

# **ABSTRACTO DE COOPERACION TECNICA**

## **NICARAGUA**

**14 de julio de 2000**

### **I. Datos Básicos del Proyecto**

Título: Apoyo a la Superintendencia de Bancos y Otras Instituciones Financieras  
País: Nicaragua  
Número de Proyecto: TC-9912013  
Agencia Ejecutora: Superintendencia de Bancos y Otras Instituciones Financieras  
Beneficiario: Superintendencia de Bancos y Otras Instituciones Financieras  
Costos Estimados: US\$3 millones  
Financiamiento: FOMIN: US\$2 millones  
Aporte Local: US\$1 millón  
Fecha Solicitud: Noviembre, 1999

### **II. Razón del proyecto propuesto**

- 2.1 En la década de los 90 el sistema financiero de Nicaragua experimentó una transformación profunda. Un sistema plenamente compuesto por intermediarios estatales cambió hacia un sistema dominado por oferentes privados con amplia participación de instituciones y oferta de productos. Desde la autorización del primer banco privado en 1991 hasta la fecha han entrado al mercado bancario 14 instituciones privadas, mientras que la banca estatal ha dejado de funcionar como oferente de servicios de primer piso. A fines de 1999, los activos totales de la banca ascendían a US\$1,893 millones equivalentes a 85% del PBI, comparado con activos totales de US\$585 millones y una participación del 35% del PBI una década anterior.<sup>1</sup>
- 2.2 Al igual que el sector bancario, el sector de oferentes financieros no bancarios ha experimentado un crecimiento importante durante los años 90. Entre otros, se han establecidos instituciones financieras especializadas tales como Almacenes de Depósitos y Financieras, y oferentes privados de servicios de seguros. Actualmente, el volumen manejado por los Almacenes de Depósitos y el sector de seguros alcanza a US\$18 millones y a US\$ 25 millones, respectivamente.

---

<sup>1</sup> Si bien los datos para el inicio de la década reflejan las estadísticas oficiales, se deberían considerarse inflados en vista del alto índice de activos de inferior calidad en la banca estatal, que dominaba el sector.

Además, en 1995 se estableció la Bolsa de Valores de Nicaragua, dando lugar al establecimiento de un mercado de capital formal. Aunque aún se negocian únicamente títulos de deuda en la Bolsa, el volumen de transacciones a Noviembre 1999 alcanzó aproximadamente US\$55 millones.

- 2.3 El desarrollo de un sector financiero predominantemente privado fue acompañado por el establecimiento de un marco regulador y de supervisión del sector, de facto inexistentes durante la década de los 80. Para estos fines en 1991 se creó la Superintendencia de Bancos y de Otras Instituciones Financieras (SBIF), como órgano independiente de regulación y supervisión del sector, y posteriormente se establecieron las primeras Normas Prudenciales para el sector bancario. Hasta 1999 se modernizó en diferentes oportunidades la base reguladora y normativa del sector financiero, incluyendo una reforma de la Ley General de Bancos, de la Ley Orgánica de la Superintendencia de Bancos y de la Ley del Banco Central, aprobadas a fines de 1999 en el contexto de la segunda etapa de la reforma del sector financiero. Asimismo, se adecuaron las Normas Prudenciales para reflejar “Best Practices” en el ámbito internacional. Paralelamente a estas reformas se fortaleció la capacidad técnica y la estructura de organización de la SBIF para implementar el régimen normativo y de supervisión.
- 2.4 No obstante los avances logrados a la fecha, las actividades desarrolladas han sido enfocadas mayoritariamente en establecer una base de regulación y supervisión para el sector bancario y sólo en menor medida han sido tratados los oferentes financieros no bancarios. En consecuencia, el marco de regulación y supervisión para estos oferentes, así como la capacidad técnica de la SBIF ha quedado rezagada frente al desenvolvimiento del mercado. Asimismo, el crecimiento mismo del sector bancario exige una revisión de las normativas y de la estructura de organización de la SBIF. Ambos aspectos adquieren aun más relevancia en vista de la apertura del sector financiero y la creciente globalización de la economía nicaragüense, lo que demandará una ampliación de la capacidad reguladora y de supervisión de la SBIF. La modernización del marco regulador, así como de los instrumentos y organización de la SBIF constituyen elementos importantes para facilitar la continuada profundización del mercado financiero nicaragüense mediante la entrada de nuevos oferentes y el desarrollo de nuevos productos, dentro de un contexto competitivo y ordenado.

