveda	6	CCorp9	Reporte semanal de bóveda a Gerencia de Créditos	2	2
RCorp24	Omisión de la inscripción de la garantía hipotecaria en el Registro General de la Propiedad (si aplica)	6	CCorp10	Verificación del expediente por parte del área legal previo al desembolso	3	3
RCorp25	Desembolso con expediente incompleto	6	CCorp11	Verificación integral del expediente por parte de un supervisor de créditos previo desembolso.	3	2
1/ Conforme a las calificaciones establecidas en el numeral 4 del programa de auditoría.						

REF.: RO-4

Hecho por: lfv

Fecha: Mar-2010

2/2

Procedimiento No. 5: Acorde con la calificación asignada a los controles sitúelos en la matriz de calificación compuesta.

Banco Hipotético, S. A.										
Auditoría Interna										
		<table border="1"> <tr> <td>REF.: RO-5</td> </tr> <tr> <td>Hecho por: lfv</td> </tr> <tr> <td>Fecha: Mar-2010</td> </tr> </table>		REF.: RO-5	Hecho por: lfv	Fecha: Mar-2010				
REF.: RO-5										
Hecho por: lfv										
Fecha: Mar-2010										
Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009										
Matriz para la calificación compuesta del control del riesgo operacional Proceso de concesión de créditos corporativos										
Efectividad (diseño)	Fuerte (3)	(3)	(6) CCorp3, CCorp11, CCorp8	(9) CCorp4, CCorp5, CCorp10						
	Moderada (2)	(2)	(4) CCorp2, CCorp9	(6) CCorp1, CCorp6, CCorp7						
	Débil (1)	(1)	(2)	(3)						
		Baja (1)	Media (2)	Alta (3)						
Implementación										
Nota:										
De acuerdo con las calificaciones asignadas, cada control se situará en la casilla donde se produjo la intersección de las calificaciones de efectividad e implementación. Para efectos prácticos, únicamente se consignó el código asignado a cada riesgo identificado.										
Solidez de los controles (calificación compuesta)										
<table border="1"> <tr> <td style="background-color: #cccccc;"></td> <td>= Control débil</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #999999;"></td> <td>= Control moderado (necesita mejorar)</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #ffffff;"></td> <td>= Control fuerte</td> </tr> </table>						= Control débil		= Control moderado (necesita mejorar)		= Control fuerte
	= Control débil									
	= Control moderado (necesita mejorar)									
	= Control fuerte									
Conclusión:										
Derivado de la evaluación de los controles relacionados con los riesgos operacionales identificados y evaluados se determinaron varios controles con calificación moderada que necesitan fortalecerse, bien sea por su efectividad o por su grado de implementación u observancia, siendo los relativos a la visita de campo a la entidad solicitante por parte del analista de crédito; los procedimientos analíticos sobre información financiera del solicitante; confirmaciones bancarias y comerciales; los procedimientos de revisión por parte de la jefatura del área de análisis de crédito; la verificación en línea de la potencial garantía potencial garantía por parte del área legal; el reporte semanal del área de bóveda sobre la custodia de documentación legal de créditos; y, la verificación integral del expediente de crédito por un supervisor del área de créditos.										

Procedimiento No. 6: De conformidad con la calificación compuesta de riesgo inherente obtenida en la matriz de riesgos respectiva y con la calificación compuesta de los controles internos, consolide los riesgos operacionales netos (riesgo inherente y solidez de los controles) con base en la matriz de riesgo neto.

Banco Hipotético, S. A.
Auditoría Interna

REF.: RO-6

Hecho por: Ifvg

Fecha: Mar-2010

Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia

Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009

1/2

Matriz de riesgo operacional neto
 Proceso de concesión de créditos corporativos

Solidez de los controles (calificación compuesta)	Débil			RCorp11	
	Moderada			RCorp3, RCorp12, RCorp13, RCorp17, RCorp21, RCorp23, RCorp25	RCorp9, RCorp4,
	Fuerte			RCorp6, RCorp10, RCorp24,	
		Bajo	Moderado	Alto	Muy alto
Riesgo inherente (calificación compuesta)					

Referencias (calificación compuesta)

	= Los riesgos netos requieren de un nivel de atención prioritario.
	= Los riesgos netos requieren de un nivel de atención moderado.
	= Los riesgos netos requieren de un nivel de atención bajo.

Banco Hipotético, S. A.
Auditoría Interna

REF.: RO-6

Hecho por: Ifvg

Fecha: Mar-2010

Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia
Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009

2/2

Matriz de riesgo operacional neto
 Proceso de concesión de créditos corporativos

Conclusión:

En el caso del proceso de concesión de créditos corporativos, derivado de la identificación y evaluación de los riesgos operacionales y los controles respectivos, se determinó que luego de considerar los controles, subsisten riesgos (netos) que precisan de atención prioritaria, siendo estos el riesgo relativo a la calidad y confiabilidad de la información financiera histórica y proyectada del solicitante, necesaria para el análisis crediticio y establecer su capacidad de pago; y, el riesgo de información inexacta o imprecisa proporcionada por el solicitante.

En adición, se estableció que luego de considerar los controles, otros riesgos inherentes calificados como altos mejoraron su perfil a un nivel moderado, siendo estos los relacionados con la tramitación de solicitudes de crédito con documentación y/o información incompleta o incumplimientos a las políticas de crédito del banco; errores o deficiencias en la evaluación crediticia del analista de crédito; omisiones o irregularidades en la evaluación del analista de crédito; omisiones o irregularidades en la elaboración del informe de evaluación por parte del analista de crédito; falta de firma en el documento de formalización por parte del representante legal de la entidad solicitante; falta de envío de la documentación legal de los activos crediticios formalizados y desembolsados, a custodia en la bóveda; y, consecuencia de uno o más de los factores antes señalados, el desembolso de créditos con documentación o información incompleta.

Recomendaciones:

Derivado de lo anterior se recomienda fortalecer el diseño de los controles relacionados con las confirmaciones bancarias y comerciales de la entidad solicitante; los procedimientos de análisis financiero y para la vista de campo por parte de los analistas de crédito; los procedimientos de revisión de los expedientes de crédito por parte de la jefatura de análisis de crédito; y, lo concerniente a los reportes de control semanal dirigidos por el área de bóveda a la gerencia de créditos sobre documentos de formalización ingresados a custodia.

Asimismo, se recomienda adoptar las medidas pertinentes para incrementar la observancia de los controles relacionados con los procedimientos analíticos respecto de la información financiera de la entidad solicitante; la verificación por parte del área legal de que el documento de formalización ha sido firmado por el cliente previo al desembolso del crédito; y, la verificación integral del expediente por parte de un supervisor de créditos previo al desembolso.

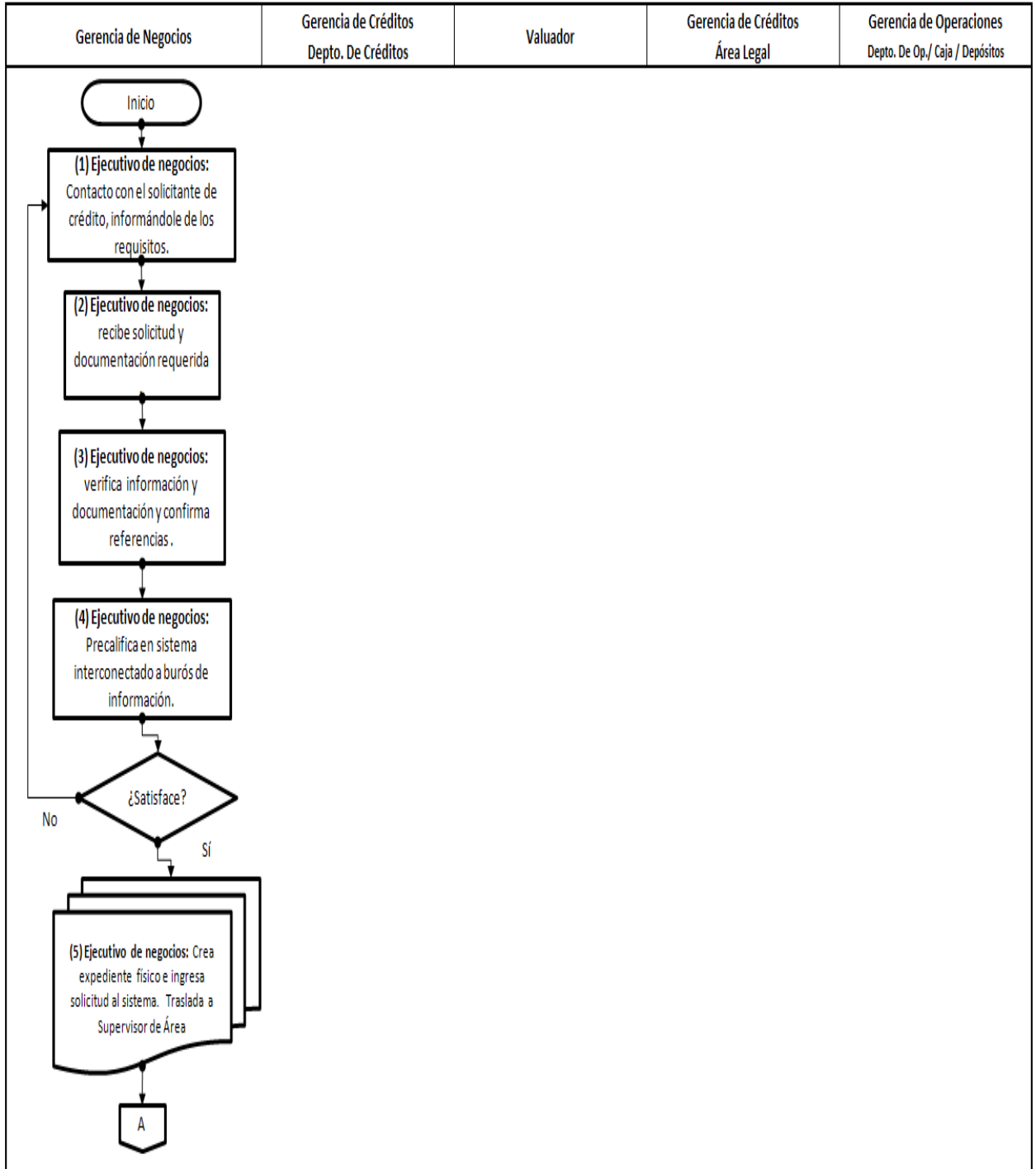
**Proceso 2:
Concesión de créditos hipotecarios para la
vivienda**

Procedimiento No 1: Por medio de la técnica de análisis de procesos y utilizando como herramienta el diagrama de flujo, analice los procesos de concesión crediticia de las principales líneas de negocio del banco (créditos corporativos, créditos hipotecarios para la vivienda y créditos al consumo), con el objeto de identificar los riesgos operacionales relevantes.

