

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**



**ANÁLISIS DEL RIESGO OPERACIONAL EN LA GESTIÓN FIDUCIARIA Y
PROPUESTA DE MEJORES PRÁCTICAS APLICABLES EN UN BANCO PRIVADO
DE GUATEMALA**

LICENCIADA LUCY YULISSA GOMEZ CEBALLOS

GUATEMALA, OCTUBRE DE 2020

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**



**ANÁLISIS DEL RIESGO OPERACIONAL EN LA GESTIÓN FIDUCIARIA Y
PROPUESTA DE MEJORES PRÁCTICAS APLICABLES EN UN BANCO PRIVADO
DE GUATEMALA**

Informe final del Trabajo Profesional del Graduación para la obtención del Grado Académico de Maestro en Artes, con base en el Instructivo Para Elaborar el Trabajo Profesional de Graduación para Optar al Grado Académico de Maestro en Artes, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SÉPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018.

DOCENTE: MSC. KAREN MARLENI ORTIZ LÓPEZ

AUTOR: LICDA. LUCY YULISSA GOMEZ CEBALLOS

GUATEMALA, OCTUBRE DE 2020

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
HONORABLE JUNTA DIRECTIVA**

Decano: Lic. Luis Antonio Suárez Roldán

Secretario: Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales

Vocal Primero: Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez

Vocal Segundo: MSc. Byron Giovani Mejía Victorio

Vocal Tercero: Vacante

Vocal Cuarto: BR. CC.LL. Silvia María Oviedo Zacarías

Vocal Quinto: P.C. Omar Oswaldo García Matzuy

**TERNA EVALUADORA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN DE
LA PRESENTACIÓN DEL TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN
SEGÚN ACTA CORRESPONDIENTE**

Coordinador: Dr. Sergio Raúl Mollinedo Ramírez

Evaluador: MSc. Patricia del Carmen Vásquez Rodríguez

Evaluador: MSc. Luis Fernando Monterroso Santos

ACTA/EP No. **1058****ACTA No. MAF-H-015-2020**

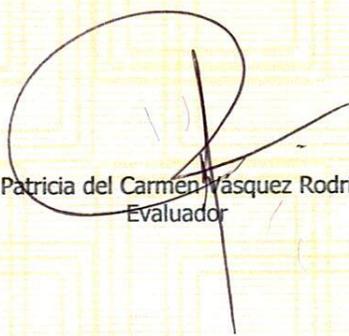
De acuerdo al estado de emergencia nacional decretado por el Gobierno de la República de Guatemala y a las resoluciones del Consejo Superior Universitario, que obligaron a la suspensión de actividades académicas y administrativas presenciales en el campus central de la Universidad, ante tal situación la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, debió incorporar tecnología virtual para atender la demanda de necesidades del sector estudiantil, en esta oportunidad nos reunimos de forma virtual los infrascritos miembros del Jurado Examinador, 4 de octubre de 2020, a las 12:00 horas para practicar la PRESENTACIÓN DEL TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN de la Licenciada Lucy Yulissa Gómez Ceballos, carné No. 200514019, estudiante de la Maestría en Administración Financiera de la Escuela de Estudios de Postgrado, como requisito para optar al grado de Maestro en Artes. El examen se realizó de acuerdo con el Instructivo para Elaborar el Trabajo Profesional de Graduación para optar al grado académico de Maestro en Artes, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SÉPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado –SEP- de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018-----

Cada examinador evaluó de manera oral los elementos técnico-formales y de contenido científico profesional del informe final presentado por el sustentante, denominado ANALISIS DEL RIESGO OPERACIONAL EN LA GESTION FIDUCIARIA Y PROPUESTA DE MEJORES PRACTICAS APLICABLES EN UN BANCO PRIVADO DE GUATEMALA", dejando constancia de lo actuado en las hojas de factores de evaluación proporcionadas por la Escuela. El examen fue Aprobado con una nota promedio de 65 puntos, obtenida de las calificaciones asignadas por cada integrante del jurado examinador. El Tribunal hace las siguientes recomendaciones: Que la sustentante incorpore las enmiendas sugeridas por la Terna Evaluadora dentro de los 5 días hábiles comprendidos del 5 al 9 de Octubre 2020.

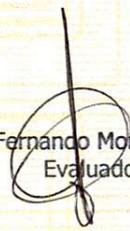
En fe de lo cual firmamos la presente acta en la Ciudad de Guatemala, a los 4 días del mes de octubre del año dos mil veinte.



Dr. Sergio Raúl Mollinedo Ramírez
Coordinador



MSc. Patricia del Carmen Vásquez Rodríguez
Evaluador



MSc. Luis Fernando Monterroso Santos
Evaluador



Licda. Lucy Yulissa Gómez Ceballos
Postulante



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

ADENDUM

El infrascrito Coordinador de la Terna Evaluadora CERTIFICA que el estudiante Lucy Yulissa Gómez Ceballos, incorporó los cambios y enmiendas sugeridas por cada miembro de la terna evaluadora.

Guatemala, 13 de Octubre de 2020.

(f)

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Sergio Raúl Mollinedo Ramírez", is written over a horizontal line. The signature is stylized and cursive.

Ph. D. Sergio Raúl Mollinedo Ramírez
Coordinador de la Terna Evaluadora

AGRADECIMIENTOS

- A DIOS:** Por estar a mi lado en todo momento y darme la sabiduría, entendimiento, fortaleza y paciencia, para culminar con éxito una meta más.
- A MIS PADRES:** Por confiar en mí y enseñarme que cada sacrificio tiene su recompensa.
- A MI ESPOSO:** Por su apoyo, su amor incondicional y palabras de aliento para finalizar esta etapa.
- A MIS HERMANOS:** Por ser mi razón para salir adelante y apoyarme en cada proyecto.
- A MI FAMILIA Y AMIGOS:** Por sus consejos y darme ánimos para seguir cosechando mis sueños y crecimiento profesional.
- A LA ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO:** Por brindarme los medios para poder culminar mi preparación académica.
- A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA:** Por ser mi fuente de conocimientos para mi formación académica y profesional.

CONTENIDO

RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN	iii
1. ANTECEDENTES	1
1.1 Fideicomiso.....	1
1.2 Riesgo operacional	2
1.3 Riesgo operacional en gestión fiduciaria	3
1.4 Evaluación de riesgos en inversiones bancarias	4
1.5 Matriz de riesgos.....	5
2. MARCO TEÓRICO	7
2.1 Sistema bancario	7
2.1.1 Entes reguladores.....	8
2.1.2 Grupos financieros.....	8
2.2 Marco regulatorio y prudencial.....	10
2.2.1 Comité de Basilea.....	10
2.3 Negocio fiduciario	11
2.3.1 Gestión Fiduciaria.....	12
2.4 Fideicomiso.....	14
2.4.1 Características del fideicomiso	15
2.4.2 Elementos personales	15
2.4.3 Patrimonio fideicometido.....	18
2.4.4 Formas del fideicomiso	19
2.4.5 Régimen de los bienes fideicometidos	21
2.4.6 Clases de fideicomiso	22
2.4.7 Obligaciones extracontractuales del contrato de fideicomiso por parte del Fiduciario	23
2.5 Riesgo operacional	29

2.5.1	Riesgo legal	30
2.5.2	Fuentes o factores y del riesgo	32
2.5.3	Funciones principales del proceso de administración de riesgos	33
2.6	La importancia de la administración de riesgos en los bancos	35
2.7	Legislación bancaria relacionada con el riesgo operacional	36
2.8	Mejores prácticas para la gestión del riesgo operacional	37
2.8.1	Indicadores de gestión del riesgo operativo según el comité de Basilea	39
2.9	Herramientas de análisis	41
2.9.1	Razones financieras	41
2.9.2	Cuota de mercado	41
2.9.3	Benchmarking	42
2.9.4	Coso como metodología de gestión de riesgo	42
2.9.5	Matriz de control interno	45
2.9.6	Matriz de riesgo	46
2.9.7	Elementos que considerar en la matriz de riesgo	47
3.	METODOLOGÍA	49
3.1	Definición del problema	49
3.1.1	Punto de vista	50
3.1.2	Delimitación del problema	50
3.2	Objetivos	51
3.2.1	Objetivo general	51
3.2.2	Objetivos específicos	51
3.3	Métodos y técnicas de investigación aplicadas	52
3.3.1	Método científico	52
3.3.2	Técnicas de investigación documental	53
3.3.3	Técnicas de investigación de campo	53

4. ANÁLISIS DEL RIESGO OPERACIONAL EN LA GESTIÓN FIDUCIARIA Y PROPUESTA DE MEJORES PRÁCTICAS APLICABLES EN UN BANCO PRIVADO DE GUATEMALA.....	54
4.1 Patrimonio neto fideicometido.....	54
4.1.1 Cuota de mercado	55
4.2 Evaluación del impacto financiero derivado de la gestión fiduciaria en un banco privado	56
4.2.1 Honorarios fiduciarios	57
4.2.2 Costos del negocio fiduciario	58
4.2.3 Ganancia en la administración de fideicomisos.....	58
4.2.4 Movimiento anual de la cartera de fideicomisos por tipo de fideicomiso	59
4.2.5 Cartera de fideicomisos de la entidad fiduciaria objeto de estudio.....	61
4.3 Riesgo operacional en la gestión fiduciaria	62
4.3.1 Estrategias para la administración de la gestión fiduciaria.....	64
4.3.2 Gestión de riesgos	65
4.4 Propuesta de mejora para analizar el riesgo operacional en la gestión fiduciaria.....	71
4.4.1 Herramientas para la gestión del riesgo operacional fiduciario	74
CONCLUSIONES.....	83
RECOMENDACIONES	84
BIBLIOGRAFÍA.....	85
ANEXO 1	89
ANEXO 2.....	90
ANEXO 3.....	96
ÍNDICE DE TABLAS	99
ÍNDICE DE GRÁFICAS.....	100

RESUMEN

En Guatemala, el sector financiero ofrece dentro de sus líneas de negocio el fideicomiso, este rubro se presenta en los estados financieros en cuentas de orden o fuera de balance. Sin embargo, existen riesgos operacionales en cuanto a la gestión fiduciaria, partiendo que las entidades que fungen como fiduciarias, tienen a su cargo el dominio fiduciario del patrimonio fideicometido aportado por los fideicomitentes. Actualmente en el mercado financiero, existen 12 entidades que operan como fiduciarias en Guatemala, con un total de patrimonio fideicometido para el periodo 2017 de Q. 6,349,822, en el 2018 Q. 5,783,704 y en el 2019 Q. 5,855,146 miles de quetzales.

El problema de investigación identificado para el sector financiero, especialmente para aquellos que figuran como fiduciarios, se refiere al análisis del riesgo operacional que estos representan, así como establecer las mejores prácticas para poderlos mitigar, para que dichos riesgos no generen pérdidas a la entidad, en este modelo de negocio.

La propuesta de solución está enfocada a la utilización de herramientas de identificación de riesgos del proceso fiduciario, basado en la metodología del Coso y lo aplicable a la resolución de la junta monetaria 04-2016, relacionado al Riesgo operacional.

El presente trabajo se realizó con base en la utilización del método científico, en donde para tal efecto se utilizaron técnicas de investigación documental y de campo, consistiendo las primeras en recopilación de información, esquemas o resúmenes, mientras que para las segundas se utilizaron técnicas de análisis financiero, aspectos cuantitativos y cualitativos, con base a la información proporcionada por la entidad objeto de estudio.

Las principales conclusiones y recomendaciones se muestran a continuación:

Se determinó que, en los periodos evaluados, dentro de la cartera de fideicomisos prevalecen los de categoría privada, con los siguientes resultados: para el período 2017 con un porcentaje de 98.65%, para el período 2018, 98.76% y para el período 2019 con un resultado del 99.01%. En concordancia con lo anterior, esta clasificación está representada por los fideicomisos, de inversión, administración, garantía y otros. Siendo los fideicomisos de garantía, los que sobresalen dentro de la categoría privada, representados por un estimado del 66% sobre un total de 602 fideicomisos para el año 2019, de 556 fideicomisos para el periodo 2018 representado por un 60% y para el año 2017, 512 fideicomisos por un porcentaje del 56%.

De acuerdo a los resultados obtenidos por el modelo propuesto, el valor en riesgo de la compañía presenta mayor exposición en los factores de ejecución deficiente y errores de entradas, debido a que la mayoría de las amenazas convergen a estos factores de riesgo, y la brecha entre el riesgo inherente y el residual es muy corta. Dentro del macro proceso se identificaron 1,345 eventos, de los cuales 325 corresponden a la administración fiduciaria, representado por el 24% del total de los eventos, tuvo un impacto financiero de Q. 1,250,000.00.

Es recomendable el uso de herramientas de gestión de riesgos de manera sistemática e integral. Así mismo es necesario que la entidad fiduciaria realice una autoevaluación de los procesos, procedimientos, políticas de riesgo y controles adicionales.

Es de vital importancia generar sinergias entre el sistema de gestión de calidad de la compañía, procesos de auditorías internas y el sistema de administración de riesgo operativo, ya que un trabajo en equipo permite que las áreas identifiquen oportunamente las fallas de los diferentes procesos de la fiduciaria.

INTRODUCCIÓN

Las líneas de negocio del sector bancario, en la actualidad crecen de forma acelerada, cada vez más innovadores, con el fin de tener una mayor participación en mercado financiero y acaparar nichos de mercado cada vez más grandes.

A raíz de este crecimiento, es necesario tomar en consideración aspectos fundamentales, como lo es el riesgo en este tipo de negocio, especialmente el riesgo operacional, según lo estipulado en la Resolución de la Junta Monetaria 04-2016, adicional a esto, regulaciones que competen a este sector, los cuales van alineados a la administración, factores de riesgo y operatividad, a la gestión fiduciaria, objeto de estudio del presente trabajo profesional de graduación.

Lo anterior se justifica, debido a que la administración del riesgo operacional en la gestión fiduciaria es un tema poco conocido y en Guatemala existen 12 entidades que fungen como fiduciarias.

El riesgo operacional, ha sido definido por instituciones tan importantes a nivel mundial como nacional, como aquella eventualidad que puede generar pérdidas en cualquier empresa debido a fallas en los procesos, errores humanos y sistemáticos; y otros inconvenientes que pueden ser internos o externos de la compañía.

De acuerdo con lo anterior toda empresa está sujeta a diversos riesgos tanto internos como externos que en forma directa o indirecta pueden afectar el adecuado cumplimiento de las metas y objetivos fijados por la empresa, así como su propia supervivencia en el mercado.

El contrato de fideicomiso, no es más que el acto de confianza en virtud del cual una persona entrega a otra uno o más bienes determinados, transfiriéndole o no la propiedad de los mismos, para que ésta los administre cumpliendo una finalidad específica, bien sea en beneficio del mismo constituyente o de un tercero llamado

beneficiario. Como resultado de la constitución de un fideicomiso, se crea un patrimonio autónomo, el cual tiene como características importantes la confianza, independencia, irrevocabilidad, solemnidad, onerosidad y especialización fiduciaria.

La importancia del presente trabajo profesional de graduación radica, en el análisis del riesgo operacional en la gestión fiduciaria, los factores de riesgos que este proceso implica, así como la búsqueda herramientas de gestión de riesgo, para minimizar el impacto u ocurrencia de dicho riesgo.

Adicionalmente, en el informe, se busca analizar y proponer las mejores prácticas para poder realizar una gestión fiduciaria. Con la información recabada, aportar herramientas, metodologías y base legal, los cuales han sido avalados por entes nacionales como internacionales.

Es importante establecer las políticas necesarias para identificar y cubrirse ante las amenazas que se puedan presentar en el funcionamiento de la empresa, de esta forma se puede minimizar las pérdidas y maximizar las oportunidades, como herramienta de mejoramiento continuo.

Se pudo observar, que en las entidades financieras, que ofrecen el producto de fideicomiso o gestión fiduciaria, no se tiene el alcance suficiente en cuanto a la gestión de riesgo operacional, puesto que están enfocados en otros tipos de riesgos, que también son importantes, tales como el de crédito, liquidez y de mercado, pero dejan de lado el riesgo operacional en la gestión fiduciaria, lo que puede tener consecuencias o impactos negativos en la operatividad de dicho producto.

El objetivo general del presente trabajo, se plantea de la siguiente manera: Identificar la exposición al riesgo operacional en la gestión fiduciaria en un banco privado de Guatemala, para proponer mejores prácticas y minimizar el impacto de dichos riesgos, por medio del uso de herramientas de control de riesgos.

Los objetivos específicos del trabajo son: Evaluar la rentabilidad de la actividad del fideicomiso de una entidad bancaria por medio de indicadores financieros para proponer mejoras en la administración de la actividad fiduciaria; identificar la existencia de riesgo en la gestión fiduciaria, mediante las herramientas de gestión de riesgo operacional y comparar el crecimiento de patrimonio fideicometido, en la gestión fiduciaria, de las entidades que fungen como fiduciaria en el sistema financiero, por medio de técnicas de Benchmarking y/o razones financieras.

El presente trabajo consta de los siguientes capítulos: El capítulo uno, Antecedentes, expone el marco referencial teórico y empírico de la investigación; el capítulo dos, Marco Teórico, contiene la exposición y análisis de las teorías y enfoques teóricos con y enfoques teóricos y conceptuales utilizados para fundamentar la investigación; el capítulo tres, contiene la Metodología de investigación que explica en detalle de qué y cómo se hizo para resolver el problema; capítulo cuatro, que contiene la evaluación de impacto financiero del modelo de la gestión fiduciaria y análisis de riesgo operacional, durante los periodos evaluados del 2017, 2018 y 2019.

Para finalizar se presentan las conclusiones y recomendaciones de la investigación realizada.

1. ANTECEDENTES

Los Antecedentes establecen el origen del trabajo realizado. Presentan el marco referencial teórico y empírico del informe de trabajo profesional de graduación, relacionado con el análisis del riesgo operacional en la gestión fiduciaria y propuesta de mejores prácticas aplicables en un banco privado de Guatemala.

1.1 Fideicomiso

En principio, el presentar los antecedentes del fideicomiso hace más bien a la necesidad de poner en evidencia algunas cuestiones que expliquen el porqué del nacimiento de la figura y cómo fue evolucionando la misma. (Congreso de la República de Guatemala, 1970)

Esta figura, fue utilizada en sus orígenes como una forma de salvar impedimentos legales y lograr darle, a ciertos bienes, un destino que, por leyes de esa época, estaba proscrito, o incluso, para poner determinados bienes a salvo de una posible confiscación por causas políticas.

Comenzó siendo un negocio basado únicamente en la confianza que el transmitente tenía en el adquirente. El primero le transmitía al segundo la propiedad de un bien, y le encomendaba que hiciera uso como dueño conforme sus instrucciones.

Con el tiempo, y como una suerte de reacción ante ciertos incumplimientos de los encargados fiduciarios, al adquirente se le fue recortando su primitiva facultad de abuso sobre los bienes adquiridos, para llegar a convertirse en un titular jurídico, pero con potestades sensiblemente limitadas. (Congreso de la República de Guatemala, 1970)

El fideicomiso se utilizaba para transferir un bien como garantía de pago de una deuda o cuando las personas se ausentaban temporalmente, como son los casos de guerras o viajes, la transferencia del bien se realizaba para el disfrute y uso gratuito por parte de un tercero que era el beneficiado. A su vez, se utilizaba el Fideicomiso Testamentario para dar diferentes destinos a las herencias en base a la voluntad del testador y superar

las trabas existentes en el derecho romano. El objetivo era beneficiar a fieles colaboradores y esclavos, hijos ilegítimos, amantes, etc.

1.2 Riesgo operacional

La administración del riesgo operativo no es una práctica nueva, pues las empresas siempre han tratado de prevenir el fraude, mantener la integridad de los controles internos y reducir los errores en el procesamiento de las transacciones.

Lo que resulta novedoso, es la visión de la administración de riesgos operacionales como una práctica integral comparable a la administración del riesgo financiero; es decir que involucra un estudio profundo de las causas de exposición al riesgo y herramientas estadísticas de medición, en adición al hecho de que parte del desarrollo se empieza a estandarizar y a regular principalmente en el sector financiero.

