



Superintendencia  
de Bancos  
e Instituciones  
Financieras  
Chile

# Regulación y Gobierno Corporativo de la Banca

Nuevos Tiempos / Nuevos Desafíos

**Eric Parrado**

Superintendente de Bancos e  
Instituciones Financieras

abril 2015

TAREA QUE ASUMIMOS A PARTIR DEL  
MANDATO LEGAL

Estabilidad Financiera



Resguardo de los Depositantes



Fe Pública

# Los cuatro pilares de la SBIF

.....

Independencia  
&  
Autonomía

01

Transparencia  
&  
*Accountability*

02

Modernización  
de la  
legislación y  
regulación  
financiera

03

Inclusión y  
Educación  
Financiera

04

# Nuevos Tiempos Nuevos Desafíos

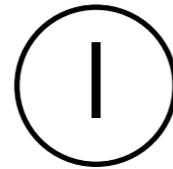
.....

El contexto económico y social ha cambiado, lo que impone una serie de desafíos a la industria bancaria. Hoy debe tener una mirada más integral y de largo plazo que asegure su sustentabilidad.

# Nuevos Tiempos / Nuevos Desafíos

.....

- I. Desafíos Regulatorios
- II. Importancia de los Gobiernos Corporativos para la Industria Bancaria
- III. Contexto Internacional
- IV. Desarrollo de la Supervisión Bancaria Local en Gobiernos Corporativos
- V. Desafíos de los GC en la banca: la mirada de la SBIF



# Desafíos Regulatorios

# Desafíos regulatorios

.....

Estamos trabajando en elaboración del proyecto para reformar la Ley General de Bancos, cuyos pilares son:

- Fortalecimiento del gobierno corporativo de la SBIF.
- Cierre de la brecha regulatoria internacional (Basilea III).
- Perfeccionamientos de la resolución bancaria.
- Otros cambios.

**Apoyamos otros proyectos de ley:**

Ley de Medios de Pago

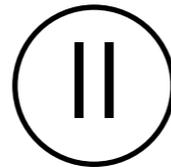
Deuda Consolidada

# Desafíos regulatorios

.....

Estamos también trabajando continuamente en el ámbito normativo. Ejemplos:

- Modelos estándar para créditos grupales.
- Normas asociadas a la implementación de la Ley CEF.