REF.: RO-7
Hecho por: lfvvg
Fecha: Mar-2010
1/4

Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia
Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009

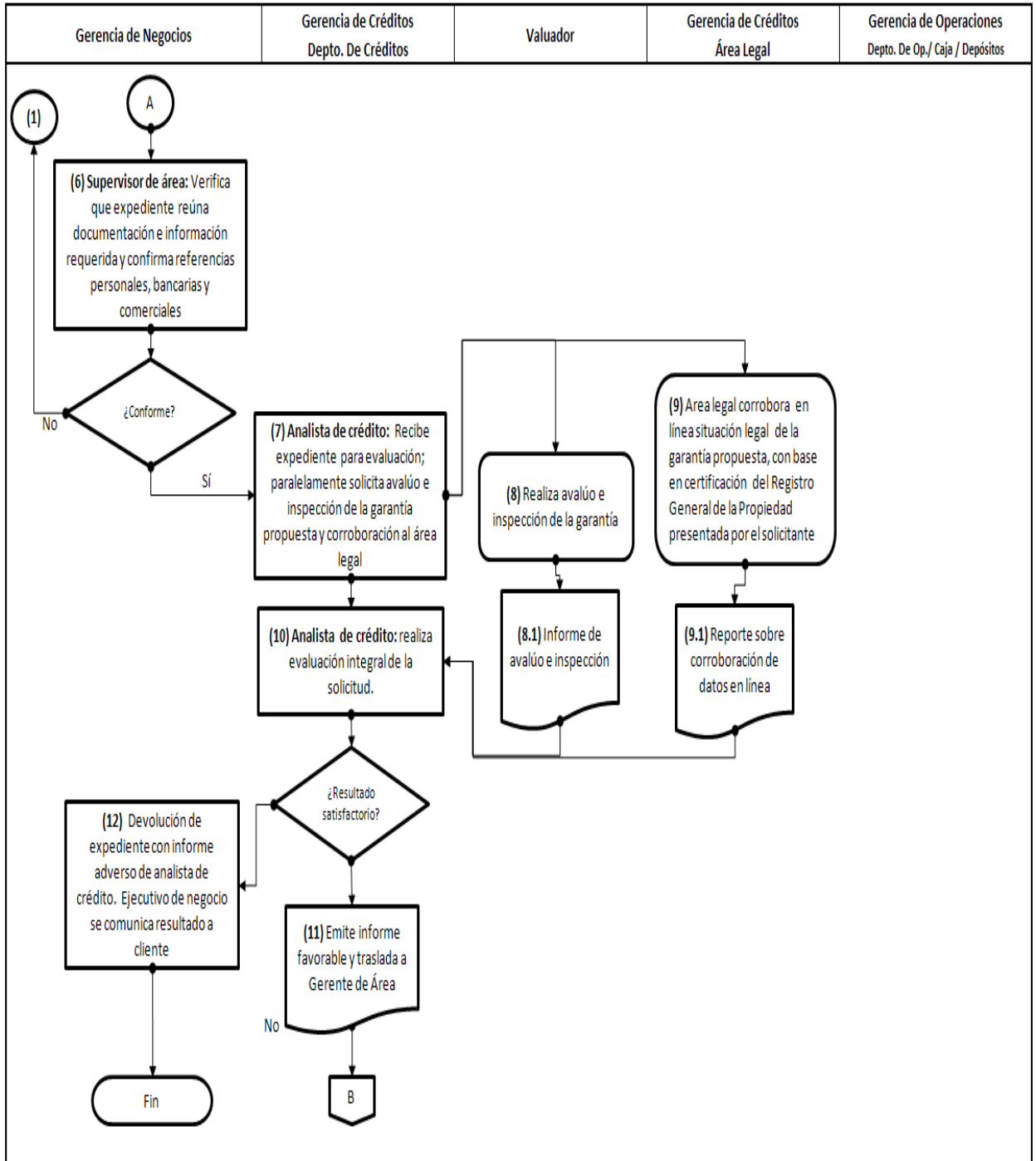
Diagrama de flujo del proceso de concesión de créditos hipotecarios para la vivienda



REF.: RO-7
Hecho por: Ifvg
Fecha: Mar-2010
2/4

Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia
Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009

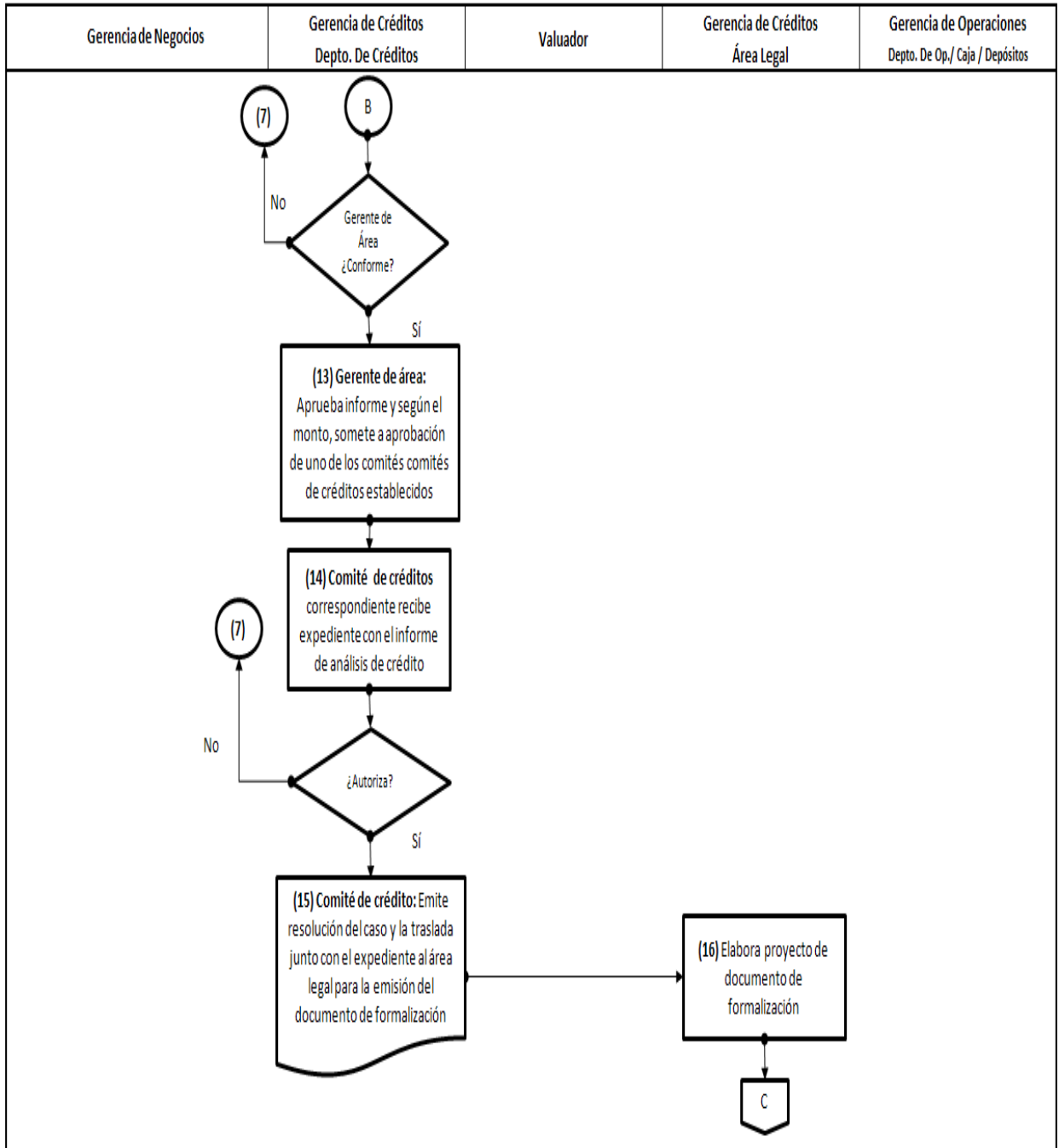
Diagrama de flujo del proceso de concesión de créditos hipotecarios para la vivienda



REF.: RO-7
Hecho por: lfv
Fecha: Mar-2010
3/4

Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia
Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009