La normativa aplicable en Guatemala, en cuanto a riesgo operacional, surgió en el 2016, mediante la emisión de la resolución de la Junta Monetaria No. 04-2016, quien define el riesgo operacional como: La contingencia de que una institución incurra en pérdidas debido a la inadecuación o fallas de procesos, de personas, de los sistemas internos, o bien a causa de eventos externos. Incluye los riesgos tecnológico y legal. (Junta Monetaria-04-2016)

Durante los últimos años, las acciones financieras han evolucionado de manera exponencial en el mundo, plasmando el crecimiento de los negocios financieros, no solo en volumen, si no, más en complejidad y cantidad de servicios se ha multiplicado, como los escándalos financieros de la última década, han generándola conciencia sobre los procesos de administración de riesgos, y dentro de estos procesos, la administración de un riesgo en particular, que hasta hace muy pocos años no era administrable, ni medido, ni evaluado de manera adecuada, para esto las acciones financieras han desarrollado fórmulas mejoradas y eficientes de administración de sus riesgos operacionales, y han llegado a modelos para cuantificarles, logrando una buena administración de los mismos. Esto se traduce en ahorros concretos de capital, y en una mejor posición de solvencia frente a posibles debilidades (Anziani., 2014)

1.3 Riesgo operacional en gestión fiduciaria

En Chile, Muñoz (2014) en su investigación expone, que el riesgo operacional se entiende como el riesgo de pérdida debido a la inadecuación o a falencias en los procesos, el personal y los sistemas internos o a causa de eventos externos. Se incluye en este concepto el riesgo legal, pero no el riesgo estratégico y el de reputación. Este tipo de riesgo posee el potencial de generar millonarias pérdidas y en algunos casos llevar a la quiebra a una entidad que maneje a la perfección los riesgos de crédito, de mercado o sistémicos, pero que deje de lado el cuidado del riesgo operacional.

Flores (2008) expone, la identificación es una fase fundamental en la administración del riesgo operativo y debe considerar el entorno interno y externo de la entidad para determinar aspectos del riesgo operativo que pueden afectar al logro de sus objetivos y que le podrían causar pérdidas. Para el efecto, las entidades identificarán, por la línea de negocio, los eventos de riesgo de operativo, agrupados por tipo de evento, y, las fallas o insuficiencias en los procesos, las personas, la tecnología de información y los eventos externos. Cabe señalar que los eventos de riesgo operativo:

- Fraude interno;
- Fraude externo;
- Prácticas laborales y seguridad del ambiente de trabajo;
- Prácticas relacionadas con los clientes, los productos y el negocio;
- Daños a los activos físicos;
- Interrupción del negocio por fallas en la tecnología de información; y,
- Deficiencias en la ejecución de procesos, en el procesamiento de operaciones y en las relaciones con proveedores y otros externos.

El proceso de identificación del riesgo operativo, en los términos señalados, permitirá al directorio u organismo que haga sus veces y a la alta gerencia de las entidades contar con una visión clara de la importancia relativa de los diferentes tipos de exposición al riesgo operativo y su prioridad, con el objeto de alertarlos en la toma de decisiones y

acciones que entre otras, pueden ser: revisar estrategias y políticas, actualizar o modificar procesos y procedimientos establecidos; implantar o modificar límites de riesgo; constituir, incrementar o modificar controles; implantar planes de contingencias y de continuidad del negocio; revisar términos de pólizas de seguro contratadas; contratar servicios provistos por terceros; u otros, según corresponda.

En Colombia, Cuesta y Mojica (2007), en su investigación reconocen a la gestión de riesgo como un proceso de alta relevancia para la planeación y toma de decisiones. El riesgo es inherente en todas las funciones de la fiduciaria, la cual utiliza procesos formales de gestión de riesgo para mejorar sus decisiones y minimizar el impacto de un evento que pueda afectar los objetivos estratégicos. Todos los funcionarios tienen responsabilidad en la gestión de riesgo y la manera en que se gestiona el riesgo es fundamental para el éxito de la fiduciaria.

1.4 Evaluación de riesgos en inversiones bancarias

En su tesis Fajardo (2001) “Administración y evaluación del riesgo en inversiones bancarias (Guía para el inversionista)”. Expone los indicadores de liquidez, patrimonio, rentabilidad, riesgo de activos y activos totales; de los cuales determina cuáles son los niveles aceptables que debe tener un banco seguro. Además, propone como guía de referencia las variables que afectan el nivel de seguridad de una entidad bancaria, y con esto evaluar los niveles de riesgos al elegir un banco determinado.

Estrada (2004), expone que el mercado financiero guatemalteco se caracteriza por tener un sistema bancario que posee la mayor participación en el proceso de intermediación financiera, convirtiéndose en el principal proveedor de recursos financieros.

La tarea principal del banco comercial es contribuir directa e indirectamente a canalizar los recursos financieros captados del sector superavitario, para otorgarlos al sector deficitario que los necesita para sus diversas actividades de consumo y de producción. Los recursos que se utilizan como insumos tienen que ser devueltos eventualmente,

pues se trabaja con fondos de terceros, lo que conduce ineludiblemente a contar con una administración muy cuidadosa. Todo esto implica que el deterioro financiero de una institución, y su eventual cierre, no solo afecta a los propietarios del banco sino también a todos aquellos que tienen recursos colocados en la entidad o están relacionados con la misma.

Así mismo Estrada (2004), en su tesis concluye que; en Guatemala, además de la base legal que ofrece la Ley de Bancos y Grupos Financieros (Decreto 19-2002) y la Ley de Supervisión Financiera (Decreto 18-2002) no existe un marco regulatorio que defina los lineamientos específicos para conducir la Administración de Riesgos en las instituciones bancarias a diferencia de otros países latinoamericanos, lo cual coadyuva a que la situación general de la Administración de Riesgos se mantenga desorganizada e incipiente.

En cuanto a la situación actual de los aspectos organizativos aplicados a la Administración de Riesgos es inadecuada pues los directivos bancarios no delegan el tipo y grado de autoridad necesaria a los encargados de tal actividad, la agrupación administrativa de las actividades concernientes a riesgos no es la más adecuada pues dista mucho de una departamentalización especializada por tipo de riesgo, y la ubicación jerárquica de las Unidades de Administración de Riesgos y del Comité de Riesgos presenta importantes deficiencias que obstaculizan la realización de la labor de gestión de riesgos, pues no permite autonomía e independencia respecto a las áreas tomadoras de riesgos.

1.5 Matriz de riesgos

En las últimas dos décadas los documentos publicados por el Comité de Basilea han tenido un gran impacto en el mundo de la supervisión bancaria, tanto en la regulación como en la práctica supervisora. Los principios establecidos en el Pilar 2 del documento consultivo del Comité de Basilea II, representan la base para reenfocar la supervisión, asignándole una doble finalidad: por un lado, asegurar que las entidades tienen el

capital adecuado a sus riesgos y, por otro, alentar el desarrollo y uso técnicas de gestión y control de riesgos.

2. MARCO TEÓRICO

El Marco teórico contiene la exposición y análisis de las teorías y enfoques teóricos y conceptuales utilizados para fundamentar el informe de trabajo profesional de graduación, relacionado con el análisis del riesgo operacional en la gestión fiduciaria y propuesta de mejores prácticas aplicables en un banco privado de Guatemala. En el mismo se presentan conceptos básicos necesarios para el entendimiento del desarrollo del presente informe.

2.1 Sistema bancario

El sistema bancario, están expuestos a nuevos riesgos cada vez mayores, adicional a los tradicionales riesgos de crédito, liquidez, de tasas de interés y de mercado, siendo riesgo operativo, la posibilidad de sufrir pérdidas debido a la inadecuación o a fallos de los procesos, personas o sistemas internos o bien a causa de acontecimientos externos, esta definición también engloba el riesgo legal, pero excluye los riesgos estratégicos y de reputación. (Mauricio, 2008)

Es importante que las instituciones financieras comprendan a qué se refiere el riesgo operativo para poder llevar a cabo una administración y un control efectivo de esta categoría de riesgo. También es importante que su definición abarque el amplio abanico de riesgos operativos a los que se enfrentan los bancos y que recoja las principales causas de pérdidas operativas graves. (Mauricio, 2008)

Las instituciones bancarias se conciben como aquellas organizaciones incluidas en el sector servicios, cuyo capital puede ser de origen privado o público, con autorización para recibir dinero en forma de depósitos, para concederlo en calidad de préstamos, descuentos o anticipos y para realizar cualquier otro tipo de operación o negocio previamente calificadas por las leyes del país, como de carácter financiero y/o bancario. (Anziani., 2014)

Banco es toda sociedad anónima especial que, autorizada en la forma prescrita por esta ley y con sujeción a la misma, se dedique a captar o recibir en forma habitual

dinero o fondos del público, con el objeto de darlos en préstamo, descontar documentos, realizar inversiones, proceder a la intermediación financiera, hacer rentar estos dineros y, en general, realizar toda otra operación que la ley le permita.

El sistema bancario o financiero de un país es un conjunto de instituciones, entidades financieras, cajas de ahorro y entidades de crédito que pretenden canalizar el ahorro de los prestamistas y dar seguridad a los movimientos de dinero y a los propios sistemas de pago.

El sistema bancario comprende también los activos financieros que se compran y venden y los mercados financieros en los que se llevan a cabo esas operaciones.

Su principal finalidad es la de captar recursos monetarios de personas que no gastan todo lo que tienen (ahorradores) y dirigirlos a personas que gastan más de lo que tienen (prestatarios), tanto del sector público como privado. (López, 2011)

2.1.1 Entes reguladores

En Guatemala los encargados de supervisar las entidades bancarias o financieras, es la Superintendencia de Bancos y están reguladas por la Ley de Bancos y entidades financieras, así como otras leyes que coadyuven a evitar el riesgo operacional.

2.1.2 Grupos financieros

Los grupos financieros fueron tomados a partir del Decreto Número 19-2002 del Congreso de la República, en el artículo 27.

El grupo financiero se define como el conjunto de empresas que se dedica a servicios en el ámbito financiero, pueden ser controladas por una empresa controladora o si el grupo no contempla a dicha empresa, puede servir el banco como tal.

La Ley de Bancos y Grupos Financieros, Decreto Número 19-2002 del Congreso de la República, en el artículo 27, lo define así: “Grupo financiero es la agrupación de dos o más personas jurídicas que realizan actividades de naturaleza financiera, de las cuales

una de ellas deberá ser banco, entre la cuales existe control común por relaciones de propiedad, administración o uso de imagen corporativa, o bien sin existir estas relaciones, según acuerdo deciden el control común.

“La empresa que tenga como accionistas a empresas de distintos grupos financieros, sin que sea posible determinar cuál de éstas ejerce el control de ella, formará parte de los grupos con los que deberá consolidarse financieramente, de conformidad con lo que al respecto indican las normas contables correspondientes.

Los grupos financieros deberán organizarse bajo el control común de una empresa controladora constituida específicamente para ese propósito, o de una empresa responsable del grupo financiero, que será el banco; en este último caso, conforme la estructura organizativa autorizada por la Junta Monetaria, previo dictamen de la Superintendencia de Bancos, de acuerdo a la solicitud fundamentada que para el efecto presenten a ésta los interesados. (López, 2011)

Cuando exista empresa controladora, los grupos financieros estarán integrados por ésta y por dos o más de las empresas siguientes: bancos, sociedades financieras, casas de cambio, almacenes generales de depósito, compañías aseguradoras, compañías afianzadoras, empresas especializadas en emisión y/o administración de tarjetas de crédito, empresas de arrendamiento financiero, empresas de factoraje, casas de bolsa, entidades fuera de plaza (off shore) y otras que califique la Junta Monetaria. Cuando el control común lo tenga la empresa responsable, los grupos financieros estarán integrados por ésta y por una o más de las empresas mencionadas anteriormente.

Corresponde a la Junta Monetaria autorizar la conformación de grupos financieros, previo dictamen de la Superintendencia de Bancos. Todas y cada una de las empresas integrantes de los grupos financieros estarán sujetas a supervisión consolidada por parte de la Superintendencia de Bancos” (López, 2011)

2.2 Marco regulatorio y prudencial

Las instituciones bancarias se rigen por la Ley de Bancos y Grupos Financieros Decreto No. 19-2002,, Ley Contra el Lavado de dinero u otros Activos Decreto No.67-2001, Ley para Prevenir y Reprimir el Financiamiento del terrorismo Decreto No. 58-2005, así como por las disposiciones emitidas por la Junta Monetaria y, en lo que fuere aplicable, por la Ley Orgánica del Banco de Guatemala Decreto No. 17-2002, la Ley Monetaria Decreto No. 16-2002, la Ley de Supervisión Financiera decreto No. 18-2002 y en lo no previsto en estas leyes, se sujetarán a la legislación general de la República.

La Junta Monetaria ha emitido normas y reglamentos que regulan de manera prudencial, las operaciones crediticias que los Bancos realizan en el entorno financiero, siendo estos el Reglamento para Operaciones de Financiamiento con Personas Vinculadas o Relacionadas que Formen Parte de una Unidad de Riesgo y el Reglamento para la Administración del Riesgo de Crédito y el Reglamento para la Administración del Riesgo Operacional JM-04-2016, basada en los 25 Principios Básicos del Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, específicamente en el principio No. 15.

2.2.1 Comité de Basilea

Elizondo (2010) en su artículo expone, el Comité de Basilea sobre el Control de los Bancos es un comité de superintendencias bancarias, establecido en 1975 por los gobernadores de los bancos centrales del grupo de diez países. Está integrado por altos representantes de las superintendencias y de los bancos centrales de Alemania, Bélgica, Canadá, Estados Unidos, Francia, Italia, Japón, Luxemburgo, Holanda, el Reino Unido, Suecia, Suiza. Generalmente se reúne en el Banco de Pagos Internacionales en Basilea, donde se encuentra su secretaría permanente. Los principios esenciales de Basilea fueron redactados por el Comité de Basilea, en estrecha colaboración con las superintendencias bancarias en quince países de mercados emergentes y después de extensas consultas con muchas otras superintendencias bancarias en todas partes del mundo.

2.2.1.1 Principios de Basilea

Estos principios constituyen los elementos básicos de un sistema eficaz de control. Son amplios en su alcance, comprenden las condiciones previas para un control bancario eficaz, la concesión de licencias y estructura, las reglas y requisitos de prudencia, los métodos de control en curso, los requisitos de información, las facultades reglamentarias de las superintendencias bancarias y la banca transfronteriza. (Elizondo, 2010)

Los principios esenciales de Basilea tienen por objeto servir de referencia básica para que los superintendentes y demás autoridades públicas en todo el mundo los apliquen en el control de todos los bancos en su jurisdicción. Se realizó invitación a las superintendencias bancarias de todas partes del mundo a que den su aprobación a los principios esenciales a más tardar para octubre de 1998. Dicha aprobación incluirá la tarea de revisar los arreglos para el control en vigencia tomando como guía los Principios. La rapidez con que se puedan introducir los cambios variará, dependiendo de las facultades reglamentarias necesarias ya en manos de las superintendencias. En casos en que se requieran modificaciones legislativas, se solicita a los legisladores nacionales considerar, con carácter urgente, los cambios necesarios para lograr que los Principios puedan ser aplicados en todos sus aspectos sustanciales. (Elizondo, 2010)

2.3 Negocio fiduciario

Se entiende por negocios fiduciarios aquellos actos de confianza en virtud de los cuales una persona entrega a otra uno o más bienes determinados, transfiriendo o no la propiedad de los mismos, con el propósito de que ésta cumpla con ellos una finalidad específica, bien sea en beneficio del fideicomitente o de un tercero. Dentro de este concepto se incluyen la fiducia mercantil. (Cuesta & Mojica, 2007)

Gestión fiduciaria, se encuentra enfocada en la estructuración de Fiducia de Inversión y Fiducia de Administración, los cuales son ajustados según las necesidades de cada cliente.

El negocio fiduciario se encuentra regulado por el Código de Comercio, en su decreto 2-70 emitido por el Congreso de la República de Guatemala, donde indica que: “Sólo podrán ser fiduciarios los bancos establecidos en el país. Las instituciones de crédito podrán asimismo actuar como fiduciarios, después de haber sido autorizadas especialmente para ello por la Junta Monetaria”. (Congreso de la República de Guatemala, 1970)

2.3.1 Gestión Fiduciaria

Es importante mencionar que, en Guatemala, el fideicomiso es un producto poco conocido, y este desconocimiento, es un riesgo inherente; ya que no hay una amplia gama de capacitaciones a nivel nacional, es por ello la importancia de dar a conocer este tema; ya que con ello se puede ampliar el conocimiento de los interesados y de los que ya ejercen como fiduciarios, pueden contar con herramientas o soportes de información que les ayude a realizar una gestión más eficiente con bases técnicas.

Se dan grandes quiebras a mediados de los 90s que son atribuidos a problemas de riesgo de mercado:

- Fraude interno: Allied Irish Bank, US\$ 691 M - trading fraudulento
- Fraude externo: Republic New York Corp., US\$ 611 M - estafa de cliente
- Prácticas inadecuadas: Providian Financial Corp., US\$ 405 M- ventas y facturación
- Fallas en sistemas y procesos: Solomon Brothers, US\$ 303M- migración fallida de sistemas informáticos
- Encuesta Basilea 2002: 89 bancos, reportaron pérdidas mayores a US\$10,000. 700 casos excedieron US\$1 M

En Colombia, según el presidente de la Asociación de Fiduciarias, Sergio Rodríguez Azuero, durante los 50 años que los bancos tuvieron a su cargo el manejo de los negocios fiduciarios no lograron desarrollarlo. (John A. Cuesta H., 2007)

Por ello, cuando en la década de los 70 nacieron las primeras sociedades fiduciarias independientes comenzó la evolución del sector, pues hasta esa época el negocio representaba el dos por ciento del total de las transacciones que efectuaban las entidades bancarias.

Sin embargo, el máximo desarrollo se obtuvo a partir de 1986 con la creación de la Asociación de Fiduciarias, al punto que en 1990 se obligó a los bancos a separar su actividad normal de la realización de negocios fiduciarios por lo que tuvieron que crear filiales. Así, hoy existen 45 instituciones fiduciarias. (John A. Cuesta H., 2007)

En Guatemala los entes que supervisan estas gestiones a nivel financiero, es la Superintendencia de Bancos y la Contraloría General de Cuentas de la Nación, cuando se trata de fideicomisos del Estado.

La gestión fiduciaria encuentra su origen en actos de confianza, que se deriva del latín fideicommissum, a su vez de fides, "fe", y commissus, "comisión".

En el derecho romano manifiesta que eran acuerdos mediante los cuales una persona transfería los bienes a otra persona de entera confianza, para que con autoridades de dueño los administrara y transfiriera a terceros o los devolviera posteriormente.

Como en un principio no existían acciones legales para evitar abusos o asegurar el cumplimiento del propósito final, se dependía de la buena fe del adquirente.

Mediante el derecho anglosajón se dieron los pactos adquiridos por una persona que tenía plena confianza en otra, con el propósito de cumplir una finalidad específica con los bienes que ésta le transfería o de otra persona que él indicaba.

Posteriormente en normas de derecho bancario se consagró el encargo de confianza (se refiere al destino que el fiduciario debe darle a los bienes) como operación autorizada a los bancos a través de sus secciones fiduciarias. En 1971 se expide el Código de Comercio (Título XI, Libro Cuarto), regulando la llamada fiducia mercantil. (Cruz, 2011)

2.4 Fideicomiso

En principio, el presentar los antecedentes del fideicomiso hace más bien a la necesidad de poner en evidencia algunas cuestiones que expliquen el porqué del nacimiento de la figura y cómo fue evolucionando la misma. (Congreso de la República de Guatemala, 1970)

Esta figura, fue utilizada en sus orígenes como una forma de salvar impedimentos legales y lograr darle, a ciertos bienes, un destino que, por leyes de esa época, estaba proscrito, o incluso, para poner determinados bienes a salvo de una posible confiscación por causas políticas.

Comenzó siendo un negocio basado únicamente en la confianza que el transmitente tenía en el adquirente. El primero le transmitía al segundo la propiedad de un bien, y le encomendaba que hiciera uso como dueño conforme sus instrucciones.

Con el tiempo, y como una suerte de reacción ante ciertos incumplimientos de los encargados fiduciarios, al adquirente se le fue recortando su primitiva facultad de abuso sobre los bienes adquiridos, para llegar a convertirse en un titular jurídico, pero con potestades sensiblemente limitadas. (Contratos Mercantiles)

El fideicomiso se utilizaba para transferir un bien como garantía de pago de una deuda o cuando las personas se ausentaban temporalmente, como son los casos de guerras o viajes, la transferencia del bien se realizaba para el disfrute y uso gratuito por parte de un tercero que era el beneficiado. A su vez, se utilizaba el Fideicomiso Testamentario para dar diferentes destinos a las herencias en base a la voluntad del testador y superar las trabas existentes en el derecho romano. El objetivo era beneficiar a fieles colaboradores y esclavos, hijos ilegítimos, amantes, etc. (Contratos Mercantiles)

Del contenido del Código de Comercio de Guatemala, artículos 766 al 793 inclusive, se puede decir que el fideicomiso es un negocio jurídico por el que una persona llamada fideicomitente, transmite bienes a otra llamada fiduciario, con fines específicos y en beneficio de un tercero llamado fideicomisario. Al formular el anterior concepto, Se usa

los términos " negocio jurídico" por ser más genérico, ya que el fideicomiso se puede constituir por testamento o por contrato. (Congreso de la República de Guatemala, 1970)

2.4.1 Características del fideicomiso

Las características que son conocidas conceptualmente y ameritan una mayor atención son:

- a) Es un negocio que puede presentarse como un acto unilateral o como acto bilateral.
- b) Es un negocio oneroso. Esta característica deviene de la misma naturaleza mercantil del fideicomiso y se confirma en el artículo 793 del código de comercio, en donde se prescribe que el fiduciario tiene derecho a honorarios en compensación por sus servicios, los que serán por cuenta del fideicomitente, el fideicomisario y de ambos a la vez. Para tal efecto, el fiduciario tiene preferencia frente a otros acreedores en resguardo de su derecho. (Contratos Mercantiles)
- c) Es un negocio nominado legislativamente
- d) Es un negocio típico mercantil
- e) Es formal ad solemnitatem. Debe contar necesariamente en escritura pública en las dos formas de presentarse la constitución. La ausencia de esta formalidad hace inexistente el vínculo.