### **III. El Proyecto**

#### **A. Objetivo**

- 3.1 El objetivo del programa es de apoyar el establecimiento, consolidación y fortalecimiento de un mercado financiero eficiente en Nicaragua, mediante la consolidación y el fortalecimiento de la capacidad técnica e institucional de la SBIF de regular y supervisar el sector financiero, en un contexto de eficiencia técnica y administrativa.
- 3.2 Dentro de los objetivos específicos del programa se encuentran: (i) el marco de la regulación y supervisión del sector financiero, (ii) fortalecer las estructuras organizativas de la institución en su conjunto y de intendencias especializadas específicas, (iii) consolidar y ampliar la capacidad técnica del personal, (iv)

actualizar y ampliar el soporte informático para realizar las labores de supervisión, disseminación y administración, y (v) fortalecer las estructuras de administración y control interno de la institución.

B. Actividades

- 3.3 El proyecto desarrollaría una amplia serie de actividades que en su conjunto permitirían dar un enfoque coherente a los esfuerzos de consolidación y fortalecimiento de la capacidad de la SBIF. Las actividades propuestas abarcarían tanto aspectos de desempeño general de la SBIF y de sus diferentes Intendencias (cross-cutting issues), así como áreas específicas de apoyo a la institución. Los recursos del proyecto financiarían servicios de consultoría y asistencia técnica especializada, de largo y corto plazo, así como la organización y subcontratación de actividades de capacitación y entrenamiento, incluyendo visitas de intercambios y prácticas en instituciones homólogas de la región. Asimismo, el proyecto aportaría recursos para la adquisición de equipos y herramientas informáticas, requeridos para mejorar los sistemas de recopilación y disseminación de información y la eficiencia de supervisión en situ. No se financiarían costos recurrentes de la SBIF.

*1. Reforzar la estructura organizativa de supervisión*

- 3.4 A raíz de la incorporación de nuevas instituciones y productos financieros al mercado financiero de Nicaragua desde su creación en 1992, la SBIF ha establecido Intendencia especiales para los sectores de seguros, almacenes de depósitos y valores, en adición a la tradicional intendencia de bancos. Si bien la creación de Intendencias específicas permite una especialización en la supervisión de los mercados, también conlleva el riesgo de atomizar áreas de actuación común para todo el sector financiero y de crear una estructura con reducida eficiencia de costos frente al tamaño del mercado financiero nicaragüense.
- 3.5 El proyecto apoyaría a la SBIF en desarrollar una propuesta organizativa de mediano plazo para la institución, que incluiría, entre otros, la definición del número y de las funciones de intendencias sectoriales específicas, la implantación de mecanismos y normas para la supervisión de grupos financieros, y la definición y diseño de áreas de acción multi-sectorial o centralizado, tales como sistemas de monitoreo ex situ permanente y de alerta temprana, supervisión informática de las instituciones financieras, implantación y seguimiento de “know your customers rules” (lavado de dinero) y diseño de sistemas para la recopilación y disseminación de información financiera de la SBIF. La propuesta organizativa se complementaría con el desarrollo de una estrategia de personal y un plan de capacitación de mediano plazo.

*2. Consolidación y modernización los mecanismos de supervisión*

- 3.6 Durante sus primeros años de acción, la SBIF ha enfocado principalmente la supervisión del sector bancario diseñando e implantando las normas correspondientes y desarrollando una capacidad técnica básica. El crecimiento del sector bancario requeriría consolidar los esfuerzos desarrollados actualizando la normativa, la capacidad y las estructuras institucionales. Por su parte, el desarrollo

de normativas, capacidad técnica y estructura organizativa para la supervisión de oferentes financieros no bancarios quedó rezagada. En la actualidad la SBIF supervisa un número creciente de estos oferentes, incluyendo Compañías Financieras, Almacenes Generales de Depósitos, Compañías de Seguros, Corredores de Valores, así como oferentes de servicios de arrendamiento financiero, de factoraje y de banca de inversión multinacional.

- 3.7 El proyecto asistiría a la SBIF en (i) revisar y actualizar las bases normativas de supervisión para los diferentes segmentos del sector financiero, incluyendo las Normas Prudenciales del sector bancario, (ii) modernizar los Planes de Cuentas de los intermediarios financieros para facilitar la evaluación de riesgos, (iii) organizar las Intendencias no bancarias, especialmente las intendencias de Seguros y de Almacenes de Depósitos, así como las unidades que supervisarán nuevos oferentes de productos financieros, tales como Arrendamiento Financiero, Factoraje, Fondos Mutuos de Inversión, y Operaciones Fiduciarias, (iv) fortalecer los métodos y procedimientos de trabajo de las intendencias, particularmente en las áreas de análisis financiero y monitoreo, así como de supervisión en situ, (v) actualizar las normas sobre disseminación de información financieras y (vi) revisar el marco legal de los oferentes de servicios financieros no bancarios.