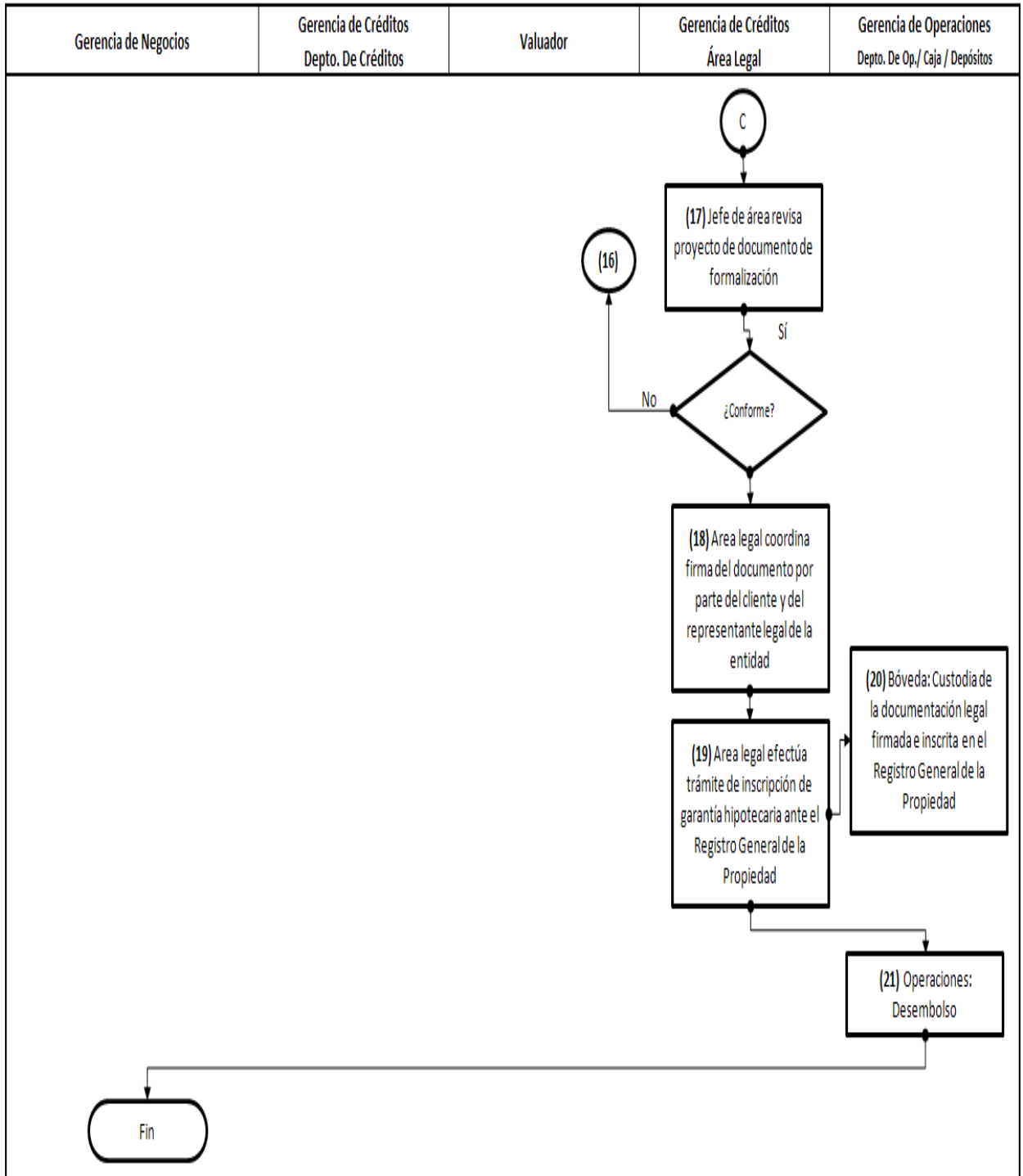
Diagrama de flujo del proceso de concesión de créditos hipotecarios para la vivienda



REF.: RO-7
Hecho por: lfvvg
Fecha: Mar-2010
4/4

Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia
Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009

Diagrama de flujo del proceso de concesión de créditos hipotecarios para la vivienda



Procedimiento No. 2: Luego de identificar los riesgos operacionales relevantes de los procesos analizados clasifíquelos de acuerdo a las fuentes que los origina y el tipo de evento en que los mismos pueden materializarse; asimismo, evalúelos asignando una calificación de frecuencia (probabilidad de ocurrencia) y severidad.

Código 1/		Descripción del riesgo	Clasificación		Evaluación		
			Fuente 2/	Tipo de evento 2/	Frecuencia 3/	Severidad 3/	Peso 4/
RHV1	Transmisión de información incorrecta al cliente por falta de capacidad del ejecutivo de negocios	Personas	Gestión de procesos	2	2	4	
RHV2	Transmisión deliberada de información al cliente por parte del ejecutivo de negocios	Personas	Fraude interno	2	2	4	
RHV3	Información y/o documentación incompleta en la solicitud del cliente	Procesos	Clientes	3	2	6	
RHV4	Información y/o documentación imprecisa o inexacta presentada por el cliente	Procesos	Fraude externo	3	3	9	
RHV5	Revisión inapropiada de solicitud y documentación solicitada por parte de ejecutivo de negocios	Personas	Gestión de procesos	2	2	4	
RHV6	Omisión de la confirmación de referencias personales, bancarias y comerciales por parte del ejecutivo de negocios	Personas	Gestión de procesos	2	3	6	
RHV7	Omisión de la precalificación en sistema interconectado a burós de información por parte del ejecutivo de negocios	Personas	Gestión de procesos	2	3	6	
RHV8	Trámite deliberado de solicitudes de crédito por parte de ejecutivos de negocios con información y/o documentación incompleta o incumplimiento a las políticas de crédito del banco	Personas	Fraude interno	2	3	6	
RHV9	Ingreso de datos incorrectos a los sistemas de información por parte de ejecutivo de negocios	Personas	Gestión de procesos	2	2	4	
RHV10	Errores, omisiones o irregularidades en la revisión de la solicitud de crédito y documentación por parte del supervisor de área de negocios	Personas	Gestión de procesos	2	2	4	
RHV11	Irregularidades en la garantía	Procesos	Gestión de	2	3	6	

Banco Hipotético, S. A.
Auditoría Interna

REF.: RO-8

Hecho por: lfvj

Fecha: Mar-2010

Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia
Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009

1/2

Matriz para la clasificación y evaluación de los riesgos operacionales identificados
 Proceso de concesión de créditos hipotecarios para la vivienda

Banco Hipotético, S. A.				REF.: RO-8		
Auditoría Interna				Hecho por: lfv		
				Fecha: Mar-2010		
Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia				2/2		
Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009						
Matriz para la clasificación y evaluación de los riesgos operacionales identificados Proceso de concesión de créditos hipotecarios para la vivienda						
Código 1/	Descripción del riesgo	Clasificación		Evaluación		
		Fuente 2/	Tipo de evento 2/	Frecuencia 3/	Severidad 3/	Peso 4/
	hipotecaria		procesos			
RHV12	Errores, omisiones o irregularidades en el avalúo e inspección de la garantía hipotecaria	Procesos	Gestión de procesos	2	3	6
RHV13	Errores o deficiencias en la evaluación del analista de crédito	Personas	Gestión de procesos	2	3	6
RHV14	Documentación legal de formalización con errores o irregularidades	Procesos	Gestión de procesos	2	2	4
RHV15	Falta de firma en el documento de formalización por parte del cliente	Procesos	Gestión de procesos	2	3	6
RHV16	Falta de firma en el documento de formalización por parte del cliente	Procesos	Gestión de procesos	1	2	2
RHV17	Omisión de la inscripción de la garantía hipotecaria en el Registro General de la Propiedad	Procesos	Gestión de procesos	2	3	6
RHV18	Falta de envío de la documentación legal de los activos crediticios formalizados y desembolsados, a custodia de la bóveda	Procesos	Gestión de procesos	2	3	6
Referencias:						
1/ Cada riesgo deberá codificarse para efectos de situarlo en la matriz de riesgos.						
2/ Con base en las calificaciones y criterios establecidos en el numeral 2 del programa de auditoría						
3/ De acuerdo con la evaluación realizada y con base en las calificaciones y los criterios establecidos en el numeral 2 del programa de auditoría.						
4/ Es el resultado de multiplicar las calificaciones de frecuencia y severidad asignados a cada riesgo operacional identificado.						

Procedimiento No. 3: Acorde a la calificación asignada a cada riesgo operacional identificado, clasificado y evaluado, sitúelos en la matriz de riesgo inherente a efecto de determinar la calificación de riesgo compuesta, que resulta de la combinación de las variables de frecuencia y severidad.

Banco Hipotético, S. A.
Auditoría Interna

REF.: RO-9

Hecho por: lfv

Fecha: Mar-2010

Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia
Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009

1/2

Matriz de riesgo inherente
Proceso de concesión de créditos hipotecarios para la vivienda

Frecuencia (probabilidad de ocurrencia)	Muy probable (4)	(4)	(8)	(12)	(16)
	Probable (3)	(3)	(6) RHV3,	(9) RHV4,	(12)
	Poco probable (2)	(2)	(4) RHV1, RHV2, RHV5, RHV9, RHV10, RHV14, RHV1,	(6) RHV6, RHV7, RHV8, RHV11, RHV12, RHV13, RHV15, RHV17, RHV18	(8)
	Casi nulo (1)	(1)	(2) RHV16	(3)	(4)
		Insignificante (1)	Moderado (2)	Significativo (3)	Muy significativo (4)
	Severidad				

Banco Hipotético, S. A.
Auditoría Interna

REF.: RO-9

Hecho por: lfv





Fecha: Mar-2010

Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia
Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009

2/2

Matriz de riesgo inherente
 Proceso de concesión de créditos hipotecarios para la vivienda

Riesgo inherente (calificación compuesta):

	= Muy alto
	= Alto
	= Moderado
	= Bajo

Conclusión:

En el caso del proceso de concesión de créditos hipotecarios para la vivienda, derivado de la identificación y evaluación de los riesgos operacionales inherente, en términos brutos (sin considerar los controles), se estableció que el aspecto de mayor preocupación (calificación de riesgo “muy alto”) se relaciona con la presentación de información y/o documentación imprecisa o inexacta por el solicitante.

En adición, los riesgos que obtuvieron una calificación alta se refieren a la tramitación de solicitudes de crédito con documentación y/o información incompleta; omisión de la confirmación de referencias personales, bancarias y comerciales por parte del ejecutivo de negocios; omisión por parte del ejecutivo de negocios de la precalificación mediante el sistema interconectado a los burós de información; irregularidades en la potencial garantía hipotecaria; errores, omisiones o irregularidades en el avalúo e inspección de la potencial garantía hipotecaria; errores o deficiencias en la evaluación crediticia del analista de crédito; falta de firma en el documento de formalización por parte del solicitante; omisión de la inscripción de la garantía hipotecaria en el Registro General de la Propiedad; y, falta de envío de la documentación legal de los activos crediticios formalizados y desembolsados, a custodia en la bóveda.

Procedimiento No. 4: De acuerdo con los riesgos operacionales identificados, clasificados y evaluados, evalúe la efectividad e implementación de los controles internos asociados y califíquelos en la matriz correspondiente.