Dada la especialidad de este negocio, a continuación, se mencionan el status jurídico de cada uno de los sujetos que en él intervienen: fideicomitente, fiduciario y fideicomisario. (Congreso de la República de Guatemala, 1970)

2.4.2 Elementos personales

Villegas (2006) expone el status jurídico de cada uno de los sujetos que intervienen en el negocio del fideicomiso:

- a) Fideicomitente: Es la persona que, mediante testamento o contrato, transfiere bienes con un fin específico. La declaración de voluntad la puede hacer por sí o por medio de apoderado con facultades especiales para constituir un fideicomiso.
- b) Fiduciario: Es a quien se le confían los bienes fideicometidos y se le encarga darles destino que se previó en el instrumento constitutivo. Únicamente los bancos o instituciones de crédito autorizadas por la junta monetaria, pueden desempeñarse como fiduciarios. En el caso de los bancos, actuar como fiduciarios significa una operación neutra que reporta beneficios en concepto de honorarios.
- c) Fideicomisario: La persona que resulta beneficiada con motivo de la ejecución del fideicomiso.

2.4.2.1 Fideicomitente

Es la persona que, mediante testamento o contrato, transfiere bienes con un fin específico. La declaración de voluntad la puede hacer por sí o por medio de apoderado con facultades especiales para constituir fideicomisos. Es el caso de los menores, incapaces y ausentes, sus representantes legales pueden constituir fideicomisos por sus representados, siempre que medie su autorización judicial. (Cuesta & Mojica, 2007)

2.4.2.2 Fiduciario

El fiduciario es la entidad bancaria o financiera, a la que se le confían los bienes fideicometidos y se le encarga darles destino que se previó en el instrumento constitutivo, se le llama fiduciario.

En el artículo 768, del código de Comercio decreto 2-70, indica que, únicamente los bancos o instituciones de crédito autorizadas por la junta monetaria, pueden desempeñarse fiduciarios. En el caso de los bancos, actuar como fiduciarios significa una operación neutra que reporta beneficios en concepto de honorarios. (Congreso de la República de Guatemala, 1970)

El fiduciario nunca puede tener la calidad de fideicomisario del fideicomiso en que intervenga como tal. Cuando el fideicomiso se organiza mediante contrato, la figura del

fiduciario aparece suscribiendo el contrato, según lo convenido en la policitud del negocio.

Pero, cuando es por testamento, puede suceder que se omita quien va a tener esa calidad. En este caso la ley establece que el juez competente, a propuesta de fideicomisario o por iniciativa judicial, si no recibe respuesta, hará la designación correspondiente.

Pueden también existir varias personas como fiduciarios, quienes actuarán conjunta o sucesivamente según lo previsto en el instrumento constitutivo.

Según el artículo 783, del Código de Comercio, los derechos del fiduciario son: ejercitar las facultades y efectuar las erogaciones necesarias para el cumplimiento del fideicomiso, con las limitaciones que le impongan la ley o el instrumento constitutivo; accionar en defensa de los bienes fideicometidos, otorgar mandatos especiales, con representación, delegando su actuación como fiduciario: y percibir la remuneración que le corresponda por el servicio que presta, la que podrá deducirse de los ingresos del fideicomiso y con preferencia sobre otros acreedores. (Congreso de la República de Guatemala, 1970)

Como consecuencia de esos derechos se le atribuyen las siguientes obligaciones: ejecutar el fideicomiso de acuerdo a la voluntad de quien lo instituyó; desempeñar con diligencia y no renunciar al cargo sino por causa grave calificada por un Juez de primera Instancia; tomar posesión de los bienes fideicometidos y velar por su conservación y seguridad; y, llevar control contable del fideicomiso, por separado de los demás negocios que se atienden, debiéndose rendir cuentas del mismo por lo menos una vez por año o cuando sea requerido por el fideicomitente o el fideicomisario.

El fiduciario puede ser removido de su cargo si incumple las obligaciones antes detalladas. Asimismo, procede la remoción si surgen intereses antagónicos entre el fiduciario no significa el fin del fideicomiso, a menos que resulte insustituible según las circunstancias estipuladas en el instrumento constitutivo. (Congreso de la República de Guatemala, 1970)

2.4.2.3 Fideicomisario

El artículo 769, del decreto 2-70, se refiere a la persona que resulta beneficiada con motivo de la ejecución del fideicomiso, se le denomina Fideicomisario. La Ley que tenga capacidad para adquirir derechos y su designación puede aparecer en el instrumento constitutivo o por lo menos darse los parámetros que servirán para determinarlo. (Congreso de la República de Guatemala, 1970)

El fideicomisario tiene los siguientes derechos: ejercitar los que le confiere la ley y el instrumento constitutivo; exigir el cumplimiento anteriormente expuestas; impugnar los actos realizados por el fiduciario con manifiesta de mala fe o con infracción de las reglas del fideicomiso, exigiendo restitución de los bienes que hubieren salido del patrimonio fideicometido como consecuencia de los actos impugnados: y, revisar por medio de apoderado, los libros, cuentas y comprobantes sobre las operaciones del fideicomiso y mandar a practicar auditoría. Ahora bien, como puede suceder que el fideicomiso esté funcionando y no exista aún fideicomisario, mientras éste es designado, corresponde al Ministerio Público el ejercicio de los derechos apuntados. (Congreso de la República de Guatemala, 1970)

2.4.3 Patrimonio fideicometido

El Código de Comercio, decreto No. 2-70, se refiere al patrimonio fideicometido responderá a:

- 1o. Por las obligaciones que se refieren al fin del fideicomiso.
- 2o. De los derechos que se haya reservado el fideicomitente.
- 3o. De los derechos que para el fideicomitente se deriven del fideicomiso.
- 4o. De los derechos adquiridos legalmente por terceros, inclusive fiscales, laborales y de cualquier otra índole.

- 5o. De los derechos adquiridos por el fideicomisario con anterioridad o durante la vigencia del fideicomiso.

Dicho patrimonio, puede estar conformado por bienes dinerarios; tales como, flujos dinerarios, inversiones a plazo fijo, cuentas monetarias y por fondos no dinerarios (registrables), como propiedad, planta y equipo, derechos, entre otros bienes. (Congreso de la República de Guatemala, 1970)

2.4.4 Formas del fideicomiso

Ha quedado establecido que el fideicomiso puede instituirse por medio de testamento o por contrato. En ambos casos, por mandato del Código de notariado y del Código de Comercio, es necesaria la escritura pública para que se considere que el vínculo existe como declaración unilateral o bilateral de voluntad. Si se hace por testamento, el fideicomiso surte efectos hasta que declara la legitimidad de aquel, oportunidad en que se hará inventario y avalúo de los bienes para luego entregarlos al fiduciario, quien interviene en estas diligencias. Cuando se constituye por contrato debe comparecer el fiduciario y en el mismo se detallan los bienes debidamente justipreciados. (Congreso de la República de Guatemala, 1970)

La constitución contractual del fideicomiso puede provenir también de una decisión judicial. En efecto, la ley de facultad al Juez de Primera Instancia para proceder de esa manera si interviniendo en un juicio o diligencia que tenga que ver con la protección de menores, incapaces o ausentes, considera que el fideicomiso es la forma apropiada de administrar los bienes de las personas en dichas situaciones y siempre que la ley lo faculte para nombrarles un administrador. Por esa razón el fiduciario nombrado tiene la calidad de administrador de bienes, por lo que se traería de un Fideicomiso de Administración.

El fideicomiso instituido por testamento o contrato, afecta a terceros en una u otra forma. En consecuencia, la ley establece que el negocio surte efectos frente a terceros en la siguiente forma:

- a) Desde el momento en que se presenta el testimonio de la escritura al Registro de la propiedad, cuando afecta bienes o derechos registrables;
- b) Desde la traslación se perfeccione de acuerdo con el documento constitutivo de la obligación o en virtud de la ley, si se trata de créditos u obligaciones no endosables;
- c) Desde la fecha de endoso o registro, según se trate de títulos " a la orden" o " nominativos", o bienes muebles sujetos a registro;
- d) Desde la fecha de la escritura pública de constitución cuando se trate de bienes no sujetos a ningún requisito de publicidad registral;
- e) Desde que se efectúe la tradición si se tratara de títulos al portador; y
- f) Desde que se efectúe la publicación de un edicto en el Diario Oficial, notificando a los interesados si se trata de una empresa industrial, comercial o agrícola.

Los casos anteriores, extraídos del artículo 776 del Código de comercio, merecen un comentario las literales c) y f). En la c) está repetida la ilusión a los muebles sujetos a registro, pues están previstos en el primer caso. En la f) existe un error conceptual porque la ley no clasifica a las empresas agrícolas, comerciales o industriales. Si hay actividad para el mercado, la empresa se sujeta al Código de Comercio, independientemente de que se trate de una actividad productiva, de intermediación o transformación de productos agropecuarios. (Congreso de la República de Guatemala, 1970)

Por otro lado, si se transmitiera una empresa por medio de un fideicomiso, debe tomarse en cuenta lo establecido en el artículo 656 del Código de comercio.

También debe tomarse en cuenta la relación a la forma del fideicomiso, que de conformidad con el artículo 792 del Código de comercio, el documento y la traslación de los bienes al fiduciario están libres de impuestos; extensión que también abarca la devolución de los bienes al fideicomitente al finalizar el plazo. Sin embargo, no cubre el traspaso de bienes inmuebles al fideicomisario o a terceros, quienes deberán tributar

conforme los impuestos vigentes al momento de la enajenación. Si se tratare de fideicomisos testamentarios, el impuesto sobre inmuebles se liquidará atendiendo al grado de parentesco entre el fideicomitente y fideicomisario, según las reglas de la Ley de herencias, legados y donaciones. (Congreso de la República de Guatemala, 1970)

2.4.5 Régimen de los bienes fideicometidos

El fiduciario tiene un poder de disposición sobre los bienes fideicometidos de naturaleza especial. La especialidad consiste en que únicamente puede realizar los actos que sean necesarios para cumplir con los fines para los cuales se instituyó. Por ello, y aunque el término carece de una significación precisa en la doctrina, se prefiere decir "titularidad" para no recurrir al término "propiedad".

El fiduciario entonces, va a desarrollar su función según los términos de escritura y de la ley. No pueden vender, donar o gravar los bienes si carece de facultades específicas. Si necesita realizar un acto fuera de su poder, debe solicitar autorización judicial. Si hay extralimitación o abuso de función, se le puede reclamar daños y perjuicios, pedir su remoción y que se impongan las sanciones relacionadas con las circunstancias. No obstante, cuando se trata de invertir en valores, si la escritura no dispone algo en especial, el fiduciario puede adquirir títulos valores creados por el Estado, entidades públicas, instituciones financieras, bancos o empresas privadas cuya emisión haya sido calificada de primer orden por la Comisión de Valores.

Los bienes fideicometidos se sustraen a la persecución de los acreedores con el objeto de que se puedan cumplir los objetivos del negocio, de manera que no pueda ser embargada la cuota que sobre los mismos tenga el fideicomisario, aunque sí están los efectos y los frutos a que tenga derecho, según el caso, ya que habría que establecer si no están comprendidos dentro de renglones no embargables que estipulan otras disposiciones legales. Lo que sí puede lograrse sobre el patrimonio fideicometido es una anotación, a fin de que al finalizar el fideicomiso y proceder a devolver o adjuntar los bienes, se puedan hacer valer las acreedorías, prevención que puedan hacerse valer aun ante bienes no sujetos al registro, haciéndole saber tal circunstancia al

fiduciario, quien deberá extender constancia de enterado y tenerla en cuenta al momento de liquidar al fideicomiso. (Contratos Mercantiles)

2.4.6 Clases de fideicomiso

Las clases de fideicomiso no son un problema de legislación. En la doctrina se señalan tantas clases de fideicomisos como fines de pretender lograr con él. Existe suficiente consenso sobre tres:

- a) Fideicomiso de Garantía,
- b) Fideicomiso de Administración y
- c) Fideicomiso de Inversión.

Aunque no es una clasificación absoluta, pero se aproxima a los diversos propósitos de un fideicomiso en particular.

2.4.6.1 Fideicomiso de garantía

Se instituye para garantizar el cumplimiento de obligaciones, especialmente crediticias. En este caso suele recaer sobre bienes inmuebles y cumple una función accesoria a la obligación garantizada. Substituye a la hipoteca y a la prenda porque es más sencillo el procedimiento para ejecutar la garantía. Este fideicomiso se encuentra previsto en el artículo 791 del Código de Comercio, y en el que se establece que, si hay incumplimiento de la obligación garantizada, se promueve la venta en pública subasta ante notario para saldar la obligación. El acreedor puede ser postor, pero no puede adquirirlos por otro procedimiento. El fiduciario no puede ser acreedor beneficiado con la garantía. (Congreso de la República de Guatemala, 1970)

2.4.6.2 Fideicomiso de administración

Es cuando el fiduciario administra los bienes fideicometidos: otorga contratos de arrendamiento, cobra rentas, paga impuestos, toma medidas de conservación de los bienes en beneficio del fideicomisario.

2.4.6.3 Fideicomiso de inversión

Se da cuando el fideicomitente transfiere bienes destinados a ser invertidos en ejecución del fideicomiso. Por lo general, el fideicomitente es el fideicomisario; y el fiduciario se encarga de conceder préstamos con los bienes fideicometidos, aunque no necesariamente con operaciones de mutuo las que se van a ejecutar. Estos fideicomisos se han usado en Guatemala para la construcción de viviendas y son los que permiten la creación de Certificados Fiduciarios. Esta modalidad persigue el fideicomitente encargar al fiduciario operaciones de inversión con el bien fideicometido para obtener ganancias. (Cruz, 2011)

2.4.7 Obligaciones extracontractuales del contrato de fideicomiso por parte del Fiduciario

La importancia del desempeño de un buen papel por parte del fiduciario dentro del contrato de fideicomiso en Latinoamérica es tal que diversos autores y profesionales del derecho, han dedicado varias publicaciones al estudio de los deberes éticos del fiduciario. Se ha aprobado incluso en el seno de la Federación Latinoamericana de Bancos (FELABAN), el Código de Ética del Fiduciario Latinoamericano. En la exposición de motivos de dicho código, se expone que la esencia de la idea de elaborar esta guía es la darle a las instituciones fiduciarias de Latinoamérica un producto que además de tener la confianza como principio motivador, confluyen en él, valores morales que rijan el desarrollo del negocio fiduciario, dentro de los cuales se exponen los siguientes: (Cruz, 2011)

2.4.7.1 Ética

Entre las obligaciones extracontractuales del contrato del fideicomiso se encuentra la ética del ente fiduciario, la cual se fundamenta en siete componentes: la confianza, la competencia, la profesionalización, el control, la inspección, la veracidad y el contribuir con el Estado en la realización de sus fines. (Cruz, 2011)

- La confianza, constituye el eje fundamental a través del cual gira el fideicomiso. La transmisión de patrimonios, bienes y derechos al fiduciario, refleja que este negocio es un encargo o comisión de fe. Esta fe depositada en él es la razón de ser que le motiva en la función y lo distingue de otros negocios que no implican los factores de imparcialidad, confidencialidad y desempeño de negocios por cuenta ajena. La confianza es un elemento intrínseco del fideicomiso, que se vincula plenamente con su aspecto material: la transmisión de los bienes que hace el constituyente a favor del fiduciario.
- La competencia, se refiere al elemento que estimula la actividad económica y que permite a las instituciones fiduciarias incrementar continuamente su eficiencia, obligándose a prestar un mejor servicio o implementar nuevos productos. En caso del fideicomiso, este elemento busca ofrecer mejores condiciones, costos de administración con porcentajes adecuados, eficiencia y transparencia en la administración de los bienes son las vías para hacer efectiva esta sana competencia.
- En cuanto a la profesionalización, cabe indicar que el fiduciario debe estar en su búsqueda constante. A este respecto el Artículo 12 del Código de Ética del Fiduciario Latinoamericano prevé que: “las entidades fiduciarias deberán velar por mantener un alto grado de formación y conocimiento a todos los niveles para lo cual deben establecer programas de capacitación y actualización del personal que desempeña la actividad fiduciaria con miras a la optimización en la prestación del servicio.”
- Otro fundamento por considerar es el de control. La institución fiduciaria debe desarrollar estrictos mecanismos de control tanto del personal dedicado al desarrollo de la actividad fiduciaria como del manejo del patrimonio fideicometido, como una forma de hacer más eficiente su labor y de establecer niveles de supervisión que faciliten en cierta medida la toma de decisiones acertadas cuando así se requiera. Este control debe tenerse también sobre el fiduciario a fin de fiscalizar su actuación y se le denomina inspección. Ésta, en los países como Guatemala, donde los

fiduciarios únicamente pueden ser los bancos y las demás instituciones de crédito autorizadas para el efecto, se ejerce por organismos dedicados al control de la actividad bancaria y financiera, quienes deben verificar el manejo de los fideicomisos con la finalidad de vigilar que tales negocios se están conduciendo conforme a lo pautado en las leyes que regulan la materia.

- En concordancia con lo anterior, se encuentra el principio de veracidad, en el cual la publicidad que se haga a los beneficios obtenidos a través de fideicomisos debe ser cierta, de lo contrario se lesionaba la imagen del fiduciario y se estaría cometiendo a las personas a una contratación equívoca.
- El último, y quizá el más importante de los fundamentos de la ética fiduciaria, consiste en contribuir con el Estado en la realización de sus fines. Toda institución, dentro de sus objetivos, lleva intrínseco el deber de contribuir con el Estado en la realización de sus fines. Las instituciones bancarias y financieras no escapan a ese deber dentro del cúmulo de actividades que desempeñan, es por ello que la labor de impedir el ingreso de bienes provenientes de la comisión de delitos, a través de un negocio lícito como el fideicomiso y el evitar que esta figura sea usada para ocultar hechos que involucran la comisión de un delito, son medio a través de los cuales las instituciones financieras contribuyen con el Estado en la realización de sus fines. (Cruz, 2011)

2.4.7.2 El deber de representación

Tanto el patrimonio autónomo como el patrimonio del fiduciario tienen vida propia diferente y aún son capaces de tener mutuas relaciones jurídicas, sin embargo, tienen un sujeto o titular común. Pero el patrimonio autónomo no es una persona jurídica, porque si la autonomía es una consecuencia de la personalidad, dicha autonomía no presupone inversamente la existencia de sujetos diferentes. De aquí se deduce que patrimonio autónomo es un patrimonio especial, con titular que se encuentra afecto al cumplimiento de un fin determinado. Esta acepción es la que lo separa de la clásica concepción del patrimonio como atributo de la personalidad, ya que, según las

tendencias modernas y las leyes vigentes, es posible que una persona tenga más de un patrimonio. Sin embargo, cabe recalcar que el fiduciario es titular de varios patrimonios, pero siempre en interés ajeno y no en su propio beneficio. Esta afirmación toma su sustento en que una de las obligaciones principales del fiduciario consiste en mantener el patrimonio autónomo separado del propio, siendo que éste no podrá formar parte de la garantía general de sus acreedores. El patrimonio autónomo únicamente responde por las obligaciones contraídas en el cumplimiento de la finalidad del fideicomiso. (Cruz, 2011)

La titularidad de la que deriva la representación legal del patrimonio por el fiduciario, puede definirse como la cualidad jurídica que determina el poder de una persona sobre un derecho o una pluralidad de derechos dentro de la relación jurídica. En el caso del fideicomiso, delimita la actuación del fiduciario dentro de la esfera creada a través del acto de constitución. Los únicos derechos y acciones que se ejercitan sobre el patrimonio autónomo son los tendientes a la finalidad del mismo; y sólo estos precisamente se otorgan al fiduciario. El cargo de fiduciario, dentro del fideicomiso, se caracteriza, independientemente de las sanciones que la ley imponga a los fiduciarios negligentes o abusivos, por ser un cargo de confianza. (Cruz, 2011)

La responsabilidad del fiduciario es entonces absoluta por la administración inadecuada del patrimonio. La titularidad del patrimonio del fideicomiso le corresponde exclusivamente, pero es oportuno hacer notar que en muchos casos el fiduciario no detenta el derecho de propiedad, por ejemplo, cuando únicamente se afecta en el fideicomiso el derecho de usufructo sobre determinados bienes, reservándose el fideicomitente la propiedad sobre los mismos; así como en aquellos casos en los que sólo se aportan al patrimonio derechos personales. El fiduciario recibe entonces, la titularidad y la ejercita destinando los bienes o derechos relativos a la realización de los fines del fideicomiso, y no en su propio provecho. En estos términos surge la relación obligatoria, cuyos efectos son inter-partes, ya que el ejercicio de los derechos transmitidos al fiduciario se convierte en una obligación hacia el fideicomitente y el fideicomisario.