### *3. Modernización de la plataforma informática*

- 3.8 Actualmente la SBIF cuenta con una capacidad informática básica. Sin embargo, la expansión de las áreas de acción de la SBIF, así como los procesos acelerados de obsolescencia de las soluciones tecnológicas diseñadas al iniciar las actividades exigen implantar un proceso de modernización y ampliación de la plataforma informática.
- 3.9 El proyecto apoyaría la SBIF en dos áreas específicas. Primero, se revisaría la plataforma informática actual y se desarrollarían planes estratégicos de inversión en tecnología de corto y mediano plazo para todas las áreas operativas y la institución en su conjunto. Esto permitiría la consolidación de los sistemas de soporte a las labores de supervisión y la homogeneización de los niveles de servicios y herramientas aplicadas, a la vez que facilitaría alcanzar economías de escala en la adquisición e implantación de las soluciones técnicas. El proyecto financiaría la adquisición de herramientas y equipos determinados. Segundo, el proyecto asesoraría a la SBIF en el desarrollo de sistemas automatizados de acopio, validación, análisis y difusión de información financiera, tanto a las entidades financieras, como al público en general. En especial, se desarrollaría soluciones informáticas que permitirían la transmisión electrónica directa de información financiera desde las diferentes instituciones financieras a la SBIF y viceversa, y el acceso remoto a la información proporcionada al público en general.

### *4. Programa de Capacitación para personal técnico*

- 3.10 El crecimiento del sector financiero nicaragüense y la ampliación de los productos financieros disponibles en el mercado exigen un proceso permanente de entrenamiento y capacitación especializado del personal de la SBIF. El proyecto apoyaría a la SBIF en desarrollar e implantar un plan de capacitación para su

personal técnico. Asimismo, el proyecto facilitaría el acceso a facilidades de capacitación no disponibles en el ámbito nacional, mediante el diseño e implantación de un programa de intercambio con organismos de supervisión financiera del extranjero.

#### *5. Fortalecimiento de las estructuras de administración y control interno*

- 3.11 Para que la Superintendencia pueda lograr una administración y control eficiente de sus recursos se requiere el desarrollo de herramientas gerenciales y sistemas de información. El proyecto apoyaría a la SBIF en llevar a cabo una evaluación independiente de su capacidad administrativa y de control actual y el desarrollo e implantación de propuestas de reforma sobre la base de un plan estratégico de administración y control. Dentro de este contexto, se diseñaría, entre otros, (i) mecanismos para establecer y dar seguimiento a metas de desempeño operativo y presupuestal para las distintas áreas operativas y administrativas, (ii) una metodología presupuestal y un sistema de control de gastos, y (iii) procesos y políticas de gestión de recursos humanos.

#### C. Entidad Ejecutora

- 3.12 La entidad ejecutor del proyecto sería la SBIF. La SBIF fue creada en 1991 mediante Ley 125, del 21 de Marzo de 1991, y se rige actualmente por la Ley 316, Ley de la Superintendencia de Bancos y Otras Instituciones, aprobado el 29 de Septiembre de 1999. A Febrero de 2000 la SBIF supervisa las actividades de 26 instituciones financieras y de la Bolsa de Valores. La institución esta organizada en cuatro Intendencia de supervisión y vigilancia y cuatro direcciones administrativas. Cuenta con un total de 92 empleados, 60% de los cuales son directivos y personal técnico, y esta administrada por el Superintendente, quien reporta al Consejo Directivo, presidido por el Presidente del Banco Central de Nicaragua (BCN). La SBIF financia sus actividades mediante un aporte de las instituciones supervisadas, equivalente a 0.1% de sus activos promedios, así como de contribuciones del BCN, correspondientes al 25% del presupuesto anual. Para el año 1999 las contribuciones de las instituciones financieras alcanzaron aproximadamente US\$2 millones y el aporte del BCN US\$0.7 millones.
- 3.13 Para la ejecución del proyecto propuesto la SBIF designaría un Coordinador del Proyecto, quien estaría apoyado, durante los primeros 24 meses de ejecución, por un consultor de largo plazo, así como por consultores de corto plazo para actividades puntuales.