Nota:

De acuerdo a la calificación compuesta de riesgo inherente determinada con los procedimientos anteriores, se ordenaron los riesgos de mayor a menor, es decir, desde muy alta hasta baja; posteriormente, para efectos del presente procedimiento, se consideraron los riesgos cuya calificación compuesta de riesgo inherente fue muy alta y alta.

Banco Hipotético, S. A. Auditoría Interna									
<table border="1" style="float: right;"> <tr> <td>REF.: RO-10</td> </tr> <tr> <td>Hecho por: lfv</td> </tr> <tr> <td>Fecha: Mar-2010</td> </tr> </table>							REF.: RO-10	Hecho por: lfv	Fecha: Mar-2010
REF.: RO-10									
Hecho por: lfv									
Fecha: Mar-2010									
Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009 Matriz para la evaluación del control del riesgo operacional Proceso de concesión de créditos hipotecarios para la vivienda									
Código del riesgo	Descripción del riesgo	Peso	Control		Efectividad 1/	Implementación 1/			
			Código	Descripción					
RHV4	Información y/o documentación imprecisa o inexacta presentada por el solicitante	9	CHV1	Confirmaciones personales, comerciales y bancarias	2	3			
			CHV2	Precalificación mediante sistema interconectado a burós de información	2	2			
Media aproximada					2	2			
RHV3	Información y/o documentación incompleta en la solicitud del cliente	6	CHV1	Confirmaciones personales, comerciales y bancarias	2	3			
RHV8	Trámite deliberado de solicitudes de crédito por parte de ejecutivos de negocios con información y/o documentación incompleta	6	CHV3	Procedimientos de revisión y autorización por parte del jefe de área de negocios	2	3			
RHV11	Irregularidades en la garantía hipotecaria	6	CHV4	Confirmación en línea en el Registro General de la Propiedad	3	3			
RHV12	Errores, omisiones o irregularidades en el avalúo e inspección de la garantía hipotecaria propuesta	6	CHV5	Procedimientos internos para validar la razonabilidad del avalúo sobre la garantía propuesta	2	3			
RHV13	Errores o deficiencias en la evaluación del analista de crédito	6	CHV6	Procedimientos de revisión por parte del jefe de análisis de crédito	2	3			
RHV15	Falta de firma en el documento de formalización por parte del cliente	6	CHV7	Procedimientos de verificación del área legal previo al desembolso	3	2			
RHV17	Omisión de la	6	CHV8	Verificación del	3	3			

Banco Hipotético, S. A.						
Auditoría Interna						
					REF.: RO-10	
					Hecho por: lfv	
					Fecha: Mar-2010	
Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia						
Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009						
Matriz para la evaluación del control del riesgo operacional						
Proceso de concesión de créditos hipotecarios para la vivienda						
Código del riesgo	Descripción del riesgo	Peso	Control		Efectividad 1/	Implementación 1/
			Código	Descripción		
	inscripción de la garantía hipotecaria en el Registro General de la Propiedad			expediente por parte del área legal previo al desembolso		
RHV18	Falta de envío de la documentación legal de los activos crediticios formalizados y desembolsados, a custodia de la bóveda	6	CHV9	Reporte de control semanal de bóveda a Gerencia de Créditos	2	2
1/ Conforme a las calificaciones establecidas en el numeral 4 del programa de auditoría.						

Procedimiento No. 5: Acorde con la calificación asignada a los controles sitúelos en la matriz de calificación compuesta.

Banco Hipotético, S. A.
Auditoría Interna

REF.: RO-11
Hecho por: lfv
Fecha: Mar-2010

Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia
Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009

Matriz para la calificación compuesta del control del riesgo operacional
 Proceso de concesión de créditos hipotecarios para la vivienda

Efectividad (diseño)	Fuerte (3)	(3)	(6) CHV7	(9) CHV4, CHV8
	Moderada (2)	(2)	(4) CHV2, CHV9	(6) CHV1, CHV3, CHV5, CHV6,
	Débil (1)	(1)	(2)	(3)
		Baja (1)	Media (2)	Alta (3)
		Implementación		

Nota:

De acuerdo con las calificaciones asignadas, cada control se situó en la casilla donde se produjo la intersección de las calificaciones de efectividad e implementación. Para efectos prácticos, únicamente se consignó el código asignado a cada riesgo identificado

Solidez de los controles (calificación compuesta)

	= Control débil
	= Control moderado (necesita fortalecerse)
	= Control fuerte

Conclusión:

Derivado de la evaluación efectuada se determinó que en el proceso de concesión de créditos hipotecarios para la vivienda, la solidez de varios controles es moderada, por lo que necesita fortalecerse, bien sea por su efectividad o por su grado de implementación u observancia; dichos controles se refieren a la confirmación de datos personales, bancarios y comerciales de los solicitantes de crédito; los procedimientos para la verificación del record crediticio en los burós de información; los procedimientos de revisión por parte de la jefatura del área del área de negocios, previo traslado de los expedientes a análisis de crédito; los procedimientos internos para validar la razonabilidad de los avalúos de las garantías hipotecarias propuestas; los procedimientos de revisión por parte de la jefatura del área de créditos; la verificación en línea de la potencial garantía por parte del área legal; y, el reporte semanal del área de bóveda sobre la custodia de documentación legal de créditos.

Procedimiento No. 6: De conformidad con la calificación compuesta de riesgo inherente obtenida en la matriz de riesgos respectiva y con la calificación compuesta de los controles internos, consolide los riesgos operacionales netos (riesgo inherente y solidez de los controles) con base en la matriz de riesgo neto.

Banco Hipotético, S. A. Auditoría Interna		<table border="1"> <tr> <td>REF.: RO-12</td> </tr> <tr> <td>Hecho por: lfv</td> </tr> <tr> <td>Fecha: Mar-2010</td> </tr> </table>		REF.: RO-12	Hecho por: lfv	Fecha: Mar-2010
REF.: RO-12						
Hecho por: lfv						
Fecha: Mar-2010						
Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009						
Matriz de riesgo operacional neto Proceso de concesión de créditos hipotecarios para la vivienda						
(1/2)						
Solidez de los controles (calificación compuesta)	Débil					
	Moderada			RHV3, RHV8, RHV12, RHV13, RHV15, RHV18	RHV4	
	Fuerte			RHV11, RHV17		
		Bajo	Moderado	Alto	Muy alto	
		Riesgo inherente (calificación compuesta)				
Referencias (calificación compuesta)						
	= Los riesgos netos requieren de un nivel de atención prioritario.					
	= Los riesgos netos requieren de un nivel de atención moderado.					
	= Los riesgos netos requieren de un nivel de atención bajo.					

Banco Hipotético, S. A.
Auditoría Interna

REF.: RO-12

Hecho por: lfv

Fecha: Mar-2010

Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia
Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009

2/2

Matriz de riesgo operacional neto
 Proceso de concesión de créditos hipotecarios para la vivienda

Conclusión:

En el caso del proceso de concesión de créditos hipotecarios para la vivienda, derivado de la identificación y evaluación de los riesgos operacionales inherentes y los controles respectivos, se determinó subsiste un riesgo (neto) que precisa de atención prioritaria, siendo este el relacionado con la información y/o documentación imprecisa o inexacta proporcionada por el solicitante.

En adición, se estableció que luego de considerar los controles, otros riesgos que en términos brutos habían sido calificados como altos, mejoran su perfil a un nivel moderado, siendo estos los relacionados con la tramitación de solicitudes de crédito con documentación y/o información incompleta o incumplimientos a las políticas de crédito del banco; errores omisiones o irregularidades en el avalúo e inspección de la garantía hipotecaria propuesta; errores o deficiencias en la evaluación del analista de crédito; falta de firma en el documento de formalización por parte del solicitante; y, falta de envío de la documentación legal de los activos crediticios formalizados y desembolsados a custodia en la bóveda.

Recomendaciones:

Derivado de lo anterior se recomienda fortalecer el diseño de los controles relacionados con las confirmaciones personales, comerciales y bancarias de los solicitantes de crédito; los procedimientos de revisión y autorización de los expedientes por parte de la jefatura del área de negocios, previo a su traslado para análisis crediticio; los procedimientos internos para validar la razonabilidad del avalúo sobre la garantía hipotecaria propuesta; y, los procedimientos de revisión de los expedientes de crédito por parte de la jefatura de análisis de crédito.

Asimismo, se recomienda adoptar las medidas pertinentes para incrementar la observancia de los controles relacionados con la precalificación de las solicitudes de crédito en los burós de información por parte de la gerencia de negocios; la verificación por parte del área legal de que el documento de formalización ha sido firmado por el cliente previo al desembolso del crédito; y, lo concerniente a los reportes de control semanal dirigidos por el área de bóveda a la gerencia de créditos sobre documentos de formalización ingresados a custodia.

