



## La Reforma Financiera de los EE.UU., Basilea III y los impactos en el Sistema Financiero Latinoamericano: Caso Colombia

GRC: Gobierno Corporativo, Gestión del Riesgo y Cumplimiento, base para afrontar los nuevos desafíos.

Octubre 2010.

Por Daniel G. Perrotta

---

*En la entrega anterior nos referíamos al impacto que la Reforma Financiera de los EE.UU., tendrá sobre los Sistemas Financieros del mundo en general y de Latinoamérica en particular.*

*En este caso analizaremos el **Caso Colombia** y como implementa el Supervisor medidas consecuentes con este nuevo marco.*

*Sin duda alguna, el Supervisor Colombiano, ha iniciado ya este proceso sustentado por normas relativas a Gobierno Corporativo Administración de Riesgos, Control Interno y Protección del Consumidor Financiero.*

*La propia Planeación Estratégica, las normas y otros estándares regulatorios expresan su decisión de transitar sin pausas hacia estos modelos.*

**La Alta Dirección es responsable directo de la adopción de estas prácticas**

### La Planeación Estratégica de la Superfinanciera

El pasado 13 de Abril del corriente 2010, mediante documento emitido por el Superintendente Financiero de Colombia, se presentaba la Planeación Estratégica para el período 2010-2011 del Organismo de Vigilancia.

Define como Misión de la Superintendencia el “preservar la confianza pública y la estabilidad del sistema financiero; mantener la integridad, eficiencia y transparencia del mercado de valores y demás activos financieros y **velar por el respeto de los derechos de los consumidores financieros y la debida prestación del servicio**”.

Agrega, como Objetivos Estratégicos:

- Ejercer una supervisión basada en riesgos, desarrollando el Marco integral de Supervisión.
- Reglamentar la Reforma Financiera en lo concerniente a: Defensoría del Consumidor Financiero, Educación e Información al Consumidor Financiero y el SACF.

#### [Decisio](#)

Asesoramiento y Capacitación en Gobierno Corporativo, Gestión Integral de Riesgos, Prevención del Lavado de Dinero y Protección al Consumidor Financiero



Sin duda alguna, la Protección al Consumidor Financiero es un aspecto estratégico y crítico para la Superintendencia, a tal grado que es considerado Misión y Objetivo. Su consideración como Objetivo hubiese bastado para reflejar la importancia dada, no obstante el Supervisor decide otorgarle también carácter de Misión.

Claramente se observa un alineamiento con los Pilares de la Reforma Financiera de los EEUU, a través de dos puntos de contacto: la Protección al Consumidor Financiero y la Promoción de Estándares Internacionales de Regulación, específicamente mediante de la adopción de un Modelo de Supervisión Basada en Riesgos.

A la luz entonces de lo analizado en la primera entrega de este trabajo, y considerando la importancia que la Superfinanciera otorga a estas exigencias, corresponde visualizar cuales pueden ser los posibles impactos esperables que sobre las Entidades vigiladas.

## **1. Estructura de Revisión**

Uno de los Objetivos Estratégicos planteados para el período consiste en “ejercer una supervisión basada en riesgos, desarrollando el Marco integral de Supervisión”.

### **2.1 Marco Comparativo**

Cómo marco conceptual comparativo, un modelo a analizar es el implementado por los supervisores bancarios de los países del G10. Sitúa los focos sobre pautas para la identificación y evaluación de riesgos que permitan obtener una visión objetiva de la solvencia y futura viabilidad, desde la rentabilidad de las instituciones financieras.

Básicamente el modelo implica tanto un proceso de supervisión in – situ, como también actividades extra - situ, tales como monitoreo y análisis de las entidades vigiladas. No obstante también se mantienen ciertos objetivos de la supervisión tradicional, tales como la verificación de estados financieros y el cumplimiento de las leyes y regulaciones.