Es por estas razones que el fiduciario se ve obligado a actuar en nombre propio, pero siempre indicando que actúa en su calidad de fiduciario de un fideicomiso determinado, ya que los únicos derechos y acciones que se ejercitan sobre los bienes, le corresponden. Es necesario tener presente que, en conjunto, la conducta esperada por parte del fiduciario, se exige con base al que se impone a un administrador de intereses ajenos, que consiste en actuar invariablemente en interés de su cliente y no en el suyo propio.

2.4.7.3 El deber de prudencia

De acuerdo con la definición que proporciona el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, se entiende por prudencia una de las cuatro virtudes cardinales, que consiste en discernir y distinguir lo que es bueno o malo para seguirlo o huir de ello. Para el fiduciario, supone el actuar con la diligencia y cuidado debido en la administración del patrimonio que le es encomendado, cuidando de él como si se tratara del propio, como lo haría un buen padre de familia. Visto desde una perspectiva dinámica, el deber de prudencia implica la realización en forma diligente y cauta de todos los actos necesarios para la debida consecución de la finalidad del fideicomiso, teniendo en cuenta la condición de gestor profesional que tiene el fiduciario. De esta cuenta, el fiduciario responde en forma estricta por el mal manejo del patrimonio, pues se toma en cuenta tanto su calidad de profesional por ser concesionario de un servicio remunerado como la confianza que implica la constitución de un fideicomiso. (Cruz, 2011)

2.4.7.4 El deber del ejercicio personal del fiduciario

En tal virtud, el fiduciario debe actuar en forma personal en todo lo referente a la administración del patrimonio autónomo. Este principio surge del derecho anglosajón que reza el delegado no puede delegar. De hecho, no fue sino hasta el siglo XIX que se admitió que el trustee (fiduciario) delegaba ciertos poderes en otras personas cuando fueran necesarios conforme a la práctica ordinaria de los negocios, consistentes por lo general en tareas complementarias o de soporte. (Cruz, 2011)

Como ejemplo se puede citar: “el caso del fiduciario que designe un mandatario judicial con representación para el ejercicio de una acción legal como la defensa del patrimonio fideicometido, por ejemplo. Como titular y representante legal del patrimonio autónomo el fiduciario goza de facultades discrecionales o de disposición, siempre dentro de lo estipulado en el acto constitutivo del fideicomiso.” Estas facultades se le confieren por tratarse, en el caso específico de Guatemala, de una entidad bancaria o de crédito, profesional que conoce el mercado y está en capacidad de anticipar los riesgos y vicisitudes derivadas de su actuación. Sin embargo, la toma de decisiones no se encuentra limitada al fiduciario, existe la posibilidad de dar oportunidad de participar en ella al fideicomisario e incluso al fideicomitente. Estos tres actores pueden formar parte de un órgano consultivo que recibe el nombre de comité técnico, encargado de subordinar la actuación del fiduciario, pero que carece de facultades de representación y de las especiales para el cumplimiento del fin primordial del fideicomiso. (Cruz, 2011)

2.4.7.5 El deber de lealtad

Este deber ético del fiduciario, se encuentra estrechamente ligado al deber de prudencia, pues en conjunto definen la posición esperada del fiduciario respecto a la defensa y administración del patrimonio autónomo. El fideicomiso, desde esta perspectiva, es considerado como un cliente de la institución fiduciaria; cliente cuyo interés debe prevalecer. Este principio queda establecido en virtud de que el fiduciario no puede generar provecho distinto de sus honorarios por su gestión, negociar en forma directa con el fideicomiso, ni competir con éste. (Cruz, 2011)

Es importante para el fiduciario tener presente en todo momento su deber de lealtad; las facultades que le son otorgadas sobre el patrimonio fideicometido son amplias, y en consecuencia lo es en igual medida su campo de actuación y de decisión. Sin embargo: “la doctrina considera que esta aparente amplitud es engañosa, al extremo que puede vincular al más alto grado de responsabilidad del fiduciario pues su gestión no podrá soportarse en las instrucciones que haya recibido, sino queda librada a su propio criterio, buen juicio y discernimiento que deberá basarse, sin duda alguna, en la lealtad para con su cliente”. (Cruz, 2011)

2.5 Riesgo operacional

Una de las principales preocupaciones en una entidad financiera es el área operativa, ya que en ella se confía la ejecución de todas las operaciones que comprende el cumplimiento de la razón social de la entidad; y en donde se presenta el mayor riesgo.

Cuando se habla de riesgo, se define como la pérdida económica que aún no se presenta (potencial) pero que se deriva de la posible realización de eventos adversos a un resultado esperado para la empresa. Los elementos que se deben tener en cuenta para la administración del riesgo son: identificación, medición, administración, contabilización, control y comunicación.

Debido a la importancia de este tipo de riesgo las entidades reguladoras han desarrollado sistemas para administrarlo; en el ámbito internacional la entidad reguladora es el Comité de Basilea, organización creada en 1975 por los presidentes de los Bancos más importantes; está integrada por la supervisión Bancaria de países como: Bélgica, Canadá, Francia, Alemania, Italia, Japón, Luxemburgo, Holanda, Suecia, Suiza, Reino Unido y Estados Unidos. (Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, 2013)

Esta organización adopta el nombre de Comité de Basilea para la Supervisión Bancaria; ya que por lo general se reúnen en el Banco de Regulaciones Internacionales de Basilea, donde se encuentra la Secretaria General.

Basilea II, lo define como el riesgo de pérdida resultante de una falta de adecuación o de un fallo de los procesos, el personal o los sistemas internos, o bien como consecuencia de acontecimientos externos. Esta definición incluye el riesgo legal, pero excluye el riesgo estratégico y el de reputación. (Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, 2017)

Cabe mencionar que las tendencias en cuanto a las calificaciones de riesgos para los bancos en Guatemala, especialmente el de riesgo crediticio, tiene una perspectiva estable con una calificación de BB-, en el presente año.

Según la resolución de la Junta Monetaria 04-2016, en su artículo No. 2, define al riesgo operacional como: “la contingencia de que una institución incurra en pérdidas debido a la inadecuación o a fallas de procesos, de personas, de los sistemas internos, o bien a causa de eventos externos. Incluye los riesgos tecnológico y legal”. De igual manera lo define la Resolución JM-56-2011, Reglamento para la Administración Integral de Riesgos.

2.5.1 Riesgo legal

Es la posibilidad de pérdida en que incurre una entidad al ser sancionada u obligada a indemnizar daños como resultado del incumplimiento de normas o regulaciones y obligaciones contractuales.

En cuanto al ámbito nacional la entidad reguladora es la Superintendencia de Bancos de Guatemala, la cual no define el riesgo operativo con una definición propia, sino que se basa con la definición internacional. (Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, 2017)

Cabe mencionar que el riesgo operacional, se puede ver inmerso en las siguientes situaciones:

- Alta competitividad en el mercado
- Incursión en nuevos mercados
- Trabajar con nuevos productos
- Complejidad de operaciones

El riesgo legal proviene de la legislación que afecta a los contratos mercantiles o financieros realizados. Es decir, que el ordenamiento jurídico nacional e internacional, en su caso, ofrezca la seguridad necesaria de que los contratos se ajustan a derecho, son válidos y que se pueden hacer cumplir.

Evidentemente, las pérdidas debidas al incumplimiento de la legislación también se contemplan dentro de la definición de dicho riesgo. La Junta Monetaria en sus resoluciones, incluye al riesgo legal, dentro del riesgo operacional, como uno de los factores externos (Junta Monetaria-04-2016).

De acuerdo con la Ley de Supervisión Financiera, decreto 18-2002, corresponde a la Superintendencia de Bancos, cumplir y hacer cumplir las leyes, reglamentos, disposiciones y resoluciones aplicables, con el fin de que las entidades sujetas a su vigilancia e inspección mantengan la liquidez y solvencia adecuadas, en función de la protección de los intereses del público que confía sus ahorros a dichas entidades. (Congreso de la República de Guatemala, 2002)

Así mismo en su artículo 1, indica “La Superintendencia de Bancos tiene plena capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones, goza de la independencia funcional necesaria para el cumplimiento de sus fines, y para velar porque las personas sujetas a su vigilancia e inspección cumplan con sus obligaciones legales y observen las disposiciones normativas aplicables en cuanto a liquidez, solvencia y solidez patrimonial.” (Congreso de la República de Guatemala, 2002)

Y es que hoy en día la amenaza de la aparición de un litigio contra entidades de intermediación financiera, como resultado de un fallo en la contratación, se ha potencializado debido, en gran medida, a la protección que la Constitución y la ley le ha dado a los consumidores, quienes al margen de la cobertura legal propia de la contratación del Código Civil, hoy tienen reconocido con rango constitucional su derecho de exigir la prestación de bienes y servicios de calidad, así como al momento de la contratación contar con información objetiva, veraz y oportuna sobre el contenido del producto financiero que reciben, con la amenaza para el prestador del servicio de ser condenado al pago de una indemnización como resultado de una prestación defectuosa del bien o servicio.

Este estado de situación exige que las entidades de intermediación financiera extremen las debidas diligencias al momento de la contratación, a fin de que con esta acción

previa, dar cumplimiento al marco normativo vigente, y de esta forma gestionar y minimizar los riesgos que tiene en su origen el componente legal.

2.5.2 Fuentes o factores y del riesgo

El factor de riesgo operacional, es la causa u origen de un evento de riesgo operacional. Los factores pueden ser internos, tales como los recursos humanos, los procesos, la tecnología y la infraestructura, sobre los cuales la organización puede tener control; y externos cuya causa u origen escapan al control de la institución, tales como contingencias legales, fallas en los servicios públicos, ocurrencia de desastres naturales, atentados y actos delictivos, así como las fallas en servicios provistos por terceros. (Junta Monetaria-04-2016)

Procesos internos; posibles pérdidas financieras relacionadas con procesos críticos indebidamente diseñados o con procedimientos inexistentes que pudieran traducirse en el desarrollo deficiente y/o suspensión de los servicios. Aquí podrían incluirse aspectos como la evaluación inadecuada de contratos y operaciones, el incumplimiento de plazos y presupuestos planificados, los errores en las transacciones o en la información contable, error captura de operaciones, error liquidación de operaciones y falta de separación funcional, etc.

- a) Personas o recursos humanos; Entrarían en este apartado las pérdidas financieras asociadas con errores humanos, negligencias, fraudes, sabotajes, robos, espionaje industrial o lavado de dinero, así como las derivadas de conflictos laborales o de un ambiente laboral inadecuado. También pueden incluirse aquí las pérdidas derivadas de una falta de especificaciones claras en los términos de contratación del personal, o de no contar con una plantilla de trabajadores con las destrezas y/o capacitación adecuada, espionaje industrial, uso de información privilegiada y fraude de empleados. (Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, 2017)
- b) Sistemas; Posibles pérdidas financieras derivadas de un mal uso de los sistemas de información de la compañía y de tecnologías relacionadas, así como de la

vulneración de la integridad, confidenciales o disponibilidad de la información digitalizada. Aquí entrarían las brechas en la seguridad informática, errores de implementación y programación de plataformas tecnológicas, uso de tecnologías incompatibles entre sí y/o con los sistemas y procedimientos de nuestro negocio, fallos hardware/software, interrupción de sistemas, virus informáticos (Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, 2017)

- c) Eventos externos; Posibles pérdidas financieras vinculadas a aquellos eventos que, siendo ajenos al control de la empresa, puedan alterar el desarrollo de sus actividades. Esto incluiría los fallos en los servicios públicos, los desastres naturales y atentados, los conflictos legales y administrativos, así como los problemas derivados de la conflictividad delictiva o política de un país o región, error de proveedores, fallos outsourcing, etc. (Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, 2017)

Estos riesgos pueden afectar a las empresas de la siguiente manera:

- Pérdida de recursos
- Restitución
- Contingencias legales
- Infracciones regulatorias

2.5.3 Funciones principales del proceso de administración de riesgos

Buniak (2003) afirma que en el proceso de Administración de Riesgos las funciones a cumplir son: Identificación, Medición, Monitoreo y Mitigación de los riesgos inherentes a las actividades propias de la institución financiera.

2.5.3.1 Identificación de riesgos

Esta función busca identificar los riesgos a gestionar. Soler et al. (1999) señala que esta función trata sobre los distintos factores de riesgo a los que pudiera estar sometida la entidad por sus operaciones actuales o por las que pudiera realizar en el futuro. Es una condición necesaria para una correcta definición de la estrategia de riesgos. Requiere un conocimiento profundo de todos y cada uno de los productos en los que la entidad estuviera operando.

2.5.3.2 Medición de riesgos:

Vilariño (2001) asevera que esta fase se apoya en la anterior etapa de identificación y expresa la fase cuantitativa, intensiva en la utilización de modelos, donde las técnicas estadísticas, econométricas y de optimización se convierten en las herramientas imprescindibles de trabajo para cuantificar el efecto de cada uno de los riesgos sobre el valor de la cartera. Sugef (2001) indica que la medición se debe realizar utilizando métodos puntuales y precisos, los que son un componente crítico de una administración eficaz de riesgo. Bessis (2002) declara que la medición de riesgos es un prerrequisito para el monitoreo del riesgo-rendimiento, y consiste en tener medidas de riesgo y de retorno en todos los niveles relevantes, globalmente, por líneas de negocios y transacciones. Para Buniak (2003) consiste “en la cuantificación de las distintas categorías de riesgo. Incluye también el análisis de la interrelación de los riesgos. Esto sirve para saber a dónde se dirige el banco y a qué velocidad.”

2.5.3.3 Monitoreo de riesgos

Consiste básicamente en darle seguimiento a los efectos de los riesgos, por lo que utiliza como base la información proporcionada por la fase anterior. Sugef (2001) aclara que monitorear se refiere a asegurar la revisión puntual de posiciones de riesgos y exposiciones. Armendáriz (2002) argumenta que el monitoreo de riesgos debe de ser realizado por unidades especializadas que reportan al Consejo de Administración, y que la frecuencia de estos reportes dependerá del tipo de riesgo y de la volatilidad de los mercados y los instrumentos.

2.5.3.4 Mitigación de riesgos:

Según Sugef (2001), mitigar o controlar consiste en establecer y comunicar límites de riesgo a través de políticas, normas y procedimientos. De acuerdo a Armendáriz (2002) una entidad bancaria debe mitigar o cubrir los riesgos de dos maneras: a través de capital mediante aportaciones de los accionistas para cubrir las pérdidas no esperadas y las esperadas deberán ser cubiertas con provisiones constituidas de los ingresos. Para Buniak (2003) consiste en la nulificación de riesgos mediante la efectiva reducción de la exposición o la instrumentación de mecanismos de cobertura, después de haberse establecido los límites de tolerancia al riesgo.

2.6 La importancia de la administración de riesgos en los bancos

López (2000) sostiene que “la administración de riesgos contribuye al fortalecimiento y eficiencia del sistema económico, ya que provee un mecanismo que está diseñado para orientar recursos a su uso más eficiente”.

López (2000) afirma que “la administración de riesgos no es de bajo costo, de hecho, es una actividad que demanda recursos, sin embargo, es necesario tomar en cuenta que el costo de posponer o evitar una evaluación correcta de los riesgos asumidos puede ser extremo, llevando eventualmente a la quiebra de una institución y posiblemente a causar problemas en todo un sistema bancario.”

Además de la captación de recursos financieros, los bancos ofrecen servicios de pago, invierten en activos financieros negociables, gestionan activos recibidos y administran fondos por cuenta de terceros; lo cual implica diversidad de riesgos financieros que atentan contra la solvencia y estabilidad financiera de las instituciones. Por ende, el comportamiento imprudente de un banco puede tener un impacto significativo en la confianza del público y afectar las diversas transacciones financieras realizadas diariamente.

Respecto a Latinoamérica, Briones y Fankhanel (1997) afirman que “la realidad nos hace adelantar que la mayoría de las instituciones bancarias han sido deficientes en la

administración de sus riesgos debiendo enfocar el tema desde una nueva perspectiva”. Enfatizan en la importancia de que los bancos establezcan las estructuras necesarias para la función de Administración de Riesgos dentro de sus líneas administrativas.

A través de la Administración de Riesgos, las instituciones financieras pueden prever eventuales contingencias financieras lo cual les permite ya sea evitar involucrarse en operaciones riesgosas, o dependiendo de la postura institucional de grado de aversión al riesgo, mitigar los riesgos percibidos con distintas estrategias. Se enfoca principalmente en la protección del patrimonio institucional.

La efectiva Administración de Riesgos constituye una herramienta vital para proteger la salud financiera de un banco, la estabilidad del sistema financiero de un país y el bienestar de todos sus usuarios.

2.7 Legislación bancaria relacionada con el riesgo operacional

El Decreto Número 19-2002 del Congreso de la República, Ley de Bancos y Grupos Financieros. Este decreto, específicamente en el Título VI Administración de Riesgos, Capítulo Único, artículo 55 Riesgos, establece lo siguiente: “Los bancos y las empresas que integran grupos financieros deberán contar con procesos integrales que incluyan, según el caso, la administración de riesgos de crédito, de mercado, de tasas de interés, de liquidez, cambiario, de transferencia, operacional y otros que estén expuestos, que contengan sistemas de información y un comité de gestión de riesgos, todo ello con el propósito de identificar, medir, monitorear, controlar y prevenir riesgos”.

No está demás mencionar, que, en este Título, denominado Administración de Riesgos, Capítulo Único, también se norma lo relativo a la concesión de financiamiento, las garantías que respalden dicho financiamiento, los requisitos que tiene que cumplir el deudor, la valuación de los activos crediticios, las contingencias y otros instrumentos financieros, los activos extraordinarios, las políticas administrativas, el control interno y el sistema de información de riesgos. Todo ello con la finalidad de que las entidades bancarias lleven a cabo sus actividades con la prudencia que requiere este negocio y así evitar problemas financieros.

2.8 Mejores prácticas para la gestión del riesgo operacional

Para que una empresa en Guatemala, regulada por la SIB, no sea afectado por los riesgos anteriormente mencionados, se sugieren que pueda llevar mejores prácticas, como las que se mencionan a continuación: (Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras de Guatemala, 2017)

- a) Cultura de gestión de riesgos: La junta directiva debe establecer una cultura de gestión de riesgo fuerte, a través de toda la organización. La junta directiva y la alta gerencia debe establecer una cultura de gestión de riesgo fuerte y que dé sustento y proporcione normas adecuadas para una conducta responsable y profesional.
- b) Marco de riesgo operacional: En los casos de los bancos que fungen como fiduciarios, deben desarrollar, implementar y mantener un marco que esté totalmente integrado dentro de los procesos generales de gestión de riesgo de banco. Este marco dependerá de una variedad de factores, incluyendo su naturaleza, tamaño, complejidad y perfil de riesgo.
- c) La junta directiva: Vigilar a la alta gerencia para cerciorarse de que las políticas, procesos y sistemas y que se implementen de forma efectiva.
- d) Apetito y tolerancia al riesgo: Debe aprobar y revisar el apetito por el riesgo y la declaración de la tolerancia para el riesgo operacional que establezca la naturaleza, tipos y niveles de riesgo operacional, del banco que está dispuesto a asumir.
- e) Alta gerencia: Debe desarrollar una estructura de gobierno, que sea clara eficaz y robusta, así mismo bien definidas para que sean aprobadas por la junta directiva.
- f) Implementar y mantener en forma continua a través de la organización, las políticas, procesos y sistemas para manejar el riesgo operacional en todos los productos (fideicomisos).
- g) Identificación y evaluación: La alta gerencia debe identificar y evaluar el riesgo operacional inherente en todos los productos, actividades, procesos y sistemas.