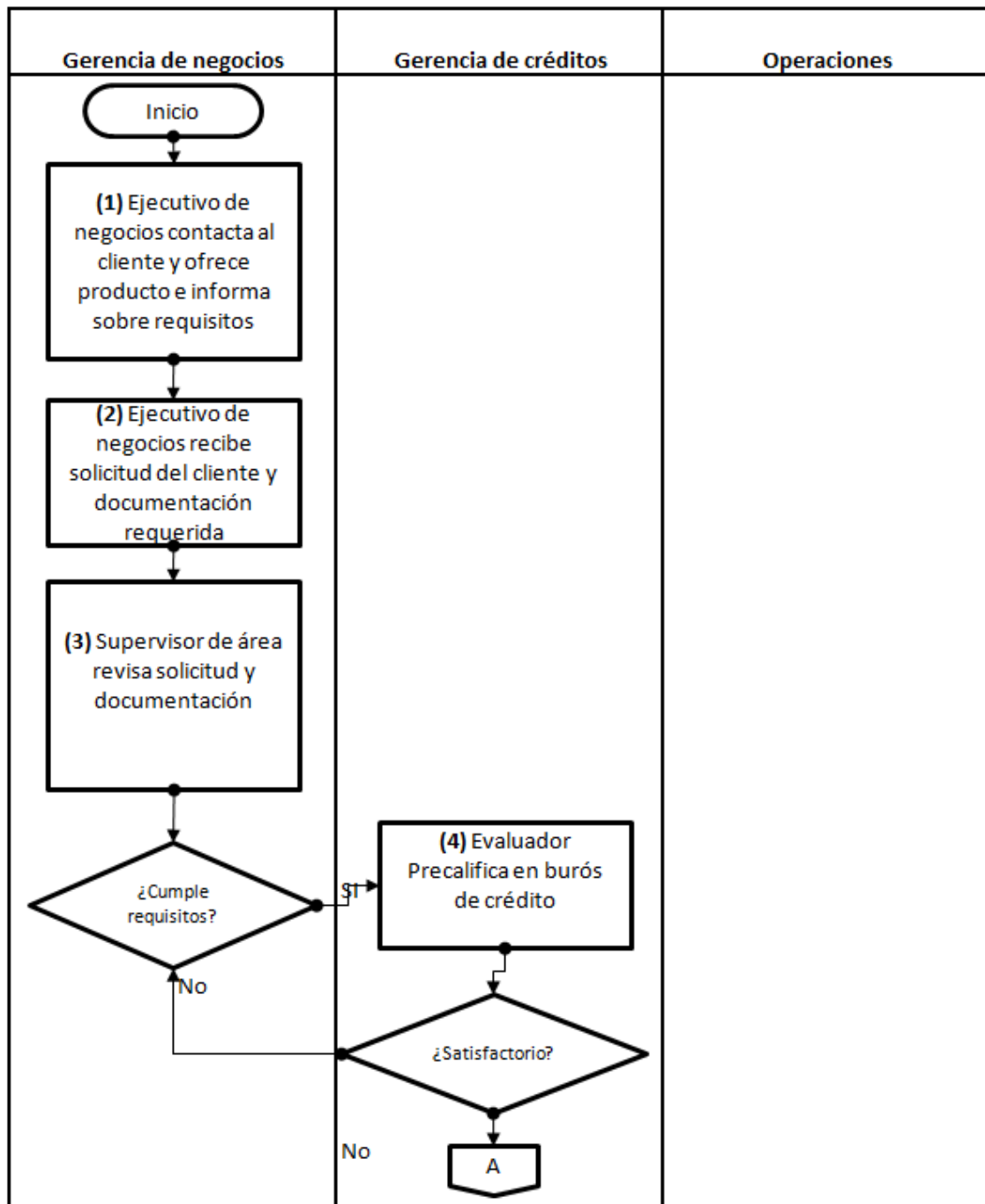
**Proceso 3:
Concesión de créditos para el consumo**

Procedimiento No 1: Por medio de la técnica de análisis de procesos y utilizando como herramienta el diagrama de flujo, analice los procesos de concesión crediticia de las principales líneas de negocio del banco (créditos corporativos, créditos hipotecarios para la vivienda y créditos al consumo), con el objeto de identificar los riesgos operacionales relevantes.

REF.: RO-13
Hecho por: lfvfg
Fecha: Mar-2010
1/2

Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia
Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009

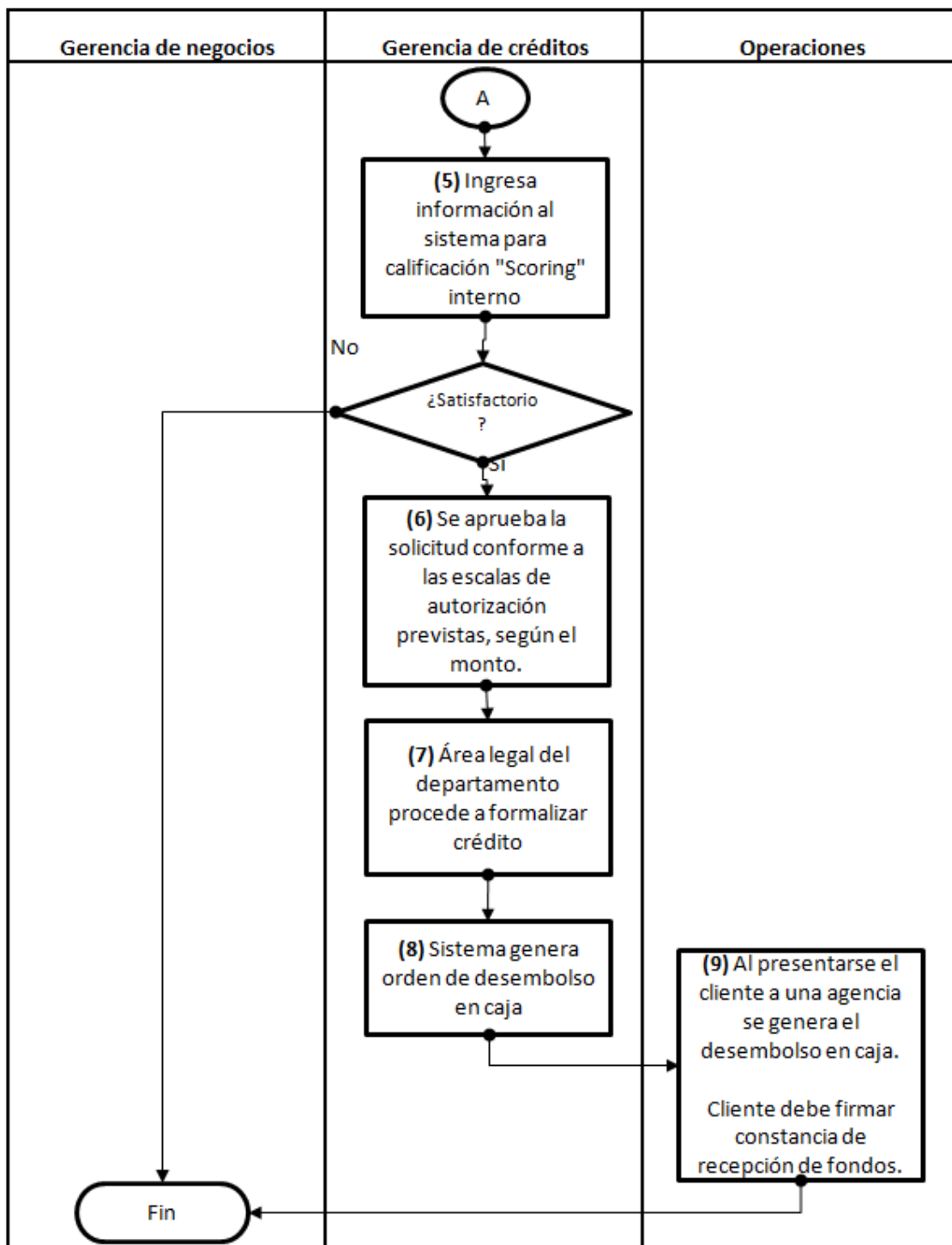
Diagrama de flujo del proceso de concesión de créditos para el consumo



REF.: RO-13
Hecho por: lfvjg
Fecha: Mar-2010
2/2

Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia
Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009

Diagrama de flujo del proceso de concesión de créditos para el consumo



Procedimiento No. 2: Luego de identificar los riesgos operacionales relevantes de los procesos analizados clasifíquelos de acuerdo a las fuentes que los origina y el tipo de evento en que los mismos pueden materializarse; asimismo, evalúelos asignando una calificación de frecuencia (probabilidad de ocurrencia) y severidad.

Código 1/ Descripción del riesgo		Clasificación		Evaluación		
		Fuente 2/	Tipo de evento 2/	Frecuencia 3/	Severidad 3/	Peso 4/
RCC1	Transmisión de información incorrecta al cliente por falta de capacidad del ejecutivo de negocios	Personas	Gestión de procesos	2	2	4
RCC2	Transmisión deliberada de información al cliente por parte del ejecutivo de negocios	Personas	Fraude interno	2	2	4
RCC3	Solicitud de crédito con información y/o documentación incompleta.	Procesos	Clientes	3	2	6
RCC4	Solicitud de crédito con información inexacta y/o documentación falsificada.	Procesos	Fraude externo	3	3	9
RCC5	Revisión inapropiada de solicitud y documentación solicitada por parte de ejecutivo de negocios, con potencial riesgo de incumplimientos a las políticas de crédito.	Personas	Gestión de procesos	2	2	4
RCC6	Trámite deliberado de solicitudes de crédito con información y/o documentación faltante o falsa.	Personas	Fraude interno	3	3	9
RCC7	Errores, omisiones o irregularidades en la revisión de la solicitud de crédito y documentación por parte del supervisor de área de negocios	Personas	Gestión de procesos	2	2	4
RCC8	Errores o deficiencias en la evaluación del analista de crédito	Personas	Gestión de procesos	2	3	6
RCC9	Falta de firma en el documento de formalización por parte del cliente	Procesos	Gestión de procesos	2	3	6
RCC10	Falta de envío de la documentación legal de los activos crediticios formalizados y desembolsados, a custodia de la bóveda	Procesos	Gestión de procesos	2	3	6

Referencias:
1/ Cada riesgo deberá codificarse para efectos de situarlo en la matriz de riesgos.

Banco Hipotético, S. A.
Auditoría Interna

REF.: RO-14

Hecho por: lfv

Fecha: Mar-2010

Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia
Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009

1/2

Matriz para la clasificación y evaluación de los riesgos operacionales identificados
Proceso de concesión de créditos para el consumo

Banco Hipotético, S. A.
Auditoría Interna

REF.: RO-14

Hecho por: lfv

Fecha: Mar-2010

Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia
Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009

2/2

Matriz para la clasificación y evaluación de los riesgos operacionales identificados
 Proceso de concesión de créditos para el consumo

Código 1/	Descripción del riesgo	Clasificación		Evaluación		
		Fuente 2/	Tipo de evento 2/	Frecuencia 3/	Severidad 3/	Peso 4/

2/ Con base en las calificaciones y criterios establecidos en el numeral 2 del programa de auditoría

3/ De acuerdo con la evaluación realizada y con base en las calificaciones y los criterios establecidos en el numeral 2 del programa de auditoría.

4/ Es el resultado de multiplicar las calificaciones de frecuencia y severidad asignados a cada riesgo operacional identificado.

Procedimiento No. 3: Acorde a la calificación asignada a cada riesgo operacional identificado, clasificado y evaluado, sitúelos en la matriz de riesgo inherente a efecto de determinar la calificación de riesgo compuesta, que resulta de la combinación de las variables de frecuencia y severidad.