Los objetivos y procedimientos se establecen considerando el concepto de supervisión sobre base consolidada, con énfasis en la planificación basada en el perfil de riesgos de cada institución. La flexibilidad para adaptar el plan de supervisión de diferentes instituciones a áreas de mayor preocupación y enfocar el tiempo y los recursos humanos disponibles sobre la revisión de esos riesgos, es una característica significativa del enfoque.

Los objetivos generales del proceso de supervisión son:

- Evaluar la consistencia de los procesos y controles de la entidad.

#### **Decisio**

Asesoramiento y Capacitación en Gobierno Corporativo, Gestión Integral de Riesgos, Prevención del Lavado de Dinero y Protección al Consumidor Financiero



- Evaluar la calidad y el alcance de los manuales de políticas y procedimientos, incluyendo los procesos seguidos para su elaboración, autorización, actualización y difusión.
- Evaluar el grado en que empleados de la entidad, cumplen con las políticas y procedimientos internos y con la regulación aplicable a sus actividades.
- Evaluar la capacidad profesional y técnica y la calidad moral de los miembros del Consejo de Administración, la Alta Dirección, los Comités existentes y del grupo de Gerencia, para gestionar, administrar, procesar y controlar las diversas operaciones realizadas por la entidad.
- Determinar u Evaluar el grado de riesgo que representan los tipos de operaciones realizadas por la entidad, considerando la situación financiera, rentabilidad y liquidez.
- Identificar las áreas o actividades de la entidad, que pudieran considerarse de alto riesgo por presentar, debilidades o deficiencias significativas en su administración, procesos, políticas y controles.
- Emitir un informe que integre de forma clara los aspectos observados.

## 2.2 Esquema Colombia

### 2.2.1 Los Pilares del Modelo de Supervisión

La revisión propuesta por la SFC se basa en 4 Pilares concretos y específicos:

Estructura de Revisión Base de la SFC			
Gobierno Corporativo	SARES	Sistema de Control Interno	Protección al Consumidor
Código País	Riesgo Crédito	CE 014 y 038 del 2009	Ley 1328 del 2009.
Documento Conceptual (SFC)	Riesgo Liquidez		Decreto 2281 de 2010
	Riesgo Operacional		CE 015 2010
	Riesgo de Lavado		Otras Regulaciones
			CBJ Y EOSF

#### [Decisio](#)

Asesoramiento y Capacitación en Gobierno Corporativo, Gestión Integral de Riesgos, Prevención del Lavado de Dinero y Protección al Consumidor Financiero



## 2.2.2 Responsabilidades de la Alta Dirección en estas materias.

Cabe destacar que de estos modelos derivan serias responsabilidades para la Alta Dirección. Alcanza revisar las responsabilidades emanadas de cualquiera de estas normativas, para observar que en muchos casos superan la dirección estratégica exigiendo aún responsabilidades propias de niveles operativos.

Todo el plexo normativo detallado en el punto anterior, presenta con estricto detalle cuales son las responsabilidades de la Alta Dirección en la definición, aplicación, ejecución y control de estos regímenes. Este debería uno de los motivos de preocupación de las Juntas Directivas.

Las pruebas consistentes que permiten demostrar los estrictos cumplimientos se basan en primer lugar en las constancias escritas tales como actas, políticas, manuales, procedimientos y otros documentos equivalentes.

**Sin embargo, desde la óptica de la SFC, esta documentación es condición necesaria más no suficiente. Claramente el Organismo de Control analiza y observa con detalle la convicción y el compromiso con los cuales los Accionistas, Administradores y Empleados, adhieren a estas prácticas.**

La realidad permite observar que existen muchas organizaciones que presentan un profuso y completo marco documentado, sin embargo los mismos no tienen aplicación concreta, producto de falta de apoyo y compromiso de la Alta Dirección, falencias en la comunicación, falta de capacitación y de programas de inducción. Este es un aspecto a corregir ya que la exposición es clara y los efectos normalmente no pueden ocultarse a quien lo verifique.

