**GESTIÓN Y CONTROL DE RIESGOS EN BANDESAL**

1. ANTECEDENTES
   1. Este Anexo presenta un breve análisis de los elementos y etapas para la gestión del riesgo de crédito con los que cuenta Bandesal para el otorgamiento y gestión de cupos de contraparte a entidades financieras, bancarias y no bancarias, reguladas y no reguladas por la Superintendencia del Sistema Financiero de El Salvador (SSF). Dichos lineamientos se encuentran descritos en los criterios de elegibilidad establecidos en la “Políticas Riesgo de Contraparte para Intermediarios Financieros No Bancarios Regulados y No regulados” y en “Políticas Riesgo de Contraparte para Bancos, Instituciones Oficiales o Públicas de Crédito y Federación de Cajas de Crédito y Bancos de los Trabajadores (FEDECRÉDITO)”, debidamente aprobadas por la Junta Directiva de BANDESAL. De igual forma, se presenta brevemente la manera en que Bandesal otorga cupos y gestiona el riesgo de sus operaciones de primer piso. Dada la naturaleza de la operación, se hace un especial énfasis en los procedimientos de gestión de riesgo relacionados con la cartera de segundo piso. El Anexo se inicia con una referencia a las recientes modificaciones regulatorias en materia de gestión de riesgos en El Salvador. Acto seguido, se describe el marco organizacional y de gobernabilidad para la gestión de riesgos en Bandesal. Finalmente, el Anexo explica los procesos que realiza Bandesal para la gestión de riesgos de operaciones de segundo y primer piso.
2. MODIFICACIONES A LA LEY DE BANCOS Y A LA LEY DE SUPERVISION Y REGULACION DEL SISTEMA FINANCIERO
   1. Como resultado de los eventos de la Crisis Financiera Internacional de 2008 y de la incertidumbre electoral previa a 2009, así como de las conclusiones de la evaluación del Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial a través de su “Financial Sector Assessment Program” –FSAP, por sus siglas en Ingles- en 2010[[1]](#footnote-1) , El Salvador se embarcó en una serie de cambios regulatorios que culminaron en modificaciones a la Ley de Supervisión y Regulación del Sistema Financiero, a la Ley de Bancos y a sus reglamentaciones. Algunos de estos cambios se enfocaron en regular las actividades de los bancos con matrices y subsidiarias extranjeras y el capital y otros en mejorar los instrumentos necesarios para actuar en la prevención, mitigación y control de los riesgos. Las modificaciones regulatorias llevaron a que el Banco Central de la Reserva (BCR) y la Superintendencia del Sistema Financiero emitieran normativas implementándolas. Dichos cambios afectaron a todo el sector sometido a la inspección y vigilancia de estas dos entidades. Bandesal hace parte de las entidades sometidas a estas modificaciones y novedades, como integrante del sistema financiero y como entidad sometida a la supervisión de la SSF.
   2. Las modificaciones a las leyes se reglamentaron con Normas y Normas Técnicas emitidas por el BCR y la SSF. Así las cosas, el Consejo Directivo de la SSF publicó en 2010 las “Normas para la Gestión Integral de Riesgo de las Entidades Financieras”[[2]](#footnote-2), que tenían como objeto establecer los elementos mínimos que deben observar las entidades para la gestión integral de riesgos de conformidad con las leyes aplicables y estándares internacionales, de acuerdo a la naturaleza y escala de sus actividades. La normativa contempla la gestión de los riesgos de crédito, mercado, liquidez y técnico, así como los riesgos operacionales y reputacionales. Allí mismo se establecen las etapas del proceso de gestión integral de riesgos, el cual incluye: identificación, medición, control y mitigación, monitoreo y comunicación. La normativa aplica directamente a Bandesal como entidad vigilada por la SSF. Desde el punto de vista de la gobernabilidad, se estipula la creación de un sistema de riesgo al interior de las entidades, funciones a órganos como la junta directiva, el comité de riesgos, la administración y la propia unidad de riesgos. La normativa aplica en su integridad a Bandesal como entidad vigilada. Posteriormente, en 2012, el BCR dentro de sus facultades normativas emitió las “Normas Técnicas para la Gestión del Riesgo de Liquidez”[[3]](#footnote-3), complementando la normativa, las cuales Bandesal debe cumplir también.
3. MARCO ORGANIZACIONAL Y DE GOBERNABILIDAD PARA LA GESTIÓN Y CONTROL DE RIESGOS EN BANDESAL
   1. Bandesal cuenta con una estructura organizacional que le permite cumplir con las diferentes etapas para la gestión de riesgos de una manera que se adapta al tamaño y tipo de negocios que realiza. La **Asamblea de Gobernadores** como máxima autoridad de gobernanza, conformada entre otras instancias, por el Ministro de Hacienda, el Presidente del Banco Central, el Ministro de Economía, y el Presidente de Bandesal, brinda los lineamientos generales para las operaciones y servicios que presta el banco y sus fondos. Desde allí, se dan mandatos a entidades como la Junta Directiva acerca de la gestión de los riesgos.