- h) Autoevaluación de riesgo y control, a nivel de unidades de negocio, en este caso a los que se encargan de la negociación del producto de fideicomisos
- i) Mapeo de procesos de negocio; análisis de procesos y riesgo y controles asociados
- j) Indicadores de riesgo y desempeño, estadística, métricas como indicadores de riesgo clave o de desempeño
- k) Administración por nuevos productos: La alta gerencia debe de cerciorarse de que exista un proceso de aprobación por los nuevos productos, que evalúen totalmente el riesgo operacional
- l) Monitoreo e informes: La alta gerencia debe implementar procesos para monitorear periódicamente los perfiles del RO (riesgo operacional) y las exposiciones importantes de pérdidas. Debe de existir mecanismos adecuados de generación de informes a nivel concejo, alta gerencia y líneas de negocio que sustenten la gestión proactiva del RO.
- m) Control y mitigación: Los bancos que fungen como fiduciarios, deben de contar con un ambiente fuerte de control, que utilice políticas, procesos y sistemas; controles internos adecuados y estrategias adecuadas de mitigación del riesgo. Para mitigar el riesgo, es importante mencionar, pueden evitar el riesgo, eliminando actividades, implementar controles nuevos, transfiriendo el riesgo, por medio de subcontratos de actividades y aceptando el riesgo. (Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras de Guatemala, 2017)
- n) Resistencia y continuidad del negocio: Los bancos que ejercen como fiduciarios, deben contar con planes de resistencia y continuidad del negocio, para asegurar la capacidad y seguir operando de forma continua, para limitar las pérdidas en que ocurran casos severos en el negocio. Es importante considerar en este factor; planes de funciones críticas del negocio, prioridades y objetivos de recuperación, sitios alternos, pruebas y capacitación

- o) Rol de divulgación: Deben permitir que los actores evalúen su enfoque en gestión de riesgo operacional, de manera tal que determinen si la entidad identifica, evalúa, monitorea y controla/mitiga el riesgo operacional con eficiencia y eficacia

2.8.1 Indicadores de gestión del riesgo operativo según el comité de Basilea

A continuación, se describirán los tres modelos emitidos por Basilea, para la medición del riesgo operativo, esta descripción se realizará en orden de creación y de nivel de complejidad; los tres enfoques para el cálculo del riesgo operacional son los siguientes: (Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, 2013)

- a) Método del Indicador Básico, (BIA)
- b) Método Estándar, (SA)
- c) Métodos de Medición Avanzada (AMA).

Según los dictámenes del Comité de Basilea, no es permitido que una entidad financiera después de que adopte un método avanzada vuelva a utilizar un método más sencillo o atrasado; sin embargo, si el Supervisor estipula que en parte de las operaciones se debe utilizar un método más sencillo, la entidad está obligada hacerlo hasta que esté acorde y cumpla las condiciones establecidas por el supervisor para que pueda nuevamente establecer un método más avanzado. (Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, 2017)

2.8.1.1 Método del indicador básico

El método del Indicador Básico o Top-Down se utiliza para cubrir el riesgo operativo con el capital que resulte del promedio del ingreso bruto (positivo) de los tres últimos años de allí se obtiene un porcentaje fijo. Los ingresos brutos se definen aproximadamente, como el margen ordinario. Las entidades que implementen este modelo deberán cubrir el riesgo operativo con un porcentaje de capital fijo del ($a = 15\%$) del promedio del ingreso bruto de los tres últimos años. (Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras de Guatemala, 2017)

2.8.1.2 Método estándar

En este método se debe identificar cuáles son las líneas de negocio que se realizan en la entidad, el documento define las siguientes líneas: finanzas corporativas, negociación y ventas, banca minorista, banca comercial, pagos y liquidación; servicios de agencia, administración de activos e intermediación minorista.

El requerimiento de capital necesario para cubrir el riesgo operativo en cada línea de negocio se calcula multiplicando el ingreso bruto por un factor (que se denominará Beta, asignada a cada una de las líneas del negocio). El factor Beta se puede definir como la relación que existe entre el historial de nivel de pérdidas por riesgo operativo en cada línea de negocio en el conjunto del sector Fiduciario y el ingreso bruto generado por cada una de estas líneas. (Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras de Bolivia, 2005)

Una vez obtenidos estos datos, se halla el requerimiento de capital total; se realiza una suma de las exigencias de capital de los tres últimos años por cada línea del negocio.

2.8.1.3 Métodos de medición avanzada (AMA)

El método de medición avanzada A.M.A. (Advanced Measurement Approaches), indica que cada entidad puede desarrollar su propio modelo interno; para la aplicación de este método, se debe contar con la aprobación del organismo supervisor, en este caso la Superintendencia de Bancos.

Para el desarrollo de este modelo se debe tener en cuenta algunos criterios de tipo cualitativo y de tipo cuantitativo, que obedecen a los siguientes enfoques:

- Enfoque de Medición Interna (IMA): Con este enfoque se calcula la pérdida que se espera de la combinación de cada una de las líneas de negocio y los tipos de riesgo. Luego se halla un capital regulado que se obtiene de un parámetro (a) que es establecido por cada entidad. (Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, 2017)

- **Enfoque de Distribución de Pérdidas (LDA):** Este esquema permite estimar la función de distribución de la frecuencia en que ocurren eventos de riesgo operativo y calcula el impacto de las pérdidas producto de la ocurrencia de dichos eventos. Este enfoque se fundamenta principalmente de la información histórica de pérdidas que ha sufrido la entidad, comparándolos con la información de entidades externas.

En el AMA se reconoce el papel de los seguros como mitigadores del Riesgo operativo, con un límite que no puede superar el 20% de los requerimientos de capital.

2.9 Herramientas de análisis

2.9.1 Razones financieras

Son cocientes o razones que proporcionan unidades contables y financieras de medida y comparación, las cuales a relación por división entre sí de dos datos financieros directo permiten analizar el estado actual o pasado de una organización, en función de niveles óptimos definidos para ella. Las ratios se pueden expresar como un valor decimal, tal como 0.10, o ser indicados como un valor porcentual equivalente, 10%. (Economipedia, 2020)

2.9.1.1 Margen financiero

El margen financiero es la diferencia entre los rendimientos de uno o varios productos financieros menos el costo de los recursos obtenidos de otros agentes (a través de préstamos u otros medios). El margen financiero es un indicador que mide la diferencia entre los ingresos y los costos financieros. (Economipedia, 2020)

2.9.2 Cuota de mercado

La cuota de mercado (también conocida como cuota de mercado absoluta) es el porcentaje de ventas totales en un mercado o industria aportado por una empresa. Esto se determina normalmente por los ingresos, pero a menudo se calcula sobre la base de las ventas unitarias. (García, 2003).

La cuota de mercado permite conocer el tamaño de una empresa en relación con el resto del mercado y con sus competidores. Se utiliza para determinar cuál es la empresa líder del mercado y, mediante su seguimiento en diferentes períodos, como cada trimestre, los inversores pueden determinar las empresas que están ganando cuota y las que la están perdiendo y, por lo tanto, quién le está robando cuota de mercado a quién. (García, 2003).

2.9.3 Benchmarking

Las empresas, deben modificar sus enfoques competitivos, reaccionar rápidamente, incluso prever las necesidades, los deseos y las expectativas de los clientes actuales potenciales. En esos casos interviene de forma útil el Benchmarking, herramienta operacional y estratégica, que permite una mejora continua de los procedimientos de una empresa. (Olivas, 2007)

2.9.3.1 Tipos de Benchmarking

El Benchmarking se divide en dos tipos los cuales se detallan a continuación:

- a) Interno: La empresa basa su análisis comparativo en sus diferentes departamentos para registrar las mejores prácticas utilizadas en vista de generalizarlas al conjunto de la empresa.
- b) Externo: Este segundo tipo de Benchmarking, es el más común. Analiza servicios o productos de empresas competidoras y de las empresas de otros sectores reconocidas como líderes en el ámbito estudiado. (Olivas, 2007)

2.9.4 Coso como metodología de gestión de riesgo

El Informe COSO es un documento que contiene las principales directivas para la implantación, gestión y control de un sistema de control. Debido a la gran aceptación de la que ha gozado, desde su publicación en el año 1992, el Informe COSO se ha convertido en el estándar de referencia. (Coso II y La Gestión Integral de riesgos del negocio, 2020)

Existen en la actualidad 2 versiones del Informe COSO. La versión del 1992 y la versión del 2004, que incorpora las exigencias de ley Sarbanes Oxley a su modelo.

Está diseñado para identificar los eventos que potencialmente puedan afectar a la entidad y para administrar los riesgos, proveer seguridad razonable para la administración y para la junta directiva de la organización orientada al logro de los objetivos del negocio.

2.9.4.1 Coso II

Amplía el concepto de control interno, proporcionando un foco más robusto y extenso sobre la identificación, evaluación y gestión integral de riesgo.

En septiembre de 2004 se publica el estudio ERM (Enterprise Risk Management) como una ampliación de Coso 1, de acuerdo a las conclusiones de los servicios de Pricewaterhouse a la comisión.

Esta metodología permite implementar un control interno en cualquier tipo de compañía a través de marcos reguladores globales. De esta forma, se asegura la consecución de objetivos y la rentabilidad de la empresa. (Conexión ESAN, 2020)

El COSO II es un sistema de gestión de riesgo y control interno para cualquier organización. Se basa en un marco cuyo objetivo es diagnosticar problemas, generar los cambios necesarios para gestionarlos y evaluar la efectividad de los mismos. Sus siglas se refieren al Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, una institución dedicada a guiar a los ejecutivos y las entidades de gobierno en aspectos relevantes del gobierno corporativo, ética empresarial, control interno, gestión de riesgos empresariales, fraude e informes financieros.

Este proyecto inició en el 2001 con la implantación de los principios del COSO I y en el 2004 se modificó para una versión mejorada: el COSO II o COSO ERM (Enterprise Risk Management). Se trata de un proceso continuo efectuado por el personal de una compañía (en todos los niveles) y diseñado para identificar eventos potenciales y

evaluarlos. Así, provee de seguridad a todo tipo de organización para el cumplimiento de objetivos o proyectos sin el impacto de los riesgos. Como resultado, el COSO II brinda una serie de beneficios, entre los cuales están:

- Alinea la gestión de riesgos con la estrategia para analizarlos.
- Mejora las decisiones importantes de respuesta ante los riesgos o crisis.
- Reduce el número de eventos sorpresivos y, en consecuencia, de pérdidas operacionales.
- Identifica, agrupa y gestiona toda la diversidad de eventos perjudiciales para la empresa.
- Mejora la inversión y el presupuesto de una compañía, disminuyendo los impactos negativos.

Los componentes claves del COSO II se basan en los siguientes ocho elementos. El correcto manejo de estos aspectos brindará una operación efectiva de este sistema. (Conexión ESAN, 2020)

- Ambiente interno. Hace referencia al entorno interno de una empresa y establece la base de cómo el personal percibe y trata los riesgos.
- Establecimiento de objetivos. Deben estar alineados con la visión y misión de la organización, teniendo en cuenta que cada decisión conlleva un riesgo que debe ser previsto.
- Identificación de acontecimientos. Deben identificarse los eventos que afectan los objetivos de la compañía, para que la empresa los pueda enfrentar y prevenir de la mejor forma posible.
- Evaluación de riesgos. Estos se analizan considerando su probabilidad e impacto como base para determinar cómo deben ser administrados.

- Respuesta a los riesgos. Luego de ser evaluado el riesgo, la gerencia debe identificar y evaluar posibles respuestas en relación a las necesidades de la organización.
- Actividades de control. Comprenden las políticas y procedimientos que permiten asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos.
- Información y comunicación. La primera es necesaria para hacer frente a los riesgos identificando, evaluando y dando respuesta ante ellos. Asimismo, debe existir una buena comunicación con los clientes, proveedores, reguladores y accionistas.
- Supervisión. Se monitorea que el proceso de administración de los riesgos sea efectivo a lo largo del tiempo y que todos los elementos del marco COSO funcionen adecuadamente.

Es importante considerar que los tipos de riesgo varían según las compañías en los que aparezcan. Es por ello que se necesita un control bajo un marco global que permita administrarlos. Solo así se asegurará el éxito de una organización en todo nivel. (Coso II y La Gestión Integral de riesgos del negocio, 2020)

2.9.5 Matriz de control interno

La Matriz de control interno es una herramienta surgida de la imperiosa necesidad de accionar proactivamente a los efectos de suprimir y/o disminuir significativamente la diversidad de riesgos a los que están sujetas las organizaciones, sean privadas o públicas, con o sin fines de lucro.

Las numerosas normas y reglamentaciones, ya sean de carácter impositivas, laborales, ecológicas, de consumidores, contables, bancarias, bursátiles entre otras, provenientes de organismos nacionales, municipales y extranjeros, que obligan a la administración de las organizaciones a mantenerse alerta ante los riesgos que la falta de cumplimiento de las mismas significa para sus patrimonios.

Aunado a la necesidad de constatar el cumplimiento tanto de las normativas internas, como de diversas normas en materia de seguridad y control interno, para verificar la sujeción de las diversas áreas o sectores a las políticas de la empresa.

Una empresa está expuesta por un lado a errores internos de buena fe, pero también a acciones que de manera accidental la exponen a pérdidas. Tomando como ejemplo una entidad bancaria, ésta se encuentra expuesta al accionar de mala fe de su personal, así también sus clientes y proveedores ante la posibilidad de cometer incumplimientos de normativas legales, el accionar de estafadores o ladrones, la falta de previsiones en materia de seguridad interna (como pueden ser incendios, o las pérdidas de archivos en el sistema informático). Cualquiera de estos sucesos origina para la entidad pérdidas económicas, que en muchos casos pone en riesgo la continuidad misma del Banco. Supóngase lo que implica la sustracción de fórmulas o planos concernientes a procesos fabriles o productos, o bien la venta ilegal de base de datos de clientes a la competencia. (Castañeda, 2007).

2.9.6 Matriz de riesgo

Una matriz de riesgo constituye una herramienta de control y de gestión normalmente utilizada para identificar las actividades (procesos y productos) más importantes de una empresa, el tipo y nivel de riesgos inherentes a estas actividades y los factores exógenos y endógenos relacionados con estos riesgos (factores de riesgo). Igualmente, una matriz de riesgo permite evaluar la efectividad de una adecuada gestión y administración de los riesgos financieros que pudieran impactar los resultados y por ende al logro de los objetivos de una organización. (López, 2011)

La matriz debe ser una herramienta flexible que documente los procesos y evalúe de manera integral el riesgo de una institución, a partir de los cuales se realiza un diagnóstico objetivo de la situación global de riesgo de una entidad.

Exige la participación activa de las unidades de negocios, operativas y funcionales en la definición de la estrategia institucional de riesgo de la empresa. Una efectiva matriz de

riesgo permite hacer comparaciones objetivas entre proyectos, áreas, productos, procesos o actividades. Todo ello constituye un soporte conceptual y funcional de un efectivo Sistema Integral de Gestión de Riesgo. (López, 2011)

2.9.7 Elementos que considerar en la matriz de riesgo

A partir de los objetivos estratégicos y plan de negocios, la administración de riesgos debe desarrollar un proceso para la “identificación” de las actividades principales y los riesgos a los cuales están expuestas; entendiéndose como riesgo la eventualidad de que una determinada entidad no pueda cumplir con uno o más de los objetivos.

Consecuentemente, una vez establecidas todas las actividades, se deben identificar las fuentes o factores que intervienen en su manifestación y severidad, es decir los llamados “factores de riesgo o riesgos inherentes”. El riesgo inherente es intrínseco a toda actividad, surge de la exposición y la incertidumbre de probables eventos o cambios en las condiciones del negocio o de la economía que puedan impactar una actividad. Los factores o riesgos inherentes pueden no tener el mismo impacto sobre el riesgo agregado, siendo algunos más relevantes que otros, por lo que surge la necesidad de ponderar y priorizar los riesgos primarios. Los riesgos inherentes al negocio de las entidades financieras pueden ser clasificados en riesgos crediticios, de mercado y liquidez, operacionales, legales y normativos estratégicos. (López, 2011)

El siguiente paso consiste en determinar la “probabilidad” de que el riesgo ocurra y un cálculo de los efectos potenciales sobre el capital o las utilidades de la entidad. La valorización del riesgo implica un análisis conjunto de la probabilidad de ocurrencia y el efecto en los resultados; puede efectuarse en términos cualitativos o cuantitativos, dependiendo de la importancia o disponibilidad de información; en términos de costo y complejidad la evaluación cualitativa es la más sencilla y económica.

La valorización cualitativa no involucra la cuantificación de parámetros, utiliza escalas descriptivas para evaluar la probabilidad de ocurrencia de cada evento. En general este tipo de evaluación se utiliza cuando el riesgo percibido no justifica el tiempo y esfuerzo

que requiera un análisis más profundo o cuando no existe información suficiente para la cuantificación de los parámetros. En el caso de riesgos que podrían afectar significativamente los resultados, la valorización cualitativa se utiliza como una evaluación inicial para identificar situaciones que ameriten un estudio más profundo. (Buniak, 2003)

La evaluación cuantitativa utiliza valores numéricos o datos estadísticos, en vez de escalas cualitativas, para estimar la probabilidad de ocurrencia de cada evento, procedimiento que definitivamente podría brindar una base más sólida para la toma de decisiones, esto dependiendo de la calidad de información que se utilice.

En este contexto, Organismos Supervisores en diferentes países están en proceso de implementación de metodologías de supervisión basadas en la gestión de riesgos. Entre las experiencias desarrolladas se puede citar a la Office of the Superintendent of Financial Institutions (OSFÍ) de Canadá y al Banco de España. En ambos casos la matriz de riesgos constituye una herramienta clave en el proceso de supervisión basada en riesgos, debido a que la misma les permite efectuar una evaluación cualitativa y cuantitativa de los riesgos inherentes de cada unidad de negocios o actividad significativa y la determinación del perfil de riesgo de la institución. (Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, 2017)

3. METODOLOGÍA

El presente capítulo contiene la Metodología del informe de trabajo profesional de graduación, explica en detalle de qué y cómo se hizo para resolver el problema relacionado con el análisis del riesgo operacional en la gestión fiduciaria y propuesta de mejores prácticas aplicables en un banco privado de Guatemala.

3.1 Definición del problema

En Guatemala, las empresas del sector financiero que se dedican a la actividad fiduciaria, son las financieras que pertenecen a bancos del sistema privado y público principalmente.

El presente informe de trabajo profesional de graduación, se desarrollará en un banco privado, quien funge como fiduciario en Guatemala.

El problema de investigación financiera identificado para el sector financiero o bancario se refiere al análisis del riesgo operacional y el impacto financiero; ya que las entidades que realizan actividad fiduciaria en Guatemala se encuentran constantemente expuestas a nuevos riesgos cada vez mayores, aparte de los tradicionales riesgos de crédito, liquidez, de tasas de interés y de mercado, siendo riesgo operativo, la posibilidad de sufrir pérdidas debido a la inadecuación o a fallos de los procesos, personas o sistemas internos o bien a causa de acontecimientos externos, esta definición también engloba el riesgo legal, pero excluye los riesgos estratégico y de reputación.

La propuesta de solución que se plantea al problema de investigación financiera en el sector bancario consiste en analizar e identificar los riesgos a los que se encuentra expuesto un banco privado en Guatemala al realizar la actividad de fiduciario como parte sus operaciones, aplicando herramientas financieras que coadyuven a la mitigación de riesgos.

El Riesgo Operativo surge como una necesidad debido a la creciente desregulación, y globalización de servicios financieros, aunado a la sofisticación de las tecnologías financieras, que hacen más complejas las actividades de los bancos y por tanto implican mayores niveles de riesgo.

Es por ello que es importante que las instituciones financieras que fungen como fiduciarios, comprendan las causas y efectos del riesgo operacional, para poder llevar a cabo una administración y un control efectivo de esta categoría de riesgo, por lo que es necesario contar con herramientas y metodologías que ayuden a las entidades fiduciarias a salvaguardarse de estos riesgos y alineados a lo requerido por las entidades que los regulan, como lo es la Superintendencia de Bancos.

Se plantean para resolver el problema del informe de trabajo profesional de graduación las siguientes interrogantes:

- a) ¿Cuál es el impacto financiero que representa la gestión fiduciaria en un banco privado en Guatemala?
- b) ¿Cuál es la importancia de identificación de riesgo operacional en la gestión fiduciaria?

3.1.1 Punto de vista

Administración Financiera.

3.1.2 Delimitación del problema

A continuación, se delimita el problema.

3.1.2.1 Unidad de análisis

Riesgo operacional en la gestión fiduciaria

3.1.2.2 Período de investigación

El análisis se realizará durante el año 2019

3.1.2.3 Ámbito geográfico

Banco privado, que funge como fiduciaria, en el municipio de Guatemala, departamento de Guatemala.

3.2 Objetivos

Los objetivos constituyen los propósitos o fines del presente informe de trabajo profesional de graduación, en la que se plantean objetivos generales y específicos.

3.2.1 Objetivo general

Identificar la exposición al riesgo operacional en la gestión fiduciaria en un banco privado de Guatemala, para proponer mejores prácticas y minimizar el impacto de dicho riesgo, por medio del uso de herramientas de control de riesgos.

3.2.2 Objetivos específicos

- a) Evaluar el margen financiero de la actividad del fideicomiso de una entidad bancaria por medio de indicadores financieros para proponer mejoras en la administración de la actividad fiduciaria.
- b) Identificar la existencia de riesgo en la gestión fiduciaria, mediante las herramientas de gestión de riesgo operacional.
- c) Comparar el crecimiento de patrimonio fideicometido, en la gestión fiduciaria, de las entidades que fungen como fiduciaria en el sistema financiero, por medio de técnicas de Benchmarking y/o razones financieras.

3.3 Métodos y técnicas de investigación aplicadas

Las técnicas son reglas y operaciones para el manejo de los instrumentos en la aplicación de las técnicas de investigación documental y de campo aplicadas en presente trabajo, se refieren a lo siguiente:

3.3.1 Método científico

El método científico es un proceso destinado a explicar fenómenos, establecer relaciones entre hechos y enunciar leyes que expliquen los fenómenos físicos del mundo y permitan obtener con estos conocimientos, aplicaciones útiles.