Importancia de los  
Gobiernos Corporativos  
para la Industria Bancaria



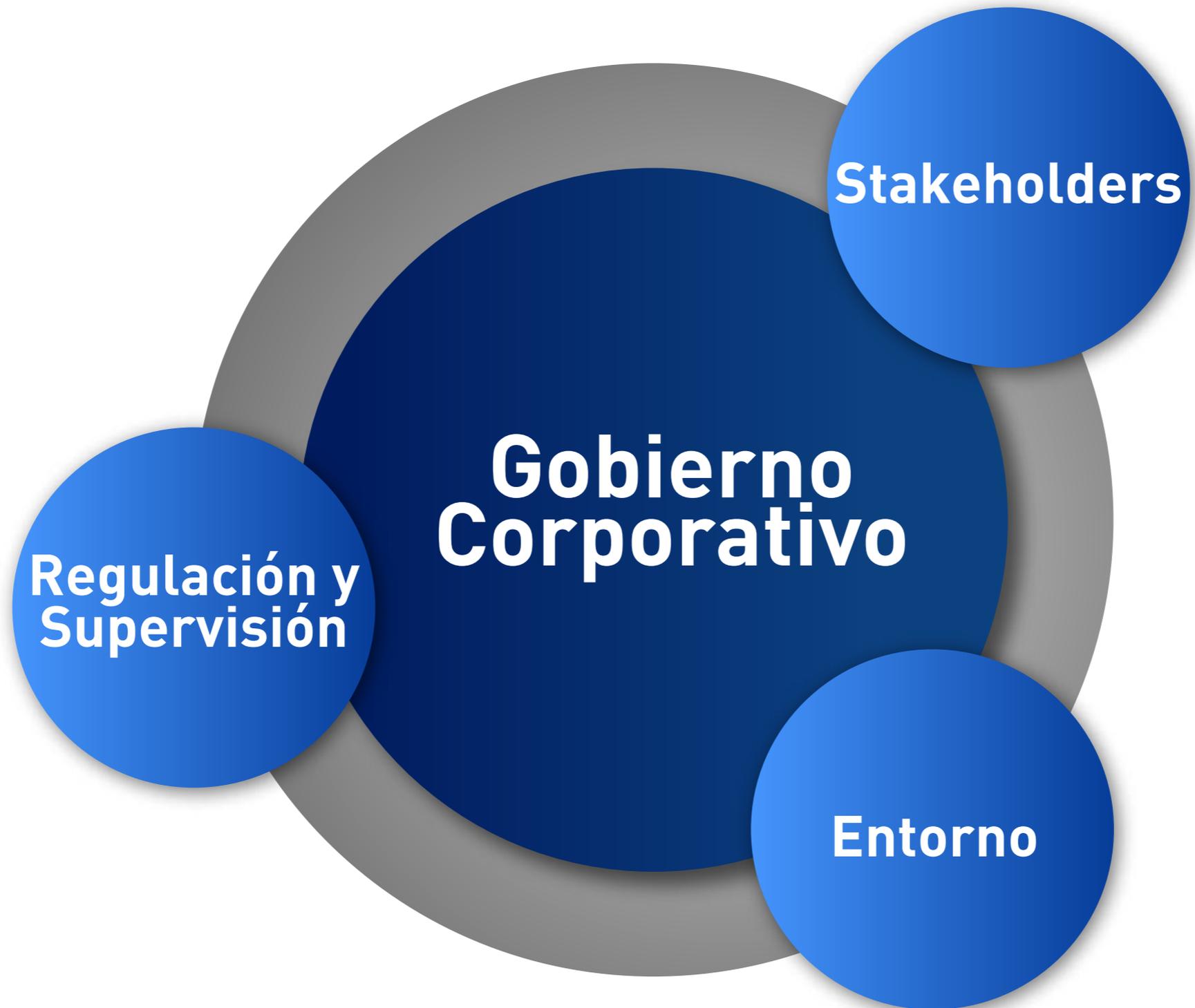
Los Gobiernos Corporativos, como dirección superior, son los responsables de guiar a las entidades bancarias:

**Con una visión de sustentabilidad que enfrente un escenario más complejo, dinámico y exigente...**

**...lo que requiere estándares más rigurosos en la gestión de la entidad.**

# Principales factores que influyen en los GC

.....



# Importancia de los Gobiernos Corporativos

.....

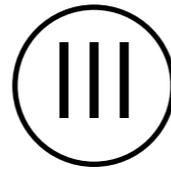
- Sanas prácticas en los GC son un **pilar fundamental en la estabilidad** y buen funcionamiento del sistema financiero.
- Los GC sólidos **contribuyen a garantizar la solvencia** de las entidades bancarias.
- La adecuada gestión de riesgos en los bancos por parte de su GC es central en **fortalecer la confianza** que a su vez resulta fundamental en la sustentabilidad de la banca.
- Como parte de la visión de largo plazo la **relación con los stakeholders es clave**. El GC debe entregar una adecuada respuesta para asegurar sustentabilidad en la industria.

# Importancia de los Gobiernos Corporativos

.....

- **Las responsabilidades de los Directorios se desarrollan en escenarios cada vez más complejos**, y están siendo evaluados permanentemente por distintos stakeholders y agentes externos.
- En consecuencia, el rol del Director significa asumir una responsabilidad mayor.

**...cada vez más se requieren Directorios con una visión más integral y Directores con alta dedicación.**



# Evolución del estándar internacional

# Evolución de los estándares

.....

año  
**1999**

En las últimas dos décadas los mercados mundiales han sido testigos de grandes escándalos relacionados a problemas de GC. (Enron, WorldCom, Crisis Financiera Internacional).