Banco Hipotético, S. A.
Auditoría Interna

REF.: RO-15

Hecho por: lfv

Fecha: Mar-2010

Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia
Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009

1/2

Matriz de riesgo inherente
Proceso de concesión de créditos para el consumo

Frecuencia (probabilidad de ocurrencia)	Muy probable (4)	(4)	(8)	(12)	(16)
	Probable (3)	(3)	(6) RCC3	(9) RCC4, RCC6	(12)
	Poco probable (2)	(2)	(4) RCC1, RCC2, RCC5, RCC7	(6) RCC8, RCC9, RCC10	(8)
	Casi nulo (1)	(1)	(2)	(3)	(4)
		Insignificante (1)	Moderado (2)	Significativo (3)	Muy significativo (4)
	Severidad				

Banco Hipotético, S. A.
Auditoría Interna

REF.: RO-15

Hecho por: lfv





Fecha: Mar-2010

Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia
Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009

2/2

Matriz de riesgo inherente
 Proceso de concesión de créditos para el consumo

Riesgo inherente (calificación compuesta):

	= Muy alto
	= Alto
	= Moderado
	= Bajo

Conclusión:

En el caso del proceso de concesión de créditos al consumo, derivado de la identificación y evaluación de los riesgos operacionales inherentes, se estableció que los aspectos de mayor preocupación, con calificación de riesgo “muy alto”, se relacionan con los riesgos de presentación de información y/o documentación falsa por el solicitante (fraude externo); y, el riesgo de trámite deliberado de solicitudes de crédito con información y/o documentación faltante (fraude interno)

En adición, los riesgos inherentes que obtuvieron una calificación alta se refieren a la tramitación errónea de solicitudes de crédito con documentación y/o información incompleta; omisión de la confirmación de referencias personales, bancarias y comerciales por parte del ejecutivo de negocios; omisión por parte del ejecutivo de negocios de la precalificación mediante el sistema interconectado a los burós de información; errores o deficiencias en la evaluación crediticia del analista de crédito; falta de firma en el documento de formalización por parte del cliente; y, falta de envío de la documentación legal de los activos crediticios formalizados y desembolsados, a custodia en la bóveda.

Procedimiento No. 4: De acuerdo con los riesgos operacionales identificados, clasificados y evaluados, evalúe la efectividad e implementación de los controles internos asociados y califíquelos en la matriz correspondiente.

Nota:

De acuerdo a la calificación compuesta de riesgo inherente determinada con los procedimientos anteriores, se ordenaron los riesgos de mayor a menor, es decir, desde muy alta hasta baja; posteriormente, para efectos del presente procedimiento, se consideraron los riesgos cuya calificación compuesta de riesgo inherente fue muy alta y alta.

Banco Hipotético, S. A. Auditoría Interna						
<div style="text-align: right; border: 1px solid black; padding: 2px;"> REF.: RO-16 Hecho por: lfv Fecha: Mar-2010 </div>						
Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009 Matriz para la evaluación del control del riesgo operacional Proceso de concesión de créditos para el consumo						
Código del riesgo	Descripción del riesgo	Peso	Control		Efectividad 1/	Implementación 1/
			Código	Descripción		
RCC4	Solicitud de crédito con información inexacta y/o documentación falsificada.	9	CCC1	Confirmaciones personales, comerciales y bancarias.	2	2
			CCC2	Verificación de record crediticio en burós de información	3	2
RCC6	Trámite deliberado de solicitudes de crédito con información y/o documentación faltante o falsa (la aprobación la realiza el analista de crédito dentro de su autonomía)	9	CCC3	Indicadores de alerta temprana del portafolio por ejecutivo de negocios y medidas sancionatorias para casos con indicadores deficientes	2	2
RCC3	Solicitud de crédito con información y/o documentación incompleta (no deliberado)	6	CCC4	Procedimientos de verificación posterior de expedientes de crédito para constatar cumplimiento de políticas internas por parte de la unidad de seguimiento de créditos, aplicando medidas sancionatorias ante incumplimientos.	2	2
RCC8	Errores o deficiencias en la evaluación del analista de crédito (la aprobación la realiza el analista de crédito dentro de su autonomía)	6	CCC4	Procedimientos de verificación posterior de expedientes de crédito para verificar cumplimiento de políticas internas por parte de la unidad de seguimiento de créditos, aplicando medidas	2	2

Banco Hipotético, S. A.
Auditoría Interna

REF.: RO-16

Hecho por: lfv

Fecha: Mar-2010

Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia

Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009

2/2

Matriz para la evaluación del control del riesgo operacional
 Proceso de concesión de créditos para el consumo

Código del riesgo	Descripción del riesgo	Peso	Control		Efectividad 1/	Implementación 1/
			Código	Descripción		
				sancionatorias ante incumplimientos.		
RCC9	Falta de firma en el documento de formalización por parte del cliente	6	CCC4	Procedimientos de verificación posterior de expedientes de crédito para verificar cumplimiento de políticas internas por parte de la unidad de seguimiento de créditos, aplicando medidas sancionatorias ante incumplimientos.	2	2
RCC10	Falta de envío de la documentación legal de los activos crediticios formalizados y desembolsados, a custodia de la bóveda	6	CCC5	Procedimientos de control de la documentación legal de los créditos.	2	2

1/ Conforme a las calificaciones establecidas en el numeral 4 del programa de auditoría.

Procedimiento No. 5: Acorde con la calificación asignada a los controles sitúelos en la matriz de calificación compuesta.

Banco Hipotético, S. A.
Auditoría Interna

REF.: RO-17
Hecho por: lfv
Fecha: Mar-2010

Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia
Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009

Matriz para la calificación compuesta del control del riesgo operacional
 Proceso de concesión de créditos para el consumo

Efectividad (diseño)	Fuerte (3)	(3)	(6)	(9)
	Moderada (2)	(2)	(4) CCC1, CCC3, CCC4, CCC5	(6) CCC2
	Débil (1)	(1)	(2)	(3)
		Baja (1)	Media (2)	Alta (3)
		Implementación		

Nota:

De acuerdo con las calificaciones asignadas, cada control se situó en la casilla donde se produjo la intersección de las calificaciones de efectividad e implementación. Para efectos prácticos, únicamente se consignó el código asignado a cada riesgo identificado

Solidez de los controles (calificación compuesta)

	= Control débil
	= Control moderado (necesita fortalecerse)
	= Control fuerte

Conclusión:

Derivado de la evaluación efectuada se determinó que en el proceso de concesión de créditos al consumo, la solidez de varios controles es moderada, por lo que necesita fortalecerse, bien sea por su diseño o por su grado de implementación u observancia; dichos controles son los relativos a la confirmación de las referencias personales, comerciales y bancarias de los solicitantes de crédito; la verificación del record crediticio de los mismos en los burós de información; el seguimiento a los indicadores de alerta temprana del portafolio por ejecutivo de negocios; los procedimientos de verificación posterior de los expedientes de crédito para constatar el cumplimiento de políticas, a cargo de la unidad de seguimiento de créditos; y, los procedimientos de control de la documentación legal de los créditos.

Procedimiento No. 6: De conformidad con la calificación compuesta de riesgo inherente obtenida en la matriz de riesgos respectiva y con la calificación compuesta de los controles internos, consolide los riesgos operacionales netos (riesgo inherente y solidez de los controles) con base en la matriz de riesgo neto.

Banco Hipotético, S. A.
Auditoría Interna

REF.: RO-18

Hecho por: lfv

Fecha: Mar-2010

Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia
Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009

1/2

Matriz de riesgo operacional neto
 Proceso de concesión de créditos al consumo

Solidez de los controles (calificación compuesta)	Débil				
	Moderada			RCC3, RCC8, RCC9, RCC10	RCC4, RCC6,
	Fuerte				
		Bajo	Moderado	Alto	Muy alto
Riesgo inherente (calificación compuesta)					

Referencias (calificación compuesta)

	= Los riesgos netos requieren de un nivel de atención prioritario.
	= Los riesgos netos requieren de un nivel de atención moderado.
	= Los riesgos netos requieren de un nivel de atención bajo.

Banco Hipotético, S. A.
Auditoría Interna

REF.: RO-18

Hecho por: lfvg

Fecha: Mar-2010

Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión crediticia
Fecha de referencia: 31 de diciembre de 2009

2/2

Matriz de riesgo operacional neto
 Proceso de concesión de créditos al consumo

Conclusión:

En el caso del proceso de concesión de créditos al consumo, derivado de la identificación y evaluación de los riesgos operacionales inherentes y los controles respectivos, se determinó que subsisten riesgos netos que precisan de atención prioritaria, siendo estos los relacionados con la información inexacta y/o documentación falsa proporcionada por el solicitante (fraude externo); y, el trámite deliberado de solicitudes de crédito con información y/o documentación faltante o falsa (fraude interno).

En adición, se estableció que luego de considerar los controles, otros riesgos inherentes calificados como altos, mejoran su perfil a un nivel moderado, siendo estos los relacionados con la tramitación de solicitudes de crédito con documentación y/o información incompleta (no deliberado); errores o deficiencias en la evaluación del analista de crédito; falta de firma en el documento de formalización por parte del cliente; y, falta de envío de la documentación legal de los activos crediticios formalizados y desembolsados a custodia en la bóveda.

Recomendaciones:

Derivado de lo anterior se recomienda fortalecer el diseño de los controles relacionados con las confirmaciones de datos personales, comerciales y bancarios de los solicitantes de crédito; los indicadores de alerta temprana del portafolio por ejecutivo de negocios; y, los procedimientos de verificación de expedientes de crédito para constatar cumplimiento de políticas internas por parte de la unidad de seguimiento de créditos, así como el endurecimiento de las medidas sancionatorias.

Asimismo, se recomienda adoptar las medidas pertinentes para incrementar la observancia de los controles relacionados con la verificación del record crediticio en los burós de información y los procedimientos de control sobre la documentación legal de los créditos.