Con este tipo de estudio se busca especificar propiedades, características y perfiles de procesos que se sometan al análisis; asimismo, se mide y recoge información de manera independiente. Será no experimental; ya que no se manipularán variables de forma deliberada; se observará el fenómeno tal y como se dan en su contexto natural para analizarlos. Será una investigación transversal, ya que se recolectarán datos en un solo momento, en un tiempo único. (Hernández-Sampieri, 2013)

Por lo que para el desarrollo del presente trabajo se utilizaron las siguientes fases del presente método:

a) Fase indagadora del método científico

Es aquella que tiene por objeto descubrir nuevos procesos o aspectos nuevos de aquellos ya conocidos con anterioridad.

b) Fase demostrativa del método científico

Establece la conexión racional entre los resultados obtenidos y la comprobación experimental de los mismos.

c) Fase expositiva del método científico

Se afinan y ordenan los resultados obtenidos para comunicar o transmitir el conocimiento adquirido.

3.3.2 Técnicas de investigación documental

Se realizó una revisión bibliográfica, por medio de la consulta de leyes, normas, libros, revistas y periódicos escritos por diversos autores, relacionados con el tema. Se desarrolló a través de los siguientes pasos:

- a) Elección y determinación de un tema de trabajo documental o elaboración del plan de trabajo
- b) Proceso de captación del material del trabajo
- c) Organización y análisis de la información
- d) Redacción y presentación de informe

3.3.3 Técnicas de investigación de campo

Para obtener la información necesaria de análisis sectorial, se utilizaron las siguientes técnicas de campo:

- a) Entrevistas con áreas administrativas, contable y legal del banco, en cuanto a la gestión fiduciaria y riesgo operacional. Específicamente, a jefes, coordinadores, supervisores, notarios y auxiliares. Según anexo No. 1 adjunto al presente trabajo.
- b) Observación directa con las áreas operativas y contables, que elaboran la información financiera de los fideicomisos.
- c) Solicitud de acceso a la información necesaria, relacionada con la gestión fiduciaria.
- d) Análisis de información financiera, de los periodos del 2017, 2018 y 2019 relacionados con la gestión fiduciaria.

4. ANÁLISIS DEL RIESGO OPERACIONAL EN LA GESTIÓN FIDUCIARIA Y PROPUESTA DE MEJORES PRÁCTICAS APLICABLES EN UN BANCO PRIVADO DE GUATEMALA

El presente capítulo expone los resultados del informe de trabajo profesional de graduación, relacionados con el análisis del riesgo operacional de la gestión fiduciaria en un banco privado en Guatemala. Para el efecto, se analizaron los informes financieros, proporcionados por la empresa del sector antes mencionado.

Cabe resaltar que, para cumplir con los objetivos deseados, la entidad bancaria objeto de estudio y que funge como fiduciaria, ha proporcionado los datos los cuales fueron necesarios para realizar los análisis correspondientes, para evaluar tanto el impacto financiero en el modelo de negocio, tales como rentabilidad, cuota de mercado, márgenes, etc. En cuanto a lo cualitativo y según lo indicado por Basilea II, respecto al análisis del riesgo operacional en este tipo de negocios, como el riesgo de pérdida resultante de cualquier proceso interno, personas, sistemas tecnológicos, cambios en el entorno del negocio y otros temas que son menester del presente trabajo y adicional el crecimiento de patrimonios administrados incrementa los riesgos asociados.

Inicialmente, se tomó como base los datos del sistema bancario respecto al negocio fiduciario, como introducción de los datos críticos necesarios para poder realizar la evaluación y análisis del tema a tratar, puesto que el fideicomiso es un producto en el cual el propietario le cede el dominio fiduciario a la entidad fiduciaria sobre su patrimonio, aportando bienes, los cuales serán administrados por dicha entidad. A continuación, se presentan los datos recabados con el respectivo análisis o explicación de dicha información:

4.1 Patrimonio neto fideicometido

El patrimonio de los fideicomisos incluye patrimonio Recibido + Utilidad o Pérdida Acumulada + Utilidad o Pérdida del Ejercicio, por lo que en la tabla 1, se detalla el patrimonio fideicometido que los distintos fiduciarios del sistema bancario administran:

TABLA 1: PATRIMONIO FIDEICOMETIDO

Cifras en miles de quetzales

Fiduciario	2017	2018	2019
Inv, S. A.	12,624	27,659	19,272
Ficohsa Guatemala, S. A.	45,514	47,929	46,207
Inmobiliario, S. A.	20	20	55,509
De América Central, S. A.	78,578	80,648	60,806
Vivibanco, S. A.	56,146	55,349	90,377
Internacional, S. A.	129,701	128,228	128,414
Agromercantil De Guatemala, S. A.	373,204	389,934	397,867
De Los Trabajadores	511,773	516,617	501,432
G&T Continental, S. A.	965,765	540,655	531,497
Promerica, S. A.	562,318	803,464	716,593
Industrial, S. A.	1,438,129	1,118,275	1,026,519
De Desarrollo Rural, S. A.	1,944,280	1,837,426	1,821,071
Total patrimonio fideicometido	6,349,822	5,783,704	5,855,146

Fuente: Elaboración propia con base en información de trabajo realizado.

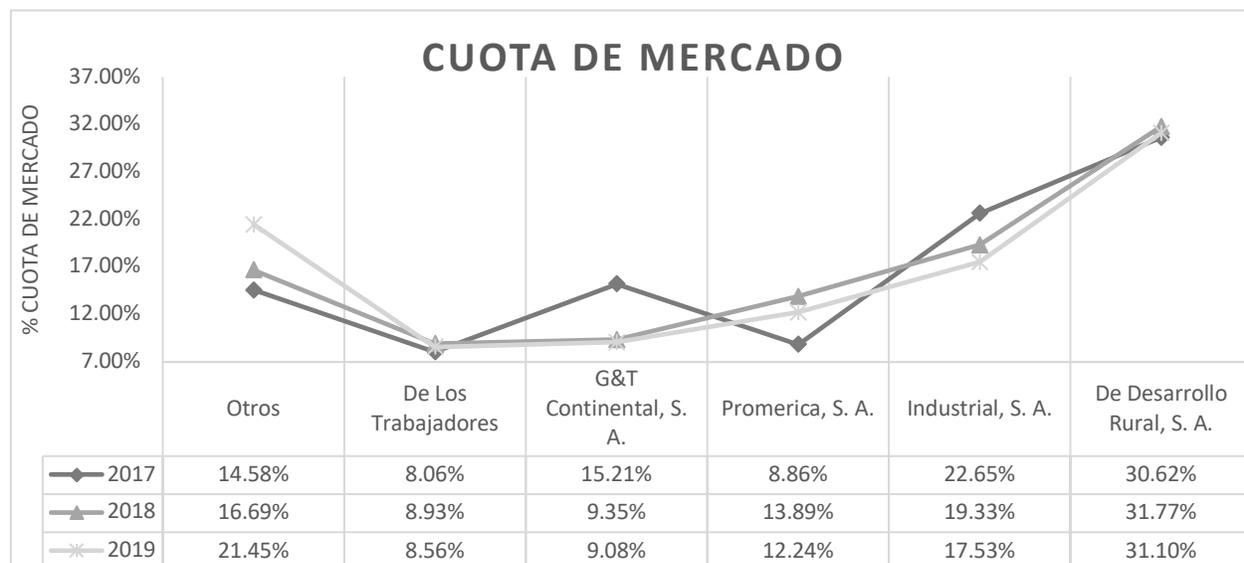
Como se pudo observar en la tabla 1 con los datos anteriores, del año 2,017 al 2,019 ha existido una reducción en cuanto al patrimonio fideicometido, los fiduciarios que poseen el monto más alto en este tipo de negocio son Banco Industrial, S.A. y Banrural, S.A.

4.1.1 Cuota de mercado

Para determinar la cuota del mercado dentro del sector financiero o bancario, respecto al negocio fiduciario, se tomó como base el patrimonio fideicometido de las entidades que realizan operaciones en el rubro de fideicomisos, el resultado se presenta en la gráfica 1:

GRÁFICA 1: CUOTA DE MERCADO

(Porcentaje)



Fuente: Elaboración propia con base en información de trabajo realizado.

La cuota de mercado permite conocer el tamaño de una empresa en relación con el resto del mercado y con sus competidores. Se utiliza para determinar cuál es la empresa líder del mercado y, mediante su seguimiento en diferentes períodos, en la gráfica que precede, se muestra claramente que el líder en el mercado fiduciario lo representan dos bancos: Banco Industrial, S.A. y Banrural, S.A., durante los tres periodos estudiados, superan al resto del sector bancario.

4.2 Evaluación del impacto financiero derivado de la gestión fiduciaria en un banco privado

Para poder concluir con este capítulo se tuvo que recabar información en diferentes áreas de la entidad financiera, la cual tiene dentro de su diversidad de productos, el fideicomiso, se pudo evaluar desde el punto de vista financiero, que aspectos impactan a la entidad, los cuales se presentan a continuación:

4.2.1 Honorarios fiduciarios

Para iniciar con el análisis, se tomó como referencia los datos históricos de los honorarios fiduciarios recibidos, durante los periodos 2017, 2018 y 2019, por la entidad que funge como fiduciario, objeto del presente trabajo, con base a información proporcionada por el área contable de dicha entidad. Los honorarios pagados al fiduciario de los fideicomisos vigentes mostraron una tendencia creciente durante los periodos antes mencionados, la cual se detalla en la tabla 2:

TABLA 2: HONORARIOS FIDUCIARIOS

Cifras en miles de quetzales

Año	No. De fideicomisos	Monto	%
2017	519	8,089	33.12%
2018	563	7,648	31.31%
2019	608	8,688	35.57%
	Total	24,425	100.00%

Fuente: Elaboración propia con base en información de trabajo realizado.

Cabe indicar que los honorarios pactados varían en cada fideicomiso, dependiendo de las finalidades, objetivos y actividades a realizar por los fiduciarios, estableciéndose honorarios fijos o variables relacionados a la operación de los fideicomisos y aportes recibidos durante el año correspondiente. Otros factores que inciden en la variación en el pago de honorarios en cada año fiscal, es la cantidad de fideicomisos vencidos, liquidados e inscritos.

Adicional existen datos estadísticos, donde indican los ingresos que recibe la banca nacional, que mantiene como línea de negocio, los fideicomisos, según datos obtenidos.

4.2.2 Costos del negocio fiduciario

En cuanto a los costos considerados para la ejecución del negocio fiduciario, se requirieron datos tales como los salarios, insumos, entre otros, los cuales fueron proporcionados por las áreas de recursos humanos, área de negocios y administrativa/contable, para ello se realizó una comparación de un periodo de tres años: 2017, 2018 y 2019, tal como se muestra en la tabla 3:

TABLA 3: COSTOS DEL NEGOCIO FIDUCIARIO

Cifras en miles de quetzales						
	2017	%	2018	%	2019	%
Salarios	2,424	99.1%	2,756	99.4%	3,123	99.1%
Insumos	13	0.5%	11	0.4%	15	0.5%
Otros	10	0.4%	7	0.3%	12	0.4%
Total	2,447	100%	2,774	100%	3,150	100%

Fuente: Elaboración propia con base en información de trabajo realizado.

Es importante resaltar que los costos presentan una tendencia creciente, según los porcentajes que se detallan en la tabla 3, esto derivado de que los fideicomisos van incrementando de igual forma, como se verá más adelante, el crecimiento de dicha cartera, ha requerido de implementación de nuevos sistemas, contratación de nuevo personal entre otros, es por ello que el rubro de salarios ha ido en aumento.

4.2.3 Ganancia en la administración de fideicomisos

Es importante destacar la relación costo-beneficio del negocio fiduciario, conociendo los ingresos y costos detallados anteriormente, se puede definir la ganancia o el margen financiero que representa para la entidad fiduciaria esta línea de negocio, para ello se utilizó la siguiente fórmula:

Margen financiero = rendimientos financieros – costos financieros

Para este caso en específico, los rendimientos financieros se verán representados por los honorarios fiduciarios y los costos financieros por los costos del negocio fiduciario. Se tomó como dato principal el último año estudiado, 2,019, determinar el margen de ganancia mediante la fórmula antes indicada, de modo que, los ingresos están representados por un monto de Q. 8,688 miles, menos el total de costos de Q. 3,150 miles, por lo que se obtuvo una ganancia de Q. 5,538 miles, representado en un 64% sobre los ingresos, por lo que el modelo de la gestión fiduciaria en particular representa para la entidad una ganancia representativa.

4.2.4 Movimiento anual de la cartera de fideicomisos por tipo de fideicomiso

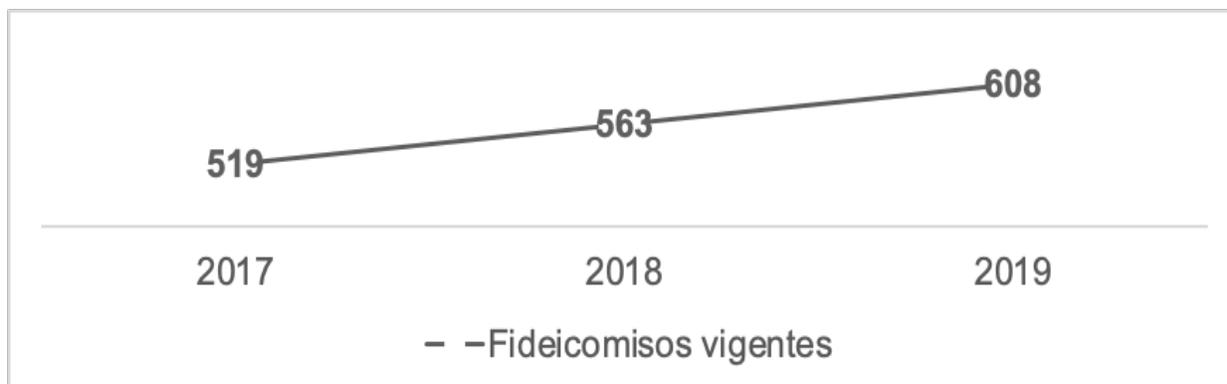
Los fideicomisos según el manual de fideicomisos de la superintendencia de bancos se dividen en:

- a) Administración
- b) Garantía
- c) Inversión
- d) Testamentario
- e) Mixto
- f) Otros

A continuación, en la gráfica No. 2, se detalla la cantidad de fideicomisos vigentes en los años fiscales correspondientes, del 2017, 2,018 y 2,019, de las clasificaciones antes indicadas:

GRÁFICA 2: CANTIDAD DE FIDEICOMISOS VIGENTES

Crecimiento



Fuente: Elaboración propia con base en información de trabajo realizado.

Como se puede observar en la gráfica 2 el resultado es creciente año con año, para la entidad que se está evaluando, de acuerdo a encuestas y entrevistas realizadas, dentro de la cartera de fideicomisos el porcentaje más fuerte se ve representado por los fideicomisos privados, como se muestra en la tabla 4 :

TABLA 4: FIDEICOMISOS VIGENTES

Clasificación de fideicomisos

Clasificación de fideicomisos	2017	%	2018	%	2019	%
Privados	512	98.65%	556	98.76%	602	99.01%
Estatales	5	0.96%	5	0.89%	5	0.82%
Municipales	2	0.39%	2	0.36%	1	0.16%
Total	519	100%	563	100%	608	100%

Fuente: Elaboración propia con base en información de trabajo realizado.

Con base a la información anterior se puede observar que el crecimiento de los últimos tres años ha sido de un 8%, por año. Es importante resaltar que el mayor porcentaje el tipo de fideicomisos que predomina es el privado con más del 90%, en estos se encuentran los fideicomisos con clasificaciones como, garantía, de inversión, administración, mixto y otros.

4.2.5 Cartera de fideicomisos de la entidad fiduciaria objeto de estudio

A continuación en la tabla 5 se detallan los fideicomisos, que predominan dentro de la categoría privada en la cartera de fideicomisos de la entidad fiduciaria objeto de estudio:

TABLA 5: TIPO DE FIDEICOMISOS PRIVADOS

Fideicomisos privados	Cantidad					
	2017	%	2018	%	2019	%
De Garantía	285	56%	334	60%	398	66%
De Administración	113	22%	97	17%	97	16%
De inversión	72	14%	76	14%	77	13%
Otros	42	8%	49	9%	30	5%
Total	512	100%	556	100%	602	100%

Fuente: Elaboración propia con base en información de trabajo realizado.

Dicha clasificación se determina, con base al manual de la Superintendencia de Bancos, de la cual se envía información mensual, así como el capital en giro de cada fideicomiso, como se puede observar, el tipo de fideicomiso que domina la cartera es el de garantía.

Para efectos del presente informe, se desarrollaron brevemente las tres clasificaciones, que predominan en la categoría privada, en la cartera de la entidad fiduciaria:

- Fideicomisos de administración: Es el instrumento a través del cual el fideicomitente transmite bienes a un fideicomiso, que están afectos a la realización del encargo fiduciario. El encargo fiduciario puede ser hacer pagos por cuenta del fideicomitente, otorgar créditos, trasladar fondos a las cuentas que requiera el fideicomitente, invertir los fondos, entre otros. Todo ello, de acuerdo a las directrices indicadas por el fideicomitente. Para la mejor administración del Fideicomiso, usualmente se designa un Comité Técnico, que es el órgano colegiado, asesor del fiduciario, para la toma de decisiones respecto a la administración y erogación de los fondos fideicometidos.

- Fideicomiso de inversión: El Fiduciario invierte el patrimonio transmitido en títulos valores y otros instrumentos de renta según instrucciones del fideicomitente, para obtener atractivos rendimientos mediante la asesoría, conocimiento y experiencia profesional del personal calificado de la entidad fiduciaria evaluada. Dentro de los principales productos están: Fondos de Pensión, Fondos de ahorro para empresas y empleados bajo el sistema de capitalización individualizada.
- Fideicomiso de garantía: Es un contrato mediante el cual el fideicomitente transmite bienes, derechos y/o efectivo a un fideicomiso, afectados a garantizar una obligación crediticia contraída por un deudor. En caso de incumplimiento, el fiduciario procederá a realizar los bienes que conforman el patrimonio mediante pública subasta notarial y con el fruto de la venta cancelará el crédito. Si hubiera remanente, éste será devuelto al fideicomitente. En caso de cumplimiento de la obligación crediticia, el fiduciario procederá a devolver el patrimonio al fideicomitente.

4.3 Riesgo operacional en la gestión fiduciaria

Es importante resaltar que, según el reglamento para la administración del riesgo crediticio, en su artículo 34, de la JM-93-2005, numeral 2, menciona a los fideicomisos, indicando cuales son las condiciones que deben cumplir al momento de aportar al patrimonio fideicometido bienes inmuebles (no dinerario).

Es importante resaltar que los fideicomisos de garantía tienen como respaldo bienes inmuebles y que estos son constituidos como mecanismo de pago de obligaciones crediticias. Se tuvo acceso a documentación de este tipo de fideicomisos y se cotejó que se cumpliera con los siguientes requisitos:

- a) El contrato de fideicomiso debe estar legalmente formalizado y los bienes fideicometidos inscritos en el registro correspondiente;
- b) El contrato debe especificar el o los créditos que garantiza;

c) El contrato de fideicomiso debe establecer el derecho de la institución, sin ninguna limitación, de requerir al fiduciario la venta del bien o los bienes, por incumplimiento del contrato de crédito;

d) Contar con avalúo reciente o con informe reciente de actualización de avalúo; y,

e) Que el plazo del fideicomiso sea mayor al plazo del crédito o créditos que está garantizando.

Se abordó este tema; derivado a que las calificadoras de riesgo realizan análisis de crédito, basados en la calidad de activos aportados a los fideicomisos.

El análisis incluye:

a) El análisis de las características financieras (tipo de instrumento que integra el activo fideicometido, ejemplo: cheques, recibos, recibos de exportaciones, pagarés, transferencia electrónica de efectivo, préstamos en distinto grado de cobrabilidad, etc.), administrativas (ej. tareas de administración y sistemas de información, cobranzas, custodia, seguimiento, recuperación, etc.) y operativas (ej. formas y tiempos de transferencia de los activos fideicometidos , límites máximos en cada período de la vigencia de la transacción, etc.) del Fideicomiso.

b) La determinación de la suficiencia del activo respaldado de la emisión, con referencia a las obligaciones de pago bajo los títulos emitidos en el contexto del Fideicomiso, frente a problemas potenciales de los flujos de fondos que sean ocasionados por moras o caídas crediticias del conjunto de activos fideicometido.

Con base a lo anterior, se tomó como base el estado financiero de un fideicomiso de garantía que posee esta entidad fiduciaria para ir evaluando cada uno de los activos, así mismo se solicitó al área administrativa información sobre los factores que se tomaron como referencia para formalizar el fideicomiso y como fueron determinadas las garantías, puesto que de no realizar una buena gestión y no cumplir con las políticas y/o reglamentos internos y externos se puede poner en riesgo la operatividad del

negocio del fideicomiso en cuanto al cumplimiento del pago del crédito por no contar con las garantías suficientes para cumplir con los fines del fideicomiso.