El Comité de Basilea ha promocionado activamente las buenas prácticas en GC. En 1999 publicó una orientación inicial de principios.

año  
**2006**

En 2006 éstos principios fueron revisados y se convirtieron en un punto de referencia para promover la adopción de buenas prácticas de GC.

# Evolución de los estándares

.....



Revisión que dio origen a los siguientes puntos guías:

El Directorio debe participar adecuadamente en la aprobación de las estrategias del banco.

Deben establecerse claras líneas de responsabilidad y aplicarse a toda la organización.

Las políticas de compensación deben ser coherentes con los objetivos de largo plazo del banco.

Los riesgos generados por operaciones que carecen de transparencia, deben ser gestionados adecuadamente.

# Evolución de los estándares

.....



Crisis  
Financiera  
Internacional.

Comité de Basilea:  
**“Principles for enhancing  
corporate governance”**

Lecciones claves de la crisis  
financiera.

Mejoramientos del propio  
gobierno de los bancos.

Lineamientos para que los  
supervisores monitoreen esta  
área crítica.

Comité de Basilea promulga  
14 principios asociados a GC:

Prácticas del directorio.

Alta administración.

Gestión de los riesgos y controles  
internos.

Sistema de compensación.

Estructuras corporativas complejas o  
poco transparentes.

Comunicación y transparencia.

# Evolución de los estándares

.....



FSB publica  
Thematic  
Review on Risk  
Governance.



Comité de Basilea  
desarrolla actualmente  
un nuevo trabajo de  
mejoramiento de los GC.



IV

Gobiernos Corporativos y  
Supervisión Bancaria  
Nacional

# Creciente importancia de los GC en la regulación y supervisión bancaria

.....

- En 1997 se modifica la Ley General de Bancos, incorporándose la evaluación de gestión y solvencia. El Capítulo 1-13 incorporó el concepto de supervisión basada en riesgos.
- El enfoque de supervisión por riesgos es la respuesta moderna al desafío de la supervisión bancaria y financiera en un ambiente crecientemente complejo y dinámico.
- El enfoque impone mayores exigencias al rol del Directorio.
- En consecuencia, los principios generales son:
  1. El Directorio es el principal responsable de la gestión de la entidad y debe mantenerse oportunamente informado de su situación y evolución.
  2. El Directorio es el responsable de establecer las acciones correctivas para atender las debilidades detectadas en el proceso de supervisión.

# Materias consideradas en la evaluación de gestión

.....

- El modelo supervisión se orienta a la evaluación de la gestión de los riesgos.
- Las materias consideradas en la evaluación:
  - Administración del riesgo de crédito y gestión global del proceso de crédito.
  - Gestión del riesgo financiero y operaciones de tesorería.
  - Administración del riesgo operacional.
  - Administración de los riesgos de exposiciones en el exterior y control sobre las inversiones en sociedades.
  - Administración de la estrategia de negocios y gestión del capital.
  - Gestión de la calidad de atención de los usuarios y transparencia de la información.
  - Prevención del lavado de activos y del financiamiento del terrorismo.
  - Gestión de la función de auditoría interna y rol del comité de auditoría.

# Evaluación de gestión: ¿Cómo se inserta la labor del Directorio? .....

- En la evaluación de cada materia se consideran los aspectos globales referidos a: gobierno y supervisión, marco de gestión de riesgos, medición y monitoreo continuo de riesgos y revisión independiente.
- El Directorio juega un papel fundamental en el aseguramiento y buen funcionamiento de estas áreas, especialmente a través de:
  1. Definición estrategia de negocios
  2. Tolerancia al Riesgo
  3. Promoción y aprobación de políticas.
  4. Participación activa en comités de negocios y de control.

# Cambio normativo en noviembre 2013

.....