Informe de resultados

Banco Hipotético, S. A.
Auditoría Interna

INFORME AI-5-2010

Guatemala, 31 de marzo de 2010

REF.: Supervisión del riesgo operacional en los procesos de concesión de créditos corporativos, créditos hipotecarios para la vivienda y créditos al consumo, con referencia al 31 de diciembre de 2009. **Informe de resultados.**

Señores miembros del Consejo de Administración:

Con relación a lo indicado en la referencia a continuación se informa lo siguiente:

1. ANTECEDENTES

En cumplimiento del plan anual de auditoría se realizó la supervisión del riesgo operacional respecto de los procesos de concesión de créditos corporativos, créditos hipotecarios para la vivienda y créditos al consumo, considerando las etapas de identificación, evaluación y control.

Para el efecto, se diseñó un programa de auditoría específico con los procedimientos que se estimaron necesarios, lo cual incluyó el análisis de procesos mediante diagramas de flujo para efectos de la identificación de riesgos operacionales inherentes; la evaluación de los riesgos identificados por medio de la estimación de una calificación de riesgo inherente, integrada por las variables de frecuencia o probabilidad de ocurrencia y severidad; la evaluación de la solidez de los controles asociados a los riesgos operacionales identificados y evaluados, por medio de las variables efectividad e implementación u observancia; finalmente, la evaluación del riesgo neto o residual, que

es el resultado de considerar los riesgos inherentes y el efecto mitigante de la solidez de los controles evaluados.

2. OBJETIVOS

General

Ejercer la supervisión del riesgo operacional respecto de los procesos de concesión de créditos corporativos, créditos hipotecarios para la vivienda y créditos al consumo.

Específicos

- Evaluar la gestión del riesgo operacional respecto de los procesos indicados, en sus etapas de identificación, evaluación y control.
- Efectuar las recomendaciones pertinentes para el fortalecimiento de la gestión del riesgo operacional.

3. RESULTADOS

Derivado de la identificación y evaluación de los riesgos operacionales significativos y de la evaluación de la solidez de los controles relacionados, se determinó que subsisten riesgos netos o residuales de la manera siguiente:

a) Proceso de concesión de créditos corporativos

Riesgo Neto Alto: Los riesgos cuya gestión requiere de atención prioritaria son: riesgo de dudosa calidad y confiabilidad de la información financiera histórica y proyectada del solicitante, necesaria para el análisis crediticio y establecer su capacidad de pago; y, riesgo de información inexacta o imprecisa proporcionada por el solicitante.

Riesgo Neto Moderado: Los riesgos situados en esta categoría son: riesgo de tramitación de solicitudes de crédito con documentación y/o información incompleta u otros incumplimientos a las políticas de crédito del banco; riesgo de errores o deficiencias en la evaluación crediticia del analista de crédito; riesgo de omisiones o irregularidades en la evaluación del analista de crédito; riesgo de omisiones o irregularidades en la elaboración del informe de evaluación por parte del analista de crédito; riesgo de falta de firma en el documento de formalización por parte del representante legal de la entidad solicitante; y, riesgo derivado de la falta de envío de la documentación legal de los activos crediticios formalizados y desembolsados, a custodia en la bóveda de documentos.

Recomendaciones: Derivado de lo anterior, es necesario que la gerencia de riesgos adopte las medidas pertinentes para robustecer la gestión del riesgo operacional en el proceso de concesión de créditos corporativos, fortaleciendo los controles relacionados con los riesgos operacionales indicados. En ese sentido, se recomienda robustecer el diseño de los procedimientos para el análisis financiero y para la visita de campo por parte de los analistas de crédito; los procedimientos de confirmación de referencias bancarias y comerciales de la entidad solicitante; y, los procedimientos de revisión de los expedientes de crédito por parte de la jefatura de análisis de crédito.

Asimismo, se recomienda adoptar las medidas pertinentes para que se cumpla, sin excepción, con los procedimientos a cargo del área legal en cuanto a la verificación de la firma del representante legal de la entidad solicitante en el documento de formalización previo al desembolso del crédito; la verificación integral del

expediente por parte del área de créditos previo al desembolso; y, lo concerniente a los procedimientos para la remisión de documentos de formalización de créditos a la bóveda de documentos.

b) Proceso de concesión de créditos hipotecarios para la vivienda

Riesgo Neto Alto: En este caso, requiere de atención prioritaria el riesgo operacional relacionado con la presentación de información y/o documentación imprecisa o inexacta por parte del solicitante de crédito.

Riesgo Neto Moderado: Los riesgos operacionales clasificados en esta categoría son: riesgo de tramitación de solicitudes de crédito con documentación y/o información incompleta u otros incumplimientos a las políticas de crédito del banco; riesgo de errores, omisiones o irregularidades en el avalúo e inspección de la garantía hipotecaria propuesta; riesgo de errores o deficiencias en la evaluación del analista de crédito; riesgo de falta de firma en el documento de formalización por parte del solicitante; y, riesgo derivado de la falta de envío de la documentación legal de los activos crediticios formalizados y desembolsados a custodia en la bóveda de documentos.

Recomendaciones: Derivado de lo anterior, es necesario que la gerencia de riesgos adopte las medidas pertinentes para robustecer la gestión del riesgo operacional en el proceso de concesión de créditos hipotecarios para la vivienda, fortaleciendo los controles relacionados con los riesgos operacionales indicados. En ese sentido, se recomienda robustecer el diseño de los procedimientos relacionados con las confirmaciones personales, comerciales y bancarias de los solicitantes de crédito;

los procedimientos de revisión y autorización de los expedientes por parte de la jefatura del área de negocios, previo a su traslado a la fase de análisis crediticio; los procedimientos internos para validar la razonabilidad del avalúo sobre la garantía hipotecaria propuesta; y, los procedimientos de revisión de los expedientes de crédito por parte de la jefatura de análisis de crédito.

En adición, se recomienda adoptar las medidas pertinentes para que se cumpla, sin excepción, con los controles relacionados con la precalificación de las solicitudes de crédito en los burós de información por parte de la gerencia de negocios; la verificación por parte del área legal de que el documento de formalización ha sido firmado por el cliente previo al desembolso del crédito; y, lo concerniente a los procedimientos para la remisión de documentos de formalización de créditos a la bóveda de documentos.

c) Proceso de concesión de créditos al consumo

Riesgo neto alto: Los riesgos cuya gestión requiere de atención prioritaria son: riesgo de información inexacta y/o documentación falsa proporcionada por el solicitante (fraude externo); y, riesgo de trámite deliberado de solicitudes de crédito con información y/o documentación faltante o falsa (fraude interno).

Riesgo neto moderado: Los riesgos comprendidos en esta clasificación son: riesgo la tramitación de solicitudes de crédito con documentación y/o información incompleta (no deliberado); riesgo de errores o deficiencias en la evaluación del analista de crédito; riesgo de falta de firma en el documento de formalización por parte del cliente; y, riesgo por falta de envío de la documentación legal de los

activos crediticios formalizados y desembolsados a custodia en la bóveda de documentos.

Recomendaciones: Derivado de lo anterior, es necesario que la gerencia de riesgos adopte las medidas pertinentes para robustecer la gestión del riesgo operacional en el proceso de concesión de créditos para el consumo, fortaleciendo los controles relacionados con los riesgos operacionales indicados. En ese sentido, se recomienda robustecer el diseño de los procedimientos relacionados con la confirmación de datos personales, comerciales y bancarios de los solicitantes de crédito; los indicadores de alerta temprana del portafolio por ejecutivo de negocios; y, los procedimientos de verificación de expedientes de crédito para constatar cumplimiento de políticas internas por parte de la unidad de seguimiento de créditos, así como el endurecimiento de las medidas sancionatorias.

Asimismo, se recomienda adoptar las medidas pertinentes para que se cumpla, sin excepción, con los controles relativos a la verificación del record crediticio del solicitante en los burós de información y los procedimientos para el envío de documentación legal de los activos crediticios a custodia de la bóveda de documentos.

Atentamente,

J. Rodríguez Pérez
Julián Rodríguez Pérez
Auditor Interno

CONCLUSIONES

1. De acuerdo a su naturaleza, las entidades bancarias se encuentran expuestas a varios riesgos que pueden afectar la consecución de sus objetivos, entre los cuales, se encuentra el operacional. La preocupación por dicho riesgo y sus consecuencias ha venido en aumento, considerando factores como el uso creciente de tecnologías automatizadas, el crecimiento del comercio electrónico o la complejidad creciente de productos y servicios bancarios, entre otros.
2. Por riesgo operacional se entiende el riesgo de pérdida debido a errores o irregularidades relacionados con la ejecución de los procesos, el personal y los sistemas internos, o bien, a causa de acontecimientos externos, elementos a los que se les conoce como fuentes de riesgo operacional. Dicho riesgo, puede manifestarse en diversos eventos de pérdida, tales como fraudes internos, fraudes externos, pérdidas derivadas de relaciones laborales, daños a activos materiales, incidencias en el negocio y fallos en los sistemas, entre otros.
3. En materia de gestión y supervisión de riesgos el Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, en su calidad de foro internacional para la cooperación en materia de supervisión de bancos, se constituye en el principal referente en cuanto a la promulgación de estándares en materia de gestión y supervisión del riesgo operacional.
4. La gestión y supervisión del riesgo operacional consiste en un proceso formal llevado a cabo a lo interno de una entidad, por medio del cual se identifican, evalúan, controlan, monitorean y divulgan los riesgos a que ésta se encuentra

expuesta. Dicho proceso debe basarse en un marco de gestión que establezca las políticas para la gestión del riesgo operacional, así como las funciones y responsabilidades del Consejo de Administración como principal responsable de la gestión, la Alta Gerencia, el Comité de Riesgos y la Unidad de Gestión de Riesgos; además, las funciones y atribuciones de la Auditoría Interna en cuanto a la supervisión del referido riesgo.

5. La supervisión del riesgo operacional a lo interno de una entidad bancaria, como función que compete a la Auditoría Interna, tiene por objeto evaluar el nivel de riesgo en los procesos, actividades y productos relevantes, en cuanto a la probabilidad y severidad de los mismos; así como, evaluar la solidez de los controles internos existentes en función de dichos riesgos, a efecto de informar oportunamente y formular las recomendaciones pertinentes al Consejo de Administración.
6. Los principales riesgos operacionales inherentes a los procesos de concesión crediticia en un banco privado nacional se relacionan con la calidad y confiabilidad de la información de los solicitantes de crédito; errores, irregularidades u omisiones en los procedimientos de verificación, análisis y aprobación de las solicitudes de crédito; y, errores, irregularidades u omisiones en los procedimientos de formalización de los activos crediticios y la custodia de la documentación legal correspondiente.