Adicionalmente a los riesgos de crédito, de tasa de interés y de mercado, el riesgo operacional se ha convertido en un elemento sustantivo y las tendencias de pérdidas parecen indicar que se está incrementando. Como resultado, la gestión del riesgo operativo es cada vez más importante para las entidades que actúan como administradores fiduciarios y por tanto para los supervisores de la actividad, con riesgos operativos emergiendo en un número de áreas críticas.

Es importante resaltar que de no llevar una correcta gestión se puede incurrir en pérdidas monetarias: directas, indirectas, costo de reputación y costo de oportunidad.

En el anexo No. 3, se elaboró un resumen de las diferencias que existen de las garantías aportadas a los instrumentos financieros en sus diferentes categorías, como lo son, hipotecas o fideicomisos, en la misma se explica de forma clara los diferentes factores que conlleva dicha garantía. Las aportaciones de bienes, son utilizadas por instituciones bancarias y financieras, como una modalidad para garantizar el cumplimiento de obligaciones crediticias y como sustituto de la hipoteca o la prenda, ya que la ejecución de dicha obligación es más rápida y económica.

4.3.1 Estrategias para la administración de la gestión fiduciaria

Dentro de las estrategias utilizadas por la entidad fiduciaria, se consultaron las diferentes políticas y procedimientos utilizados para el negocio fiduciario, para esto, se consultó a las áreas administrativas, auditoría interna, riesgos, área contable, entre otros, para poder determinar el alcance considerado.

Como se ha mencionado anteriormente, el riesgo operacional es uno de los riesgos financieros especialmente para las entidades fiduciarias; ya que dentro de este riesgo se encuentran tanto factores externos (clientes) como internos (colaboradores, sistemas, tecnología, procesos).

Dentro de las estrategias con las que cuenta la entidad fiduciaria se encuentran las siguientes:

- a) Plan de capacitaciones anual
- b) Políticas y reglamentos internos
- c) Publicidad

4.3.2 Gestión de riesgos

Toda empresa debe realizar una adecuada gestión del riesgo operacional, en la línea de negocios en la que se desempeñe, para ello debe contar con políticas, procesos, procedimientos, para cubrir dichos riesgos. Ahora bien, en cuanto al negocio fiduciario se debe identificar los riesgos significativos para poder continuar con el negocio, utilizar herramientas de cobertura de riesgo entre otros.

La información del sistema de administración de riesgo operacional, se realiza mediante encuestas directas a los funcionarios, se diligenciaron formatos de identificación de riesgo operativo generando una base de datos de eventos potenciales; en el cuadro siguiente se puede apreciar el número de eventos de riesgo por cada uno de los macro procesos, los cuales se detallan en la tabla 6.

TABLA 6: IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS (MACRO PROCESOS)

Cantidad	
Macro proceso	Número de eventos
Administración Fiduciaria	325
Administración Fondos de Inversión	262
Control de Gestión	86
Gestión de Portafolio	48
Gestión Financiera	115
Gestión Humana y Administrativa	256
Gestión Tecnológica	30
Mercadeo y Comercialización	223
Total	1,345

Fuente: Elaboración propia con base en información de trabajo realizado.

Del total de eventos expuestos anteriormente, se realizó un filtro adicional, identificando los factores de riesgo potenciales en cada uno de los macro procesos, los cuales se detallan a continuación:

TABLA 7: IDENTIFICACIÓN DE FACTORES DE RIESGO

Macro proceso	Cantidad	Número de eventos
Negociación		265
Formalización		45
Proceso de inscripción		23
Reportes deficientes		156
Fuga de información		15
Procedimientos internos deficientes		136
Ejecución deficiente		356
Fraude Interno		12
Lavado de activos		8
Actividades no autorizadas		25
Errores en pago de impuestos		65
Ausencia de personal de proceso críticos		23
Fallas en el sistema		45
Violaciones de seguridad		13
Falta de capacitación		45
Responsabilidad legal		30
Responsabilidad tributaria		66
Fraude externo		3
Competencia		2
Clientes		6
Pandemias		1
Cambio en las regulaciones		3
Relaciones laborales		2
Total		1,345

Fuente: Elaboración propia con base en información de trabajo realizado.

Como se puede observar en la tabla 7, se detalla las diferentes fallas que pueden existir en el proceso del fideicomiso desde la negociación hasta su liquidación.

4.3.2.1 Impacto en las operaciones de la entidad

De acuerdo a la tabla 8 que se presenta a continuación, de existir un riesgo con impacto y ocurrencia alta, dentro del macro proceso de administración fiduciaria, puede incidir en un impacto de riesgo operacional y financiero en las operaciones de la entidad.

Para cuantificar el impacto, se tomaron como base las políticas internas de la empresa con respecto a las sanciones que ameritan cargo a deudores, según el riesgo operacional identificado, provocando así un impacto financiero para la institución.

TABLA 8: CUANTIFICACIÓN DE IMPACTO EN LAS OPERACIONES DE LA ENTIDAD

Cifras expresadas en quetzales

Macro proceso	Riesgos identificados	Evento	Impacto	Impacto Total
Administración Fiduciaria	Reclamos de clientes por extravío de documentos	100	1,000.00	100,000.00
	Falta de actualización de regulaciones que afecten el producto	25	10,000.00	250,000.00
	Inconsistencias expedientes de clientes	100	5,000.00	500,000.00
	Información crítica omitida	75	5,000.00	375,000.00
	Honorarios vencidos	25	1,000.00	25,000.00
	Total		325	

Fuente: Elaboración propia con base en información de trabajo realizado.

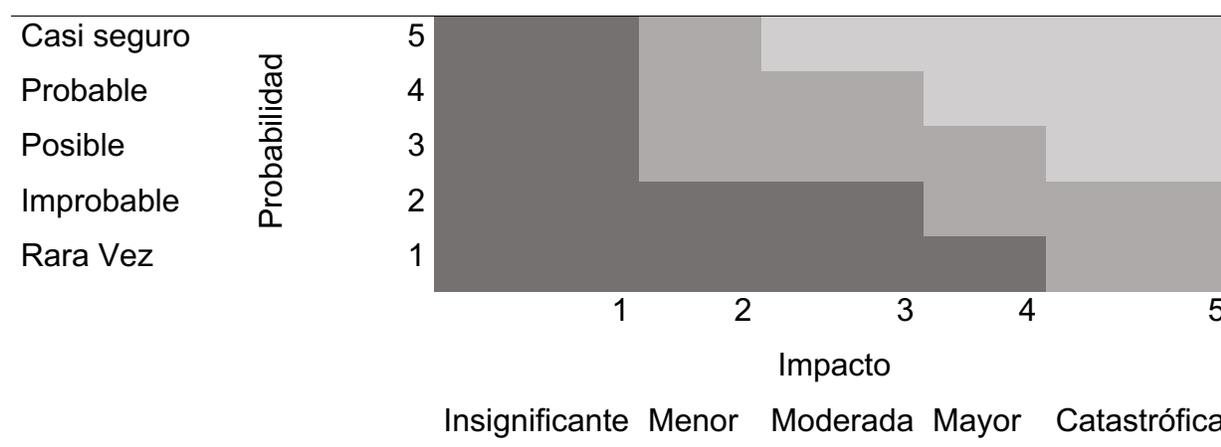
Dentro de los 1,345 eventos, el 24% corresponden al macro proceso de administración fiduciaria, representando un impacto para la entidad de Q.1,250,000.00, en los riesgos identificados por el personal experto.

4.3.2.2 Matriz de riesgo

Se consideró la elaboración de una matriz que permita identificar de manera adecuada los principales eventos de riesgo operacional en los que incurre la organización.

Por tanto, la primordial función de esta herramienta consiste en el control y la gestión del riesgo identificando y cuantificando los procesos más importantes de la organización que puedan originar pérdidas económicas, enfocando el análisis de estos en términos de frecuencia (probabilidad) y severidad (impacto), tal como se muestra en la gráfica 3:

GRÁFICA 3: MATRIZ DE RIESGO



Fuente: Elaboración propia con base en información de trabajo realizado.

En la gráfica 3, se ejemplifican los niveles de impacto y probabilidad de ocurrencia del riesgo de cada uno de los procesos que involucra la operación de los fideicomisos, basados en las tablas que le preceden, con esta matriz se define como se puede mitigar el riesgo en dichos procesos. La administración del negocio fiduciario, al igual que cualquier otro producto financiero, conlleva un nivel de riesgo importante que se debe evaluar y administrar adecuadamente.

A continuación, se detallan algunos aspectos del porqué es importante el tema de riesgo en la gestión fiduciaria o entidades que ofrecen este servicio, que desde el punto de vista financiero es importante tomarlo en cuenta:

- a) Las propias políticas y estrategias de negocios de las entidades fiduciarias: Exposición de la entidad al Riesgo Comercial y Operativo.
- b) Reglamentaciones de los entes reguladores: Superintendencia de Bancos
- c) Presión del mercado: Calificación de riesgo
- d) Planes integrales de Gestión de Riesgo: Nuevas tendencias regulatorias, que se han ido adoptando mundialmente en el sector financiero, que cubren estratégicamente todos los procesos de negocios (Comité de Basilea) y los Fideicomisos no son la excepción.
- e) Fraudes: En entidades financieras, particularmente bancarias
- f) Cambios en el entorno de negocios: Los riesgos estratégicos
- g) Crecimiento de patrimonios administrados: Volúmenes de transacciones, cada vez más elevadas y complejas, incorrecta gestión del riesgo.
- h) Posicionamiento en el mercado: Mayor agresividad de la competencia para captar negocios.
- i) Figura fiduciaria: Poca experiencia de algunos actores fiduciarios en el manejo y administración del negocio.
- j) Riesgos externos e internos: Debido a que las entidades fiduciarias enfrentan con mayor frecuencia riesgos externos e internos, que les exigen adaptarse a los cambios con gran velocidad y por ende a tomar decisiones en forma rápida y oportuna en materia de negocios, la preocupación por el tema del Riesgo Fiduciario se hace aún mayor.

4.4 Propuesta de mejora para analizar el riesgo operacional en la gestión fiduciaria

El alto nivel de responsabilidad que conlleva un contrato de fideicomiso, ha motivado a que los organismos reguladores consideren que estas cuentas de orden o fuera del balance de la entidad fiduciaria podrían llegar a representar una contingencia de proporciones significativas, convirtiéndose potencialmente en una cuenta de pasivo para la entidad Fiduciaria con un impacto importante:

- a) De imagen o de reputación
- b) De tipo patrimonial
 - a. El patrimonio de la entidad
 - b. En el patrimonio del fideicomiso.

Con base a la información obtenida en las diferentes áreas y la inclusión en el sector financiero y crecimiento del fideicomiso según información antes indicada durante los últimos años, se han incrementado de igual manera los riesgos internos como externos, a los cuales se encuentran expuestas las entidades fiduciarias, por lo que resulta imperativo la implementación de una metodología y herramientas que permitan confiar en la gestión fiduciaria:

- Identificarlos
- Medirlos
- Monitorearlos
- Controlarlos
- Mitigar sus impactos
- Informar

Esta metodología impone que los responsables de idearla y llevarla a cabo tengan conocimiento especializado y actualizado, por lo que se sugieren las siguientes especializaciones:

- El negocio de la entidad
- El mercado
- Marco legislativo
- Marco fiscal
- Marco regulatorio
- Identificación de puntos críticos de control de operación
- Uso de herramientas que permitan identificar y medir los riesgos

Para ello y como se mencionó con anterioridad que, todos los niveles de la entidad deben conocer los procesos de forma integral y deben colaborar con el análisis y evaluación del riesgo operacional. No solamente es una labor de la auditoría interna, como tampoco es una tarea del departamento de administración de riesgos.

Dentro de las estrategias de administración de riesgo operacional en la actividad fiduciaria, el fiduciario debe cumplirla como parte de las labores cotidianas, de forma transparente y permanente, de forma tal que, los colaboradores que forman parte del negocio fiduciario lo tomen como una atribución diaria, dentro de sus responsabilidades como una cultura de la gestión del riesgo operacional.

Algunos autores recomiendan que al momento de la constitución del fideicomiso; el fiduciario debe identificar los riesgos, en la práctica esto no ayudaría; ya que al momento de ofrecer el producto o negociar con el cliente, se deben identificar esos riesgos asociados, determinar responsabilidades y aclarar al cliente específicamente los

aspectos fiscales especialmente, esto para evitar cualquier riesgo que repercuta, al momento de aceptar el encargo fiduciario.

Con base a la evaluación realizada e información obtenida, en cuanto a los factores y eventos que generan riesgos operativos, que se pueden mitigar si se toman en cuenta los siguientes elementos básicos como parte de la estrategia de la evaluación del riesgo operacional en la gestión fiduciaria:

a) Adecuado ambiente de control:

- a. Cimentar una cultura de riesgo
- b. Disciplina
- c. Ejecución de políticas y procedimientos
- d. Observancia de las normativas jurídicas y regulatorias que rigen la gestión fiduciaria

b) Adecuado análisis de riesgo:

- a. Evaluación inicial
- b. Control permanente de riesgo
- c. Determinar el nivel de impacto
- d. Determinar la frecuencia de ocurrencia en el tiempo
- e. Mitigar ocurrencia, por medio de planes de acción o medidas correctivas

c) Establecer medidas de control

- a. Ejecución de mecanismos de control previas y durante las actuaciones mismas del fiduciario

d) Establecer procesos de información y comunicación

- a. La entidad fiduciaria debe contar con sistemas de informática y comunicación de primera tecnología. Con ello se puede llevar un mejor control y de forma segura para poder tomar decisiones de manera rápida y precisa

e) Establecer un sistema de monitoreo de los controles

4.4.1 Herramientas para la gestión del riesgo operacional fiduciario

Dentro de la variedad de herramientas que existen para poder monitorear el riesgo operacional se encuentra:

- Procedimiento para identificar riesgos operacionales
- Mapas de riesgo
- Actividades de monitoreo, entre otras

4.4.1.1 Procedimiento para identificar riesgos operacionales

Se propuso a la entidad fiduciaria poner en práctica el procedimiento para identificar riesgos operativos; ya que cada una de las etapas que esta herramienta presenta, son de vital importancia para desarrollar con éxito la gestión del riesgo operacional. Para poder aplicarlo se requiere de la participación de los dueños del proceso, para alcanzar los objetivos de control. Dicho procedimiento se encuentra estructurado en el Anexo No. 2. Para entrar en contexto los elementos o etapas de este procedimiento son:

- Establecer contexto
- Identificación de riesgos operativos
- Análisis de riesgos operativos
- Evaluación de riesgos operativos
- Tratamiento/mitigación del riesgo operativo

- Monitorear y revisar riesgos y la efectividad de las medidas de control
- Comunicar y consultar

4.4.1.2 Implementación de matriz de riesgos

Otra herramienta muy útil para identificar de forma cualitativa y cuantitativa es a través de la matriz de riesgos, para poderla implementar, en el proceso de los fideicomisos, se solicitó a las diferentes áreas su opinión para llegar a un consenso, respecto a las actividades, sobre qué riesgos está expuesto el negocio fiduciario, por lo que en la tabla 9, se puede observar los diferentes riesgos detectados:

TABLA 9: DESCRIPCIÓN DE RIESGOS Y CUANTIFICACIÓN

Categoría	Riesgos
Legalización	<ul style="list-style-type: none"> • Errores consignados en escrituras • Nombre incorrecto del fideicomiso • Incumplimiento de obligaciones legales • Desactualización de leyes • Retrasos en trámites mercantiles
Administración de Fideicomisos	<ul style="list-style-type: none"> • Reclamos de clientes por extravío de documentos • Falta de actualización de regulaciones que afecten el producto • Inconsistencias expedientes de clientes • Información crítica omitida • Honorarios vencidos
Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Registros contables inadecuados • Error documentación de soporte de pólizas • Envío de información al cliente con errores • Falta de supervisión • Falta de conocimiento de políticas internas

Fuente: Elaboración propia con base en información de trabajo realizado.

En la tabla 9 que precede se establecieron los riesgos que afectan en el negocio fiduciario, como se puede observar, se observaron cinco riesgos en cada nivel (legal, administrativo y contable), de los dueños del proceso del negocio fiduciario.

Para continuar con el análisis de riesgos se deben tomar en cuenta dos variables:

- Frecuencia de ocurrencia del evento
- Impacto del evento en las operaciones de la empresa

A continuación, en la tabla 10, se observa la escala asignada, con la cual se determinó los valores de frecuencia de los eventos:

TABLA 10: VALORES DE FRECUENCIA DE RIESGOS

Frecuencia del riesgo	Valores	Descripción
Bajo	1	Más de 1 año
medio	2	Entre 4 meses a 1 año
Alto	3	Menor a 4 meses

Fuente: Elaboración propia con base en información de trabajo realizado.

Si se observa, un evento que no presente en un periodo de un año, es considerado bajo, se le asignó el valor de 1. Por otra parte, un riesgo medio, le corresponde valor 2, ya que este puede ocurrir entre 4 meses a 1 año. Finalmente, los riesgos altos son aquellos que tienen frecuencia de menos de 4 meses, con un valor de 3.

Para medir la frecuencia de los riesgos identificados en la tabla 9, se elaboró la siguiente tabla, para medir dicha frecuencia, con las escalas indicadas en la tabla 9, da como resultado lo que se muestra en la tabla 11:

TABLA 11: FRECUENCIA DE OCURRENCIA POR RIESGO

Categoría	Riesgos	Alto	Medio	Bajo
Legalización	Errores consignados en escrituras			1
	Nombre incorrecto del fideicomiso		2	
	Incumplimiento de obligaciones legales	3		
	Desactualización de leyes	3		
	Retrasos en trámites mercantiles	3		
	Reclamos de clientes por extravío de documentos			1
Administración de Fideicomisos	Falta de actualización de regulaciones que afecten el producto		2	
	Inconsistencias expedientes de clientes	3		
	Información crítica omitida		2	
	Honorarios vencidos	3		
	Registros contables inadecuados	3		
Contabilidad	Error documentación de soporte de pólizas		2	
	Envío de información al cliente con errores	3		
	Falta de supervisión			1
	Falta de conocimiento de políticas internas		2	

Fuente: Elaboración propia con base en información de trabajo realizado.

Como se puede observar en la tabla 11, los riesgos identificados, en las tres áreas involucradas existen riesgos que pueden impactar de forma considerable en el proceso de la gestión del fideicomiso, por ello es importante considerar este tipo de

herramientas, ya que plasman de manera efectiva y clara, cada una de las atribuciones realizadas y como los riesgos pueden afectar la línea de negocio estudiada.

En la tabla 12, se establecieron los valores en cuanto al impacto de cada uno de los riesgos establecidos anteriormente, en este análisis se considera

TABLA 12: VALORES DE IMPACTO DE RIESGOS

Impacto del riesgo	Valores	Descripción
Bajo	1	Impacto mínimo sobre costo o tiempo
medio	2	Algún impacto sobre costo o tiempo
Alto	3	impacto sustancial

Fuente: Elaboración propia con base en información de trabajo realizado.

Se determina un valor de alto, medio y bajo, según la severidad del impacto. Donde bajo significa que el impacto es mínimo, medio significa que algún impacto, que afecte de forma moderada, tanto al cliente, en cuestión de tiempo y costo y, por último, alto significa que el impacto afecta sustancialmente en la operación tanto interna como externa.

Basados en estos valores se clasificaron los riesgos según su impacto en las operaciones, como se muestra en la tabla 13:

TABLA 13: IMPACTO DE OCURRENCIA POR RIESGO

Categoría	Riesgos	Alto	Medio	Bajo
Legalización	Errores consignados en escrituras		2	
	Nombre incorrecto del fideicomiso		2	
	Incumplimiento de obligaciones legales	3		
	Desactualización de leyes		2	
	Retrasos en trámites mercantiles	3		
Administración de Fideicomisos	Reclamos de clientes por extravío de documentos		2	
	Falta de actualización de regulaciones que afecten el producto		2	
	Inconsistencias expedientes de clientes	3		
	Información crítica omitida			
	Honorarios vencidos	3		
Contabilidad	Registros contables inadecuados			1
	Error documentación de soporte de pólizas			1
	Envío de información al cliente con errores	3		
	Falta de supervisión		2	
	Falta de conocimiento de políticas internas	3		

Fuente: Elaboración propia con base en información de trabajo realizado.

Por último, con base las tablas de probabilidad de ocurrencia e impacto elaboradas anteriormente, se suman elementos de cada uno de los riesgos, para medir el riesgo total, para ello se categorizaron los riesgos según la siguiente tabla, para establecer una escala nueva como se presenta en la tabla 14:

TABLA 14: IMPACTO DE OCURRENCIA POR RIESGO

Nivel de riesgo	Valores
Bajo	1-2
Medio	3-4
Alto	5-6

Fuente: Elaboración propia con base en información de trabajo realizado.