   2. Bandesal cuenta con una **Junta Directiva** compuesta por el Presidente de la entidad, quien es el Presidente de la Junta, y directores propietarios y suplentes del Ministerio de Hacienda, Ministerio de Economía, Ministerio de Agricultura y Ganadería, Banco Central, y representantes del sector agropecuario, sector industrial, de la micro, pequeña y mediana empresa y de las universidades privadas. La duración de estos miembros de Junta es de cinco (5) años, lo que les permite tener un conocimiento de la entidad y sus negocios. Para el caso particular de los riesgos, dentro de las facultades y obligaciones de los miembros de Junta se cuentan: aprobar las operaciones activas y pasivas del banco, dictar las políticas y normas de crédito e inversión, fijar los límites de las operaciones financieras del banco o de sus fondos y la definición de sus plazos. En la práctica es la instancia superior de decisión dentro de la gestión de los riesgos de crédito e inversión del banco y de acuerdo a atribuciones de monto, puede delegar la responsabilidad de aprobación de operaciones en los Comités de Crédito.
   3. **El Presidente** ejerce la Representación Legal del Banco con todas sus obligaciones. En cuanto a la gestión de riesgo, es primordial mencionar que en materia funcional, el Presidente está en la obligación de velar por el cumplimiento de las resoluciones de la Junta Directiva, la autorización de las operaciones de la entidad, y proponer a la Junta Directiva las políticas y normas de crédito e inversión.
   4. La **Dirección de Gestión** está a cargo de las dos gerencias responsables de los temas de riesgo: Gerencia de Créditos y Garantías y Gerencia de Riesgos. Bajo las responsabilidades de la Dirección de Gestión, se encuentran la rendición de cuentas de las dos Gerencias y la coordinación de los Comités de Crédito (Institucional y de Crédito Directo) y Riesgos, respectivamente. La división funcional actual se debe al proceso de evolución histórica de la entidad y obedece a separar los Riesgos Institucionales de los propios de negocios, tanto a nivel de primer piso como de segundo piso. A continuación se explica el papel de cada una de las gerencias en la gestión.
   5. La **Gerencia de Créditos y Garantías** gestiona todo lo relacionado con el riesgo del negocio de crédito de primer y segundo piso (instituciones financieras), está conformada por un Gerente y un equipo de 8 personas encargadas de la gestión de riesgos. Llevan a cabo la gestión de riesgos individual de las entidades de primer (Fondo de Desarrollo Económico y Bandesal) y segundo piso a las que Bandesal otorga créditos. Adicionalmente, en lo relacionado con las Garantías, esta Gerencia analiza lo relacionado con el Fondo Salvadoreño de Garantías (FSG) .
   6. La **Gerencia de Riesgos** analiza todo lo relacionado con eventos que pudieran afectar el riesgo institucional del Banco. Su estructura se ha venido adaptando desde 2012 de manera que cumpla con la normativa y la actividad que ha venido realizando el banco desde su transformación. Internamente, esta Gerencia está regulada por un Manual de Gestión Integral de Riesgos aprobado en 2013 por la Junta Directiva, acorde con la normatividad vigente. En adición, se encarga del manejo de los portafolios de primero y segundo piso, de los reportes regulatorios, del seguimiento de la cartera dada en garantía oredescontada (incluyendo garantía adicional) en operaciones de segundo piso y FSG, entre otras.
   7. El **Comité de Crédito Institucional** está conformado por dos Directores Externos miembros de Junta Directiva, el Presidente del Banco, el Gerente de Proyectos y Programas de Desarrollo, el Gerente Legal, el Gerente del FSG, el Gerente de Riesgos, el Gerente de Créditos y Garantías como miembros propietarios y sus respectivos suplentes. Este Comité es el órgano encargado de tomar decisiones acerca del otorgamiento de los cupos de contraparte y de reglar los temas relacionados con la gestión de los riesgos. Es un cuerpo en el que las decisiones del comité se toman por mayoría simple.
4. GESTIÓN Y CONTROL DE RIESGOS DE BANDESAL PARA OPERACIONES DE SUGUNDO Y PRIMER PISO
   1. Bandesal tiene operaciones por cerca de USD327 millones con una red de 42 instituciones financieras que incluye a nueve (9) bancos privados (21% del total de recursos), cuatro (4) entidades estatales (10%), catorce (14) cajas de crédito (33%), dos (2) federaciones de ahorro y crédito (5%), ocho (8) sociedades, cooperativas o bancos de los trabajadores (19%) así como siete (7) entidades de otro tipo (17%). La siguiente tabla muestra la situación actual de la cartera de la entidad:

**TABLA 1: Cartera de Bandesal por Intermediario Financiero, Diciembre 2013**

Fuente: BANDESAL, Cálculos Propios, 2014.