Mínimamente se exige efectuar un análisis de las prácticas organizacionales que regulan los roles de la Alta Dirección, la Gerencia y los Recursos Humanos del Banco, en relación a la supervisión, gestión de los riesgos y el cumplimiento de las leyes, regulaciones, políticas y procesos internos a fin de elaborar y establecer un Plan de Mejora en la calidad de sus prácticas, con un especial énfasis en:

- El modelo organizacional, procesos y sistemas en concordancia con leyes, regulaciones y estándares.
- La revisión de los condicionantes del modelo: la integración y la cultura.

Estas prácticas permitirán no sólo mejorar el posicionamiento de la Entidad frente al Supervisor, sino también frente a los distintos grupos de interés vinculados al Banco.

### [Decisio](#)

Asesoramiento y Capacitación en Gobierno Corporativo, Gestión Integral de Riesgos, Prevención del Lavado de Dinero y Protección al Consumidor Financiero



Un Plan de Mejora y adecuación debe considerar como mínimo:

- Conciencia y compromiso de la Alta Dirección.
- Redefinir la gestión concurrente: estrategia, exigencias normativas y mejores prácticas.
- Obtener una estructura y marcos de gestión acordes.
- Ayudar al posicionamiento del área de Cumplimiento en la estructura.
- Instalar en la Organización la “Idea de Cumplimiento” como capítulo de una gestión gerencial exitosa.

## 2. Conclusiones

La Reforma Financiera de EEUU, Basilea III y Organismos Multilaterales como el G20, son impulsores de cambios profundos en los Sistemas Financieros Mundiales.

La implementación de Nuevos Modelos de Supervisión, que consideren, evalúen y minimicen los impactos de los riesgos, es preocupación a nivel global.

La Superfinanciera de Colombia, establece y define sus Pilares de la Estructura de Supervisión, su misión, objetivos y sin dudas su metodología de revisión, en un claro alineamiento con la evolución internacional en esa materia.

En este marco, las Entidades Vigiladas deberían:

- Realizar un diagnóstico del nivel de madurez de cada uno de los componentes esenciales (políticas y procesos, capital humano, tecnología, sistemas y estructuras organizacionales) necesarios para adecuarse a las exigencias normativas a través de la consideración de:
  - Los requisitos exigidos por la legislación vigente y la normativa establecida por la Superintendencia Financiera de Colombia,
  - Las mejores prácticas locales e internacionales en la materia.
- Las actividades inherentes al diseño de un Plan de Alineamiento, en función de los resultados detectados a tiempo de diagnóstico, detallando objetivos, plazos, responsables, inversiones y las debidas justificaciones.
- La capacitación e inducción, con alcance amplio a los contenidos generales y específicos del modelo de gestión y a su correspondiente abordaje.
- El soporte en la implementación de las actividades del Plan de Mitigación y Alineamiento Normativo.

### [Decisio](#)

Asesoramiento y Capacitación en Gobierno Corporativo, Gestión Integral de Riesgos, Prevención del Lavado de Dinero y Protección al Consumidor Financiero

En Argentina: 3 de Febrero 2823 - Piso 2 - C1429BFA - Ciudad Autónoma de Buenos Aires - Tel./Fax +54 - 11 - 4780-5967  
En Colombia: Calle 90 No. 11-44 - Oficina 103 – Bogotá - Tel: 571-618-3777



---

Modelo éste que sin duda permitirá a las Entidades afrontar los desafíos que sin duda esperan para los próximos años.



[Decisio](#)

Asesoramiento y Capacitación en Gobierno Corporativo, Gestión Integral de Riesgos, Prevención del Lavado de Dinero y Protección al Consumidor Financiero

--

En Argentina: 3 de Febrero 2823 - Piso 2 - C1429BFA - Ciudad Autónoma de Buenos Aires - Tel./Fax +54 - 11 - 4780-5967  
En Colombia: Calle 90 No. 11-44 - Oficina 103 – Bogotá - Tel: 571-618-3777