Con base a la tabla 14, se puede determinar cada uno de los riesgos en la diferente escala, tomando como referencia que un nivel bajo lo representan los valores de 1-2, medio de 3-4 y alto de 5-6, para determinar estos datos con los riesgos obtenidos se sumaron los valores de las tablas 11 y 13, para que finalmente con los datos obtenidos, da como resultado el riesgo total, elaborado en la tabla 15.

TABLA 15: IMPACTO DE OCURRENCIA POR RIESGO

Categoría	Riesgos	Alto	Medio	Bajo
	Errores consignados en escrituras		3	
	Nombre incorrecto del fideicomiso		4	
Legalización	Incumplimiento de obligaciones legales	6		
	Desactualización de leyes	5		
	Retrasos en trámites mercantiles	6		
	Reclamos de clientes por extravío de documentos		3	
Administración de	Falta de actualización de regulaciones que afecten el producto		4	
Fideicomisos	Inconsistencias expedientes de clientes	6		
	Información crítica omitida			2
	Honorarios vencidos	6		
	Registros contables inadecuados		4	
	Error documentación de soporte de pólizas		3	
Contabilidad	Envío de información al cliente con errores	6		
	Falta de supervisión		3	
	Falta de conocimiento de políticas internas	5		

Fuente: Elaboración propia con base en información de trabajo realizado.

Al poner en práctica este tipo de herramientas, en cualquier línea de negocio, se puede evaluar de manera precisa los diferentes riesgos, para este caso, en el negocio fiduciario y se pudo confirmar que al implementar este tipo de prácticas en las áreas involucradas se puede tener información de los procesos y como se puede llevar a cabo un mejor control sobre esta línea de negocio; ya que como se pudo observar en las tres áreas evaluadas existen riesgos con impactos relevantes, los cuales se encuentran en una escala de 5 a 6.

Es importante resaltar, que de no implementarse los controles se puede tener un impacto negativo, por la inadecuación de procesos, de recursos humanos, sistemas o eventos externos.

En consecuencia, de incurrir a lo anterior, la entidad fiduciaria podría verse afectada con pérdidas financieras conforme lo establece el Artículo No. 7 de la Resolución JM-186-2002, Reglamento para la aplicación de las sanciones contempladas en el Artículo 99 del Decreto número 19-2002 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de Bancos y Grupos Financieros, acerca de la aplicación de las siguientes multas:

a) A los bancos, sociedades financieras y entidades fuera de plaza:

Infracción leve: De 500 a 3,000 unidades de multa.

Infracción moderada: De 3,001 a 10,000 unidades de multa.

Infracción grave: De 10,001 a 40,000 unidades de multa.

Cabe resaltar que, el Artículo No. 103 de la Ley de Bancos y Grupos Financieros indica que, el valor de cada “unidad de multa” será de un dólar de los Estados Unidos de América, o su equivalente en Quetzales al tipo de cambio de referencia establecido por el Banco de Guatemala, vigente a la fecha de la imposición de la sanción.

CONCLUSIONES

1. Se determinó que el banco privado objeto de estudio, tiene una exposición al riesgo operacional, derivado de la identificación de 15 riesgos en los diferentes procesos que se ejecutan en la gestión fiduciaria. De los 15 riesgos identificados el 47% corresponden a riesgos a nivel alto, 47% nivel medio y 7% nivel bajo.
2. Se determinó que el margen financiero para esta línea de negocio es del 64%, el cual se considera favorable, ya que los ingresos totales para el periodo 2019 ascienden a un monto de Q. 8,688 miles de quetzales menos el total de costos por Q. 3,150 miles de quetzales, por lo que es un valor representativo para la entidad objeto de estudio.
3. Se pudo determinar mediante comparación realizada entre las 12 entidades del sector financiero que, en la línea del negocio fiduciario, sobresalen: Banco de Desarrollo Rural, S.A. con una cuota de mercado del 31.10% y le sigue Banco Industrial, S.A. un 17.53% para el periodo 2,019 tomando como referencia el patrimonio fideicometido de cada entidad, durante los periodos del 2017 al 2019.
4. Se determinó que, en los periodos evaluados, dentro de la cartera de fideicomisos prevalecen los de categoría privada con un porcentaje de 98.65%, 98.76% y 99.01%, para los años 2017, 2018 y 2019, respectivamente. En concordancia con lo anterior, se estableció que el tipo de fideicomiso que predomina es el de garantía, para la entidad objeto de estudio, dicho rubro está representado por un estimado del 66% sobre un total de 602 fideicomisos para el año 2019, de 556 fideicomisos para el periodo 2018 representado por un 60% y para el año 2017, 512 fideicomisos por un porcentaje del 56%.

RECOMENDACIONES

1. Con base a los riesgos altos y medios identificados, la entidad fiduciaria, debe evaluar las herramientas propuestas de gestión de riesgos de manera sistemática e integral. Así mismo es necesario que la entidad fiduciaria evalúe la implementación de nuevas herramientas, tomando en cuenta los procesos, procedimientos de riesgos y controles.
2. Gestionar el cobro de honorarios vencidos, a través de la implementación de controles, derivado a que, en el proceso del presente trabajo, se identificó que existen Honorarios pendientes de cobro, lo cual puede aportar un incremento en el margen financiero de la entidad fiduciaria.
3. Es de vital importancia generar sinergias entre el sistema de gestión de calidad de la entidad fiduciaria, procesos de auditorías internas y el sistema de administración de riesgo operativo; ya que se pudo observar que existen eventos de riesgo operacional, que pueden ser oportunamente detectados.
4. Realizar una evaluación del tipo de los fideicomisos de garantía, el cual predomina en la cartera de fideicomisos, de la entidad; ya que existe la probabilidad de que el patrimonio fideicometido de este tipo de fideicomisos, sufra de deterioro u obsolescencia, lo cual puede generar pérdidas significativas para la entidad que realiza la gestión fiduciaria.

BIBLIOGRAFÍA

Anziani., C. M. (Marzo de 2014). Tesis La Gestión del Riesgo Operacional: Diseño de sistema de administración de riesgo operacional y análisis de metodologías de estimación de capital regulatorio según Basilea III. Chile.

Armendariz. (2002). Financial Stability Institute. Obtenido de www.banguat.gob.gt

Bernal & Roncancio. (2009). Guía Práctica del Sistema de Administración de Riesgo Financiero.

Briones, A., & Fankhanel E. (1997). Gestión bancaria y administración de riesgos. (F. Condell, Ed.) Chile.

Buniak. (2003). La importancia de una Gestión Bancaria basada en riesgos. (Seminario). Guatemala: Asociación Bancaria de Guatemala. Guatemala.

Castañeda, H. (2007). Auditoría interna en la evaluación del riesgo de operaciones ilícitas, en un fideicomiso de inversión constituido en una institución bancaria guatemalteca (Tesis). Universidad de San Carlos de Guatemala. Ciencias Económicas. Guatemala.

Comité de Supervisión Bancaria de Basilea. (Diciembre de 2017). BIS: Committees & Associations, Basel Committee on Banking Supervision. Recuperado el 16 de Marzo de 2019, de Bank for International Settlements: https://www.bis.org/bcbs/publ/d424_hlsummary_es.pdf

Comité de Supervisión Bancaria de Basilea. (Enero de 2013). Carta estatutaria. Basilea, Suiza.

Conexión ESAN. (s.f.). COSO. Recuperado el 25 de 01 de 2020, de <https://www.esan.edu.pe>

Congreso de la República de Guatemala. (2002). Decreto 18-2002, Ley de Supervisión Financiera.

Congreso de la República de Guatemala. (1970). Decreto 2-70 Código de Comercio. Guatemala.

Contratos Mercantiles. (s.f.). Monografías.com. Obtenido de Monografías.com: <https://www.monografias.com/trabajos64/contratos-mercantiles-guatemala/contratos-mercantiles-guatemala3.shtml>

Coso II y La Gestión Integral de riesgos del negocio. (2020). ISOTools. Obtenido de <http://pdfs.wke.es/>: <http://pdfs.wke.es/6/6/7/3/pd0000016673.pdf>

Cruz. (2011). Análisis jurídico de las responsabilidades contractuales y extracontractuales del fideicomiso de administración de conformidad con la ley de bancos y grupos financieros (Tesis). Universidad de San Carlos de Guatemala. Ciencias Económicas. Guatemala.

Cuesta, J., & Mojica, J. (2007). Estudio del riesgo operacional en el sector fiduciario, un enfoque para fiduciaria Bogotá, S.A. Tesis, Universidad de la Salle.

Economipedia. (s.f.). Margen financiero. Recuperado el 15 de 08 de 2020, de <https://economipedia.com>

Elizondo P., C. (09 de 04 de 2010). www.monografias.com. Recuperado el 08 de 05 de 2020, de <https://www.monografias.com>

Fajardo. (2001). Administración y evaluación del riesgo en Inversiones bancarias. (Guía para el inversionista). (Tesis). Universidad Rafael Landívar. Ciencias Económicas, Guatemala.

Flores I., M. (2008). Administración de Riesgo Operativo en las operaciones de crédito de primer piso instrumentadas por la Corporación Financiera Nacional. Tesis, Universidad Andina, Simón Bolívar.

Hernández-Sampieri, R. (2013). Metodología de la Investigación. (M. Education., Ed.) México, D.F.

John A. Cuesta H., J. N. (Agosto de 2007). Estudio de Riesgo Operacional en el sector fiduciario. Bogotá, Colombia.

Junta Monetaria. (2011). Anexo a la Resolución de JM-56-2011 Reglamento para la Administración Integral de Riesgos. Ciudad de Guatemala.

Junta Monetaria. (2002). Anexo a la Resolución JM-186-2002 Reglamento para la aplicación de las sanciones contempladas en el Artículo 99 del Decreto número 19-2002 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de Bancos y Grupos Financieros.

Junta Monetaria-04-2016. (s.f.). Reglamento para la Administración del Riesgo Operacional.

López. (2011). La importancia del manejo de riesgos en las instituciones financieras. (Notas Monetarias). Guatemala: Banco de Guatemala. . Obtenido de www.banguat.gob.gt

Mauricio, F. I. (24 de Noviembre de 2008). Tesis Administración del riesgo operativo en las operaciones de crédito de primer piso instrumentadas por la Corporación Financiera Nacional. Quito, Ecuador.

Muñoz A., C. (2014). La Gestión del Riesgo Operacional: Diseño de sistema de administración de riesgo operacional y análisis de metodologías de estimación de capital regulatorio según Basilea III. Tesis, Universidad del BíoBío, Chile.

Olivas, S. (2007). Guía de Benchmarking, Teoría y práctica de esta metodología. Madrid, España.

Sistema Bancario. (s.f.). MytripleA. Obtenido de Diccionario Financiero: <https://www.mytriplea.com/diccionario-financiero/sistema-bancario/>

Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras de Guatemala. (2017). Riesgo Operacional: Conceptos y Mediciones. Guatemala, Guatemala.

Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras de Bolivia. (Diciembre de 2005). Tradulex: Glossaries Basel II. Recuperado el 16 de Marzo de 2019, de Tradulex: <http://www.tradulex.com/Glossaries/Basell+II-es-en.pdf>

Vilarino, A. (2001). Turbulencias Financieras y Riesgos de Mercado. (1a.). (P. hall, Ed.) España.

Villegas. (2006). Derecho Mercantil Guatemalteco. (E. U. (USAC), Ed.) Obtenido de <https://books.google.com.gt>



ANEXO 1

Preguntas de la Entrevista- Análisis de riesgo operacional

El objetivo de la entrevista es recolectar información referente al tema de informe de trabajo profesional de graduación: Análisis del riesgo operacional de la gestión fiduciaria y propuesta de mejora en un banco privado de Guatemala, la información contenida en este trabajo, será utilizada para fines académicos, resguardando la confidencialidad de la información, permitiendo su uso únicamente en el trabajo que se está desarrollando como estudiante en el informe de trabajo profesional de graduación I de la Maestría en administración financiera.

Empresa: _____ Fecha: _____

Nombre: _____

1. ¿Cuál es el cargo que ocupa en la Corporación?
2. ¿Cuántos años ha trabajado en la industria?
3. ¿Cómo ha sido el comportamiento del modelo de la gestión fiduciaria?
4. ¿Qué tanto ha afectado la competencia en la industria?
5. ¿Qué tan rentable es el negocio fiduciario?
6. ¿Por qué usar un esquema fiduciario?
7. ¿Qué factores considera que considera importantes en el negocio fiduciario?
8. ¿Qué riesgos conlleva el producto del fideicomiso desde el punto de vista financiero?
10. ¿Cuál es la base legal de los fideicomisos?
11. ¿Se realizan análisis de costo-beneficio del modelo de negocio del fideicomiso?

ANEXO 2

Fase 1	Actividad	Objetivo
Establecer Contexto	En esta etapa inicial se deberá establecer el contexto mediante la definición de los diferentes criterios para la gestión del riesgo operacional	<p>Define los objetivos que pretende alcanzar al implantar una Gestión del Riesgo Operativo</p> <p>Fija estrategias para el logro de estos objetivos</p> <p>Identifica a los responsables de la Gestión de Riesgo Operativo</p> <p>Define las metodologías que van a aplicarse</p> <p>Determina la tolerancia al riesgo</p> <p>Determina los límites de exposición que la entidad considera aceptables para cada tipo de riesgo</p>

Fase 2	Actividad	Objetivo
Identificación de los Riesgos Operacionales	<p>Mapeo de los Procesos: La unidad de Gestión de Riesgos (UGR) analiza cada uno de los Procesos, sub Procesos y Actividades de negocios y controles relacionados que se llevan a cabo en el proceso específico</p> <p>Talleres de Auto evaluación: La UGR, junto con los "dueños de los procesos" en cada área de negocios, realizan talleres para auto evaluar la efectividad de los controles en cada proceso de negocios</p>	<p>Evaluaciones que se centran directamente sobre la adecuación, efectividad y calidad del sistema de control interno de los procesos de negocios</p> <p>Identificar los riesgos operativos que se derivan de la ejecución del proceso</p> <p>Actualización de los flujos de procesos (nuevos negocios, cambios en el entorno de negocios: leyes regulaciones)</p>

Fase 3	Actividad	Objetivo
Análisis de los Riesgos Operacionales	Esta etapa considera: <ul style="list-style-type: none">- Las fuentes de riesgos- Sus consecuencias- Las probabilidades de ocurrencia de las mismas	Matrices de Riesgo Analizar el riesgo combinado las estimaciones de las probabilidades de ocurrencia (frecuencia) y de las consecuencias) impacto), en el contexto de las medidas de control existentes

Fase 4	Actividad	Objetivo	
Evaluación de los Riesgos Operacionales	En esta etapa se compara la calificación del riesgo residual contra los niveles de tolerancia admisibles por la Institución, con el fin de tomar acciones posteriores, optando por Aceptar o dar Tratamiento al Riesgo	Clasificar los riesgos identificados en:	Riesgos Potenciales: que no han ocurrido pero que podrían ocurrir
	El producto de una evaluación de riesgo es una lista de riesgos con prioridades para una acción posterior		Riesgos Actuales: riesgos que se conocen porque han ocurrido alguna vez en la entidad o en otras entidades

Fase 5	Actividad	Objetivo
Monitorear y Revisar	<p>En esta etapa se monitorean:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Los riesgos - Las estrategias - El sistema de administración que se establece para controlar la implementación del plan - Los riesgos y la efectividad de las medidas de control necesitan ser monitoreadas para asegurar que las circunstancias cambiantes no alteren las prioridades de los riesgos, ya que pocos riesgos permanecen estáticos 	<p>Definir los indicadores de riesgos</p> <p>Definir los reportes necesarios para realizar el monitoreo de riesgos.</p> <p>Analizar los reportes con el fin de monitorear el nivel de exposición de la institución.</p> <p>Realizar seguimiento a los planes de tratamiento /mitigación definidos, con el fin de verificar su implementación.</p>

Fase 6	Actividad	Objetivo	Destinatario	Tipo de reporte	Periodicidad
Comunicar y Consultar	En esta etapa se mantiene informado al:	Emitir Informes y Reportes de Riesgo Operacional			
	Directorio		Directorio	Riesgo Operativo	Mensual
	Comité de Riesgos		Comité de Riesgos	Riesgo Operativo	Mensual
	Gerencia General		Gerencia General	Riesgo Operativo	Mensual
	Gerencias de Líneas de Negocios		Gerencia de Líneas de Negocios	Riesgo Operativo de cada línea de Negocios	Mensual
	Unidades Operativas de Negocios		Unidades de Negocios	Riesgo Operativo de cada una de las Unidades de Negocios	Mensual
	Unidades Funcionales de Negocios Sobre la exposición al riesgo al que se enfrenta la Institución				

ANEXO 3

Garantía	Hipoteca	Cédulas Hipotecarias	Fideicomiso
Tipos de bienes	Activos-bienes inmuebles	Activos-bienes inmuebles	Patrimonio (todo tipo de bienes)
Tramitación y requisitos básicos	Se elabora en escritura pública e inscribirse en el Registro Público. La finca debe estar al día con los impuestos municipales.	Se elabora en escritura pública e inscribirse en el Registro Público. La finca debe estar libre de gravámenes anteriores y estar al día con los impuestos municipales.	Se elabora en escritura pública e inscribirse en el Registro Público. La finca debe estar al día con los impuestos municipales.
Qué o quiénes se comprometen	Bienes inmuebles y el propietario.	Bienes inmuebles.	Bienes muebles, inmuebles o derechos.
Personas que intervienen	La institución financiera o acreedor y el deudor	La institución financiera o acreedor y el deudor	La institución financiera o fideicomisario, el Fiduciario y el deudor o fideicomitente y beneficiario

Garantía	Hipoteca	Cédulas Hipotecarias	Fideicomiso
Costos de formalización	Derechos de registro, honorarios de notarios, avalúos, estudio de registro y otros.	Derechos de registro, honorarios de notarios, avalúos, estudio de registro y otros.	Derechos de registro, honorarios de notarios, avalúos, estudio de registro, trámites de traspaso y otros.
Costo de ejecución	Agotamiento de la vía de cobro, ejecución del contrato de hipoteca, remate y adjudicación.	Agotamiento de la vía de cobro, ejecución del contrato de hipoteca, remate y adjudicación.	Ninguno.
Tipo de operaciones que respaldan	Crédito hipotecario	Crédito	Crédito
Plazo de ejecución	-	-	
Ejecutor	El acreedor	El acreedor	El acreedor o fideicomisario y el Fiduciario.

Garantía	Hipoteca	Cédulas Hipotecarias	Fideicomiso
Proceso de liquidación de la operación	Si el deudor incumple la obligación garantizada, el acreedor podrá solicitar a una instancia judicial la apertura de un juicio de ejecución hipotecaria para el remate del inmueble y por lo tanto cobrar el dinero que le deba más los intereses respectivos. En el caso de cumplir con sus obligaciones se libera la propiedad al finalizar el contrato.	Si el deudor incumple la obligación garantizada, el acreedor podrá solicitar los beneficios relativos a la traspaso del bien a su nombre. En el caso de cumplir con sus obligaciones se devuelve el documento y puede ser reutilizado.	Si el deudor incumple la obligación garantizada, el acreedor solicita al Fiduciario el traspaso del bien a su nombre. En el caso de cumplir con sus obligaciones se finiquita el contrato y la propiedad vuelve a manos del deudor o fideicomitente.
Otros	-	Se constituye como un título valor y es negociable, así como transferible (vía endoso).	-

Fuente: Elaboración propia con base en información de trabajo realizado.

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1: PATRIMONIO FIDEICOMETIDO	55
TABLA 2: HONORARIOS FIDUCIARIOS	57
TABLA 3: COSTOS DEL NEGOCIO FIDUCIARIO	58
TABLA 4: FIDEICOMISOS VIGENTES	60
TABLA 5: TIPO DE FIDEICOMISOS PRIVADOS	61
TABLA 6: IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS (MACRO PROCESOS).....	66
TABLA 7: IDENTIFICACIÓN DE FACTORES DE RIESGO.....	67
TABLA 8: CUANTIFICACIÓN DE IMPACTO EN LAS OPERACIONES DE LA ENTIDAD	68
TABLA 9: DESCRIPCIÓN DE RIESGOS Y CUANTIFICACIÓN	75
TABLA 10: VALORES DE FRECUENCIA DE RIESGOS	76
TABLA 11: FRECUENCIA DE OCURRENCIA POR RIESGO	77
TABLA 12: VALORES DE IMPACTO DE RIESGOS	78
TABLA 13: IMPACTO DE OCURRENCIA POR RIESGO	79
TABLA 14: IMPACTO DE OCURRENCIA POR RIESGO	80
TABLA 15: IMPACTO DE OCURRENCIA POR RIESGO	81

ÍNDICE DE GRÁFICAS

GRÁFICA 1: CUOTA DE MERCADO.....	56
GRÁFICA 2: CANTIDAD DE FIDEICOMISOS VIGENTES.....	60
GRÁFICA 3: MATRIZ DE RIESGO	69