* 1. Para controlar los riesgos de crédito de estas operaciones, Bandesal tiene un proceso de gestión de riesgo crediticio que cumple mayoritariamente con el estándar internacional y local de las etapas de gestión de riesgo, las cuales incluyen: identificación, medición, control y mitigación, monitoreo y comunicación del riesgo. A continuación se hace una exposición detallada de la gestión de riesgo de crédito de Bandesal para operaciones de segundo piso, por ser este el tipo de riesgo que prevalecerá bajo el programa de préstamo propuesto. Para la gestión de este tipo de riesgos, en esencia se hace un procedimiento de gestión de riesgo de contraparte subdividido en dos partes: Aprobación y Seguimiento. Es importante señalar que estas dos partes cubren las etapas exigidas por la normativa vigente.
  2. **Bandesal: Etapas de Gestión de Riesgo de Crédito de Segundo Piso**
     1. **Etapa 1: Aprobación**: Es la primera etapa y comprende el análisis y calificación de riesgo de las instituciones financieras bancarias y no bancarias (IFNB), reguladas y no reguladas, constituyéndose en el equivalente de la identificación y medición de los riesgos. Esta etapa incluye la determinación de elegibilidad de las instituciones financieras y el cupo a aprobar, el cual es el resultado del análisis cualitativo y cuantitativo de las instituciones. Asimismo, determina la asignación de calificaciones internas de riesgo y cupos a las mismas, la recomendación de éstos por parte del Comité de Crédito, la aprobación por parte de Junta Directiva y la comunicación de los resultados. Se descompone en los dos componentes de Identificación y Medición del riesgo:
        1. **Componente 1: Identificación de los riesgos:**
* Información: Consiste en un proceso previo en el que se hace un requerimiento de información a la entidad con la que se quiere revisar la aprobación del cupo de contraparte en la que se solicita información de cartera y financiera. Dicha información es analizada con la intención de formar un criterio inicial de la entidad a través de indicadores financieros.
* Visita: Bandesal hace una visita in situ a las instalaciones de la entidad con el fin de evaluar aspectos como: Actas de Junta Directiva, Informes de Auditoría, función del Oficial de Cumplimiento, y en general, documentación oficial que permita formar un criterio cualitativo de la entidad. De manera complementaria, se llevan a cabo entrevistas a puestos clave dentro de cada organización. De la misma manera, se revisan aspectos de cartera como morosidad, crecimiento y cobertura, y la gestión financiera.
  + - 1. **Componente 2: Medición de los riesgos:**
* Consiste en una calificación obtenida con una metodología del tipo CAMEL consolidada a cada intermediario subdividida en aspectos cualitativos y cuantitativos, cuya ponderación es idéntica (50%), para el otorgamiento de una calificación de riesgo a instituciones financieras no bancarias, reguladas y no reguladas. Para Instituciones Financieras (Bancarias), la calificación cualitativa es del 35% y la cuantitativa del 65%.
* Los aspectos cualitativos de instituciones financieras no reguladas son calificados con criterio experto y cada uno de ellos tiene una ponderación dentro del total: Gobierno Corporativo (20%), planeación y presupuesto (10%), control interno (15%), administración de cartera (25%), gestión de riesgos (10%) y gestión y capacidad financiera (20%). Para Instituciones Financieras reguladas, estas ponderaciones son similares, únicamente varían planeación y presupuesto (5%), y gestión de riesgos (15%). Para bancos los aspectos cualitativos son evaluados sobre una base similar.
* Para la medición cuantitativa se otorgan calificaciones con base en indicadores financieros estándar para:

Liquidez:





Calidad de Cartera:





Rentabilidad:









Capital:







* En esencia, se califica con respecto a la media para un período de tiempo determinado, se organiza la muestra en quintiles, se tiene en cuenta la historia para cada uno de los indicadores, y se otorga con base en ello una de cinco categorías de riesgo que permiten otorgar, o no, un cupo de contraparte al intermediario bancario. Para los no bancarios se hace una distribución estadística para hacer el análisis individual de cada una de las entidades. Una vez se otorga la categoría, se hace una recomendación al Comité de Crédito Institucional quien ratifica, y somete a aprobación de la Junta Directiva un cupo en función del tamaño de patrimonio de la entidad y de la calificación obtenida. Cabe aclarar que este procedimiento es antecedido por el criterio de elegibilidad por parte de la Junta Directiva en los casos en que se hace la presentación de una entidad por primera vez.
  + 1. **Etapa 2: Seguimiento (Control y Monitoreo):** En esta etapa se lleva a cabo el análisis de la evolución de las instituciones y el seguimiento al uso de cupos asignados, correspondiendo a dos Componentes: Control y Mitigación así como Monitoreo y Comunicación de riesgos.
       1. **Componente 1:** Control y mitigación: Las instancias correspondientes llevan a cabo un control mensual de los indicadores financieros de las instituciones financieras a las que se les han entregado recursos. De considerarse necesario, si hay cambios importantes en alguno de los indicadores, que puedan afectar de manera sensible la calificación del intermediario, sepuede llevar a cabo una revisión del cupo e inclusive se puede realizar una visita in situ al mismo para verificar presencialmente la situación con la alta gerencia de la entidad.
       2. **Componente 2**: Monitoreo y Comunicación: Como efecto del control y la mitigación del riesgo, se puede llevar a cabo un monitoreo especial a las entidades que así lo ameriten. En adición, es importante mencionar, que hay mecanismos para dar seguimiento a los créditos que otorgan las instituciones financieras de segundo piso, y además se realiza un seguimiento granular de los mismos mediante la evaluación mensual de cartera (créditos otorgados con recursos del banco) que realiza la Gerencia de Riesgos de forma continua. En adición a lo anterior, en la evaluación anual integral e individual realizada por la Gerencia de Créditos y Garantías, como parte de la visita de inspección se revisan expedientes de los principales créditos refinanciados, vencidos, entre otros. Por otra parte, la comunicación está presente en todas las etapas de gestión del riesgo, de manera que desde que se hace la identificación y medición de los riesgos, la Gerencia de Créditos y Garantías está informando al Comité de Crédito Institucional respecto de las calificaciones otorgadas a los intermediarios, a partir del seguimiento financiero mensual en casos de deterioro principalmente. De igual manera los cambios en las revisiones mensuales son informados y comunicados periódicamente en las reuniones mensuales del Comité. Según la información de Bandesal recopilada en misión de visita, el proceso de comunicación es constante a lo largo del proceso de gestión.
  1. **Bandesal: Etapas de Gestión de Riesgo de Crédito de Primer Piso**. Bandesal tiene operaciones de Crédito Directo por USD 25 millones, repartidos entre dos créditos industriales y uno de cogeneración de energía renovable desembolsados por USD 17 millones y USD 8 millones aprobados y pendientes de desembolsar para energía renovable.
  2. La gestión del riesgo de crédito de primer piso en Bandesal es llevada a cabo por la Gerencia de Créditos y Garantías, al igual que sucede con las operaciones de segundo piso, en general se cumple con las etapas exigidas por la regulación aplicable a Bandesal. Es importante señalar que con miras a mantener una debida separación funcional, los riesgos de crédito de primer y segundo piso son gestionados por áreas independientes, dentro de la Gerencia de Créditos y Garantías.
  3. Para este caso, en esencia se cuenta con un proceso que inicia con el contacto con el cliente potencial, al cual se le requiere información sobre el proyecto como su descripción, riesgos, tamaño, límites, sector y su impacto en el desarrollo económico del país.
  4. Por Ley, Bandesal puede financiar directamente hasta el 50% del valor a financiar en un proyecto, por lo que se estructuran créditos sindicados, compartidos o co-financiados, lo cual mitiga el riesgo para la entidad. Como medida adicional, se requiere que el ejecutor del proyecto aporte 20% del total de la inversión. El monto mínimo a financiar de forma directa corresponde al 2% del Patrimonio Neto de Reservas del banco y el máximo es 10%[[4]](#footnote-4) de esta misma medida.
  5. Las solicitudes para los posibles créditos luego de pasar por las etapas de identificación y medición de riesgos son evaluadas por el Comité de Crédito Directo que a su vez recomienda, o no, su aprobación a la Junta Directiva.
  6. Una vez autorizada y formalizada la operación y se ha hecho el respectivo trámite legal, se lleva a cabo un proceso de control y mitigación de riesgos a lo largo del ciclo de vida del proyecto. La ejecución se complementa con un Monitoreo constante. Al igual que sucede con los créditos de segundo piso, el flujo de comunicación es constante en todo el proceso de gestión de riesgos.

1. International Monetary Fund, World Bank. 2010. FSAP El Salvador, Safety Nets and Crisis Management Arrangements. Technical Note. [↑](#footnote-ref-1)
2. SSF. 2010. “NPB4-47: Normas para la Gestión Integral de Riesgo de las Entidades Financieras”, San Salvador, El Salvador. [↑](#footnote-ref-2)
3. BCR. 2012. “NRP-05: Normas Técnicas para la Gestión del Riesgo de Liquidez”. San Salvador, El Salvador. [↑](#footnote-ref-3)
4. Artículo 45 de la Ley del Sistema Financiero para el Fomento al Desarrollo. [↑](#footnote-ref-4)