#### D. Beneficiarios

- 3.14 El beneficiario directo del proyecto propuesto sería la SBIF, que fortalecería sus estructuras organizativas, procedimientos y sistemas, permitiéndola mejorar su capacidad de supervisión de las instituciones financieras del país. Serían beneficiarios indirectos del proyecto los depositantes y acreedores de las instituciones financieras del país, especialmente aquellos de menor recursos, que tienden a tener menos acceso a información financiera de las instituciones y capacidad de analizar esta en forma independiente. Mejorar la capacidad de supervisión de la SBIF reducirá los riesgos financieros enfrentados por el público.

#### **IV. Estrategia del Banco y Experiencias**

- 4.1 Desde el inicio de la década de los 90, el Banco ha apoyado con diferentes programas y proyectos al desarrollo de un mercado financiero competitivo. Las bases legales y normativas del sector han sido establecidas y consolidadas mediante varios programas de reforma sectorial. Paralelamente, el Banco apoyó en fortalecer la capacidad técnica de los órganos de regulación y supervisión del sector, así como de los oferentes de servicios. La presente operación se enmarca en el concepto de consolidación de los avances alcanzados en el establecimiento de una estructura de supervisión eficiente, creando las bases para el crecimiento sostenible del sector financiero. El proyecto, además, complementa y da continuidad a otras actividades regionales del FOMIN y del Banco en el área de fortalecimiento de entidades de supervisión financiera.
- 4.2 Al apoyar la consolidación y el fortalecimiento de los sistemas de regulación y supervisión del sistema financiero, el proyecto propuesto sería consistente con los objetivos de la estrategia del Banco en Nicaragua. La confiabilidad, solvencia y eficiencia del mercado financiero es una premisa fundamental para el crecimiento sostenible de la economía de Nicaragua. Las crisis financieras en diferentes países del hemisferio durante la década pasada han ilustrado los costos macroeconómicos de sistemas financieros inestables.

#### **V. Costos y Financiamiento**

- 5.1 El costo total del proyecto se estima en forma preliminar en US\$3 millones, con una contribución del FOMIN de US\$2 millones y un aporte local de US\$ 1 millón, contribuido por la SBIF. El aporte local equivaldría a 33% del costo total del proyecto.
- 5.2 El proyecto se ejecutaría en un plazo de 36 meses, con un período de desembolsos de 42 meses.

#### **VI. Consideraciones para el desarrollo del proyecto**

- 6.1 El proyecto representaría un esfuerzo ambicioso de consolidar y fortalecer la SBIF durante una fase de crecimiento del sector financiero. Tanto la complejidad del proyecto propuesto y la amplitud de actividades a desarrollarse, como el hecho que se ejecutaría en forma paralela a la ejecución las labores cotidianas de la SBIF plantean retos importantes para su implantación. La estructura de ejecución del proyecto buscaría garantizar una coordinación eficiente entre todas las unidades involucradas en el proceso, a la vez que trataría de minimizar repercusiones sobre el flujo de trabajo.
- 6.2 El tamaño reducido del mercado financiero de Nicaragua impone restricciones importantes a la capacidad económica de la SBIF, la cual se financia a través de aportes de las entidades financieras supervisadas, calculados sobre la base del tamaño de sus activos. Estas restricciones exigen el diseño e implantación de soluciones técnicas y organizativas que permitan aprovechar economías de escala.

## **VII. Estado de Preparación**

- 7.1 A fines de Febrero de 2000, una primera misión de identificación del Banco visitó Managua para conocer con más detalle los requerimientos y propuestas de las autoridades de la SBIF. Basado en los resultados de dicha misión se elaboró el presente perfil. Se anticipa que el Banco contratará con recursos propios una consultoría de corto plazo especializada, la cual, en cooperación con las autoridades de la SBIF, elaboraría una propuesta detallada de los aspectos técnicos y presupuestarios de la operación para poder proceder con la preparación del Informe de Proyecto. Para estos fines, FI2 ha elaborado los Términos de Referencia correspondientes.

Preparado por: Stefan Queck, RE2/FI2

Vo. Bo. \_\_\_\_\_(original firmado)\_\_\_\_\_  
Marcelo Antinori, RE2/FI2/CHF

Aprobado por: \_\_\_\_(original firmado)\_\_\_ Fecha\_\_17 de julio, 2000\_\_\_  
Jairo Sánchez, RE2/DEP