- Su objetivo fue continuar fortaleciendo la adopción de buenas prácticas de GC por parte de la banca y profundizar nuestro conocimiento del funcionamiento del Directorio.
- Las principales normativas modificadas fueron:

Cuerpo Normativo	Versión Anterior	Modificación
Funcionamiento del Directorio (RAN 1-4)	Sólo se exige el envío de las actas de las sesiones de directorio.	Se precisan aspectos mínimos exigidos para el funcionamiento de sus principales instancias: Responsabilidades del presidente del directorio, contenido y manejo de las actas, requisitos generales que deben cumplir los comités de apoyo, publicación de información de interés público respecto de las estructuras de GC.
Evaluación de Gestión (RAN 1-13)	El rol del directorio, sus comités y gerentes, es evaluado desde una perspectiva acotada a cada materia que es objeto de revisión.	Rol del directorio será evaluado de manera independiente, considerando principios y mejores prácticas internacionales, lo que también sirve como un antecedente para la revisión de cada una de las materias de que trata la actual evaluación de gestión.
Comité de Auditoría (RAN 1-15)	El grado de involucramiento que se le exige al comité, en materias propias de auditoría, es bastante general. Su nivel de independencia puede verse afectado por la participación del Gerente General u otros ejecutivos.	Se incrementan las exigencias que debe observar el comité de auditoría, en cuanto a la independencia de sus participantes e involucramiento en el trabajo desarrollado por auditores, especialmente externos.

# Iniciativas respecto de GC durante 2014

.....

- La ejecución del modelo de supervisión exige ajustes permanentes. Durante el 2014 hemos desarrollado iniciativas en este sentido.
- Las evaluaciones no son ni deben ser del tipo check list.
- Los equipos de supervisión de la SBIF mantienen reuniones periódicas con distintas instancias al interior de los bancos, entre ellas:
  - Los presidentes de directorios, los directores pertenecientes al comité de auditoría, auditores internos.
- El objetivo ha sido el conocimiento supervisor respecto del funcionamiento del Directorio, en cuatro dimensiones:
  - Establecimiento de objetivos estratégicos, valores corporativos, líneas de responsabilidad, monitoreo y rendición de cuentas.
  - Verificación del desempeño de la alta administración y cumplimiento con las políticas establecidas por el Directorio.
  - Promoción de controles internos sólidos y de una auditoría efectiva.
  - Mecanismos de divulgación de información.



Desafíos de los GC en la banca:  
la mirada de la SBIF

# Vaso medio lleno

.....

- **GC activamente involucrados en la gestión de los bancos.**
  - ...pero con participaciones bastante disímiles entre directores.
  - ...a nivel de filiales y sociedades de apoyo se requiere mayor involucramiento.
  
- **En la gestión de riesgos se observa mayor profundidad y alcance con relación al riesgo de crédito y riesgo financiero.**
  - ...pero con un retardo en materia de riesgo operacional.
  
- **En las instancias de GC destaca favorablemente la creciente participación de directores a través de comités.**
  - ...pero hay espacio para un mayor equilibrio entre las instancias de negocio respecto de aquellas de control:
    - Comité de Auditoría Interna.
    - Comités de Riesgo Operacional y Tecnología.

# Vaso medio vacío

.....

- **GC no han mostrado una lectura integral del entorno en que los bancos desarrollan sus actividades actualmente...**

...comprometiendo la confianza pública y sustentabilidad en el largo plazo.

- **GC han asumido parcialmente la relevancia que tiene el riesgo reputacional para sus instituciones...**

...actuando en ocasiones en forma tardía a los desafíos de un entorno cada vez más exigente en materias de gestión, ética y transparencia en los negocios.

Ejemplos: ATMs, relación más balanceada entre clientes e instituciones, Principios del Ecuador, etc.

# Rol de la SBIF

.....

- **La SBIF considera al GC como un factor clave para la sustentabilidad de la industria bancaria.**

Un buen Directorio es condición necesaria para una adecuada gestión de riesgos.

- **...y, por lo tanto, seguirá profundizando su acercamiento con dichas instancias a objeto de promover:**

Mejores prácticas.

Regulaciones mínimas de funcionamiento.



Superintendencia  
de Bancos  
e Instituciones  
Financieras  
Chile

# Regulación y Gobierno Corporativo de la Banca

Nuevos Tiempos / Nuevos Desafíos

**Eric Parrado**

Superintendente de Bancos e  
Instituciones Financieras

abril 2015