RECOMENDACIONES

1. Las entidades bancarias guatemaltecas, en lo aplicable, deben adoptar medidas tendientes a establecer un marco adecuado para la gestión del riesgo operacional que defina las funciones y responsabilidades del Consejo de Administración, la Alta Gerencia, el Comité de Riesgos Operativos y la Unidad de Gestión de Riesgos en cuanto a la gestión de dicho riesgo; así como las funciones y responsabilidades de la Auditoría Interna en cuanto a su supervisión.
2. Las entidades bancarias guatemaltecas, en lo aplicable, deben establecer políticas y procedimientos para gestionar sus riesgos operacionales respecto de los procesos, actividades y productos relevantes, implementando los métodos y mecanismos necesarios para identificar, evaluar, controlar, monitorear y divulgar sus riesgos operacionales.
3. La supervisión del riesgo operacional a lo interno de una entidad bancaria es una función que debe ser ejecutada por la Auditoría Interna, con el objeto de evaluar la gestión del mismo e informar oportunamente y formular las recomendaciones pertinentes al Consejo de Administración.
4. La Auditoría Interna de las entidades bancarias debe formular planes anuales de auditoría con enfoque de riesgos en los que se contemple supervisar la gestión del riesgo operacional; asimismo, elaborar programas de auditoría a la medida que consideren técnicas de identificación y evaluación del mismo y de los controles internos asociados, tales como el análisis de procesos y las matrices de riesgo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Banco Centroamericano de Integración Económica, Oficina del Economista Jefe. Presentación: Tendencias & Perspectivas Económicas de Centroamérica y República Dominicana. Enero de 2010.
2. Banco Centroamericano de Integración Económica, Oficina del Economista Jefe. Presentación: “Centroamérica puede reaccionar ante la crisis económica internacional – Tendencias & Perspectivas Enero 2009”.
3. Banco de Guatemala. Evaluación de la Política Monetaria, Cambiaria y Crediticia a Noviembre de 2009. Guatemala, diciembre de 2009.
4. Barquero Herrera, Mauricio. Globalización y Derecho Financiero: La nueva propuesta del Comité de Basilea relacionada con estándares de supervisión bancaria. Eumed.net, 2006. 82 p.
5. Carvajal O. Arturo E. Presentación “Administración de Riesgo Operacional”. Mayo de 2005.
6. Center for Global Development / Rojas-Suarez, Liliana. Presentación “La Bancarización en América Latina: Obstáculos, Avances y la Agenda Pendiente”. Bogotá. Julio de 2008.
7. Comité de Supervisión Bancaria de Basilea. Buenas prácticas para la gestión y supervisión del Riesgo Operativo. Banco de Pagos Internacionales, Basilea, Suiza. Febrero de 2003. 12 p.
8. Comité de Supervisión Bancaria de Basilea. Encuesta sobre auditoría interna en los bancos y la relación del supervisor con los auditores. Banco de Pagos Internacionales, Basilea, Suiza. Agosto de 2002. 11p.
9. Comité de Supervisión Bancaria de Basilea. Fortaleciendo el Gobierno Corporativo en Organizaciones Bancarias. Banco de Pagos Internacionales, Basilea, Suiza. Febrero de 2006. 25p.
10. Comité de Supervisión Bancaria de Basilea. Marco para los Sistemas de Control Interno en Las Organizaciones Bancarias. Basilea, Suiza. Septiembre de 1998. 27p.
11. Comité de Supervisión Bancaria de Basilea / Traducción de la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras de Bolivia. Gestión de Riesgos para la Banca Electrónica y Actividades con Dinero Electrónico. Marzo de 1998. 24 p.
12. Comité de Supervisión Bancaria de Basilea. Convergencia Internacional de Medición y Estándares de Capital. Banco de Pagos Internacionales, Basilea, Suiza. Julio de 1988, actualizado a abril de 1998. 23p.

13. Comité de Supervisión Bancaria de Basilea. Convergencia Internacional de medidas y normas de capital –marco revisado- Anexo No. 7. Banco de Pagos Internacionales, Basilea, Suiza. Junio de 2004. 228p.
14. Comité de Supervisión Bancaria de Basilea. Principios Básicos para una supervisión bancaria eficaz. Banco de Pagos Internacionales, Basilea, Suiza. Octubre de 2006. 7p.
15. Comité de Supervisión Bancaria de Basilea. Principios para la adecuada gestión y supervisión del riesgo de liquidez. Banco de Pagos Internacionales, Basilea, Suiza. Septiembre de 2008. 42 p.
16. *Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission (COSO) / Traducción de Manilla B. Samuel Alberto. Control Interno - Informe COSO.* Bogotá Colombia, septiembre de 2003. 353p.
17. Congreso de la República de Guatemala. Ley de Bancos y Grupos Financieros, Decreto No. 19-2002. Diario de Centroamérica. Guatemala, mayo de 2002.
18. Congreso de la República de Guatemala. Ley Contra el Lavado de Dinero u Otros Activos. Decreto No. 67-2001. Diario de Centroamérica. Guatemala, diciembre de 2001.
19. Congreso de la República de Guatemala. Ley Orgánica del Banco de Guatemala. Decreto No. 16-2002. Diario de Centroamérica. Guatemala, mayo de 2002.
20. Congreso de la República de Guatemala. Ley de Supervisión Financiera, Decreto No. 18-2002. Diario de Centroamérica. Guatemala, mayo de 2002.
21. Delfiner Miguel, Mangialavori Ana, Pailhé Cristina. Buenas prácticas para la administración del riesgo operacional en entidades financieras. Buenos Aires, Argentina, enero de 2007. 38 p.
22. Delfiner Miguel, Pailhé Cristina. Técnicas cualitativas para la gestión del riesgo operacional. Buenos Aires, Argentina, octubre de 2008. 38 p.
23. Delgado, José Manuel. Gestión del Riesgo Operacional. Madrid, España: Editorial Dykinson, S. L., 2002. 151 p.
24. Deloitte. Presentación: Gestión Integral de Riesgos – Administración del Riesgo Operacional. México, D. F. 2006.
25. D&A Consultores. Presentación: La Cuantificación del Riesgo Operacional. Noviembre de 2005.
26. *Fitch Ratings.* Bancos Centroamericanos: Resultados Anuales y Perspectivas 2010. Marzo 2010. 12 p.
27. *International Monetary Fund. World Economic Outlook.* Enero 2010.

28. Junta Monetaria. Anexo a la Resolución JM-78-2003; Reglamento para la constitución de bancos privados nacionales y el establecimiento de sucursales de bancos extranjeros.
29. Junta Monetaria. Manual de Instrucciones Contables para Entidades Sujetas a la Vigilancia e Inspección de la Superintendencia de Bancos. Resoluciones JM-150-2006, JM-9-2008 y JM-168-2008.
30. Molina Calderón, José. Guatemala: Un siglo y seis lustros de banca, bancos y banqueros (1877-2007). Guatemala, 2007. Impresos Tinta y Papel. 348 p.
31. Ojeda Apreza, Elvia / Asociación Mexicana de Actuarios. Presentación: “Riesgo Operativo – XXIII Congreso AMA”. Septiembre 2007.
32. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE. Traducido de la versión original en inglés. Año 2004.
33. Santiago Gallego, Ramón Tamañes. Diccionario de Economía y Finanzas. Tercera Edición. Madrid, España: Alianza Editorial, S. A., 1996. 929 p.
34. Pérez Ramírez, Jorge – Calvo González-Vallinas, Javier. Instrumentos Financieros: Análisis y valoración con una perspectiva bancaria y de información financiera internacional. Madrid, España: Ediciones Pirámide, 2006. 615 p.
35. Santillana González, Juan Ramón. Auditoría Interna Integral (Administrativa, operacional y financiera). International Thomson Editores, S. A. de C. V. Segunda edición, 2002. 415 p.
36. Segura González, Juan Antonio / Innovati Consulting Group S. A. de C.V. Presentación “Control Interno y Cobit”. México 2006.
37. Superintendencia de Bancos / Barquín Durán, Edgar B. Presentación “Situación del Sistema Financiero al 31 de diciembre de 2009”.
38. Superintendencia de Bancos de la República de Panamá- Board of Governors of The Federal Reserve System. Material de Seminario: Supervisión Enfocada en Riesgo y Evaluación de Riesgos.. Santo Domingo, República Dominicana 2006.
39. Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras de Bolivia, con el apoyo de la Fundación para el Desarrollo Productivo y Financiero (PROFIN). Guía para la Gestión de Riesgos. Primera edición: Julio de 2008. 186p.
40. Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras de Bolivia. Glosario de Términos de los Acuerdos de Capital de Basilea I y Basilea II. Primera Edición: Diciembre de 2005. 301p.

41. Superintendencia de Bancos y Seguros (Ecuador). Normas Generales para la Aplicación de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero.
42. Superintendencia Financiera de Colombia / Rojas González, Daniel Mauricio. Presentación: Sistema de Administración de Riesgo Operativo. Guatemala, 2007.
43. Superintendencia Financiera de Colombia. Circular Externa 04-2007. Reglas Relativas a la Administración del Riesgo Operativo. Junio de 2007.
44. Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (Perú). Reglamento de la Gestión Integral de Riesgos, resolución SBS-37-2008.
45. Vilariño, Angel. Presentación: Riesgo Operativo (Operacional). Guatemala, septiembre de 2005.

Sitios de internet:

46. www.bac.net
47. www.banguat.gob.gt
48. www.bi.com.gt
49. www.bis.org
50. www.definicion.org
51. www.gytcontinental.com.gt
52. www.sbef.gov.bo
53. www.sbif.cl
54. www.sbs.gob.pe
55. www.sib.gob.gt
56. www.superbancos.gob.pa
57. www.superfinanciera.gov.co
58. www